

# PIANO TRIENNALE DELLE ATTIVITÀ 2019-2021

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

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

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



Signori Fondatori,

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

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

Preliminarmente va evidenziato che, in ordine alla definizione della programmazione e dei controlli dell'attività della Fondazione, il novellato articolo 4 dello Statuto prevede che la Fondazione predisponga, nei tempi e nei modi previsti dalle disposizioni regionali in materia di organismi partecipati *in house providing*, il Programma delle Attività. L'adozione della DGR 126/2018 muta i termini finora stabiliti dalla precedente regolazione regionale (DGR n. 21 del 29 gennaio 2013 e ss.mm.ii.) e - in ragione dei mutamenti normativi e organizzativi intervenuti sia a livello nazionale che regionale - rivede il sistema dei controlli definendo le modalità di raccordo tra l'Ufficio Speciale per il controllo e la vigilanza su enti e società partecipate e le Direzioni Generali competenti per materia, fornendo indirizzi operativi per l'esercizio dei controlli rivolti alle strategie, alla gestione del singolo organismo, al rispetto dei principi di buona amministrazione e degli istituti normativi.

Le attività di controllo - affiancando e integrando le disposizioni in materia di controlli contenute negli statuti, nei contratti di servizio e in deliberazioni della Giunta - sono svolte in coerenza alle previsioni del codice civile circa l'esercizio dei diritti del socio e delle specifiche prerogative riconosciute al socio pubblico dalla normativa di riferimento e, in particolare, dalla normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

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

Il Piano Triennale delle Attività della Fondazione, in sede di prima adozione, è articolato sul triennio 2019-2021. Come previsto dall'art. 5 della DGR 126/2018 "Direttiva per il controllo analogo degli organismi di diritto privato in house della Regione Campania" il Piano prevede lo scorrimento annuale attraverso il successivo aggiornamento, che sarà proposto entro il 30 settembre 2019.

La Fondazione ha predisposto il Piano Triennale 2019-2021, con riguardo alle materie di interesse statutario, secondo gli indirizzi contenuti nelle linee strategiche per lo sviluppo economico e sociale della Regione Campania e negli altri documenti di programmazione ordinaria regionale vigenti, nonché nei documenti regionali di orientamento della politica di coesione nazionale e comunitaria.

L'articolazione del Piano Triennale delle Attività della Fondazione, ai sensi dell'articolo 8 della Direttiva approvata con la DGR 126/2018, contempla: i) programma delle attività e degli investimenti; ii) piano economico finanziario triennale e correlato budget annuale; iii) dotazione di risorse umane ed eventuale piano occupazionale; iv) alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili di importo superiore a 60.000 euro; v) acquisizione e/o dismissione di partecipazioni in altri organismi; vi) operazioni finanziarie a medio e lungo termine e altre operazioni di finanza straordinaria.

\* \* \*

<b>Introduzione al Piano Triennale 2019-2021.....</b>	<b>6</b>
Il modello in house di IFEL Campania: mission, risultati e specificità .....	9
Andamento economico, finanziario e patrimoniale della Fondazione .....	12
<b>Strategie e indirizzi regionali definiti nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER) .....</b>	<b>16</b>
<b>Evoluzione e rafforzamento attività.....</b>	<b>23</b>
<i>Piano per la prevenzione della corruzione e trasparenza .....</i>	<i>24</i>
<i>Certificazione di qualità .....</i>	<i>28</i>
<i>Sicurezza sul lavoro.....</i>	<i>28</i>
<i>Modello Gestionale 231.....</i>	<i>29</i>
<i>Privacy.....</i>	<i>30</i>
<i>Innovazione tecnologica e servizi informatici .....</i>	<i>30</i>
<b>I - Programma delle attività e degli investimenti .....</b>	<b>34</b>
<i>Attività, specifiche competenze ed expertise IFEL nella riforma della PA .....</i>	<i>34</i>
<i>Le attività IFEL Campania nel triennio 2019-2021 .....</i>	<i>38</i>
Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020 .....	40
Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020.....	41
Supporto alla governance degli Ambiti Territoriali della Campania .....	42
Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del programma Scuola Viva .....	43
Servizi di Assistenza Tecnica all'attuazione della strategia regionale di sviluppo urbano e di supporto alla DG governo del territorio, lavori pubblici e protezione civile ed all'ADG FESR.....	44
Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione .....	47
Assistenza tecnica a valere su risorse FSC e POC ACAMIR Agenzia Campania Mobilità Infrastrutture e Reti. ....	49
Servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile FEAMP .....	50
Riforma della Formazione Professionale: sistema regionale delle competenze .....	51
AT sviluppo regionale e politiche di coesione 2021-2027 .....	52
Sistema Informativo Sociale (SIS) "Campania Sociale Digitale" .....	54
<i>Aree di interesse.....</i>	<i>54</i>
Valorizzazione dei patrimoni pubblici .....	55
Strumenti finanziari.....	55
Sistema dei Conti Pubblici Territoriali (CPT).....	56
Innovazione e semplificazione amministrativa .....	57
<b>Obiettivi da perseguire e indicatori qualitativi e quantitativi .....</b>	<b>58</b>
<b>II - Piano economico finanziario triennale e correlato budget annuale .....</b>	<b>60</b>
<i>Il budget IFEL Campania 2019-2021 .....</i>	<i>62</i>
<b>III - Dotazione di risorse umane, programmazione dei fabbisogni e piano occupazionale .....</b>	<b>70</b>
Struttura organizzativa e dotazione organica.....	72

Verifica normativa .....	73
La programmazione del fabbisogno per il triennio 2019-2021 .....	74
<b>IV - Alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili di importo superiore a 60.000 euro ....</b>	<b>80</b>
<b>V - Acquisizione e/o dismissione di partecipazioni in altri organismi .....</b>	<b>82</b>
<b>VI - Operazioni finanziarie a medio e lungo termine e altre operazioni di finanza straordinaria. ....</b>	<b>82</b>

### *Indice delle tabelle*

<i>Tabella 1 - Valori chiave di bilancio 2015-2017 .....</i>	<i>12</i>
<i>Tabella 2 - Proventi, ricavi e contributi 2015-2017 .....</i>	<i>13</i>
<i>Tabella 3 - Indicatori di bilancio 2015-2017.....</i>	<i>14</i>
<i>Tabella 4 - Commesse affidate a IFEL Campania, aree di macro obiettivi e obiettivi strategici DEFRC 2018 – 2020 .....</i>	<i>17</i>
<i>Tabella 5 – Commesse IFEL Campania, aree di macro-obiettivi e linee di azione (Nota di aggiornamento DEFRC 2018 – 2020) .....</i>	<i>20</i>
<i>Tabella 6 - Completezza della struttura ‘Amministrazione Trasparente’ del sito web di IFEL Campania al 30/6/2018 .....</i>	<i>25</i>
<i>Tabella 7 - Elenco dei sistemi server IFEL CAMPANIA .....</i>	<i>33</i>
<i>Tabella 8 - Impegno IFEL Campania in servizi di AT .....</i>	<i>36</i>
<i>Tabella 9 - Programmazione delle attività relative agli interventi affidati e in corso di affidamento ad IFEL Campania 2019-2020.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabella 10 - Articolazione dei servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 (ATPOC) .....</i>	<i>42</i>
<i>Tabella 11 - Struttura dei Servizi di Assistenza Tecnica all’attuazione della strategia regionale di sviluppo urbano e di supporto alla DG governo del territorio, lavori pubblici e protezione civile ed all’ADG FESR (N2AT61).....</i>	<i>46</i>
<i>Tabella 12 - Linee di intervento e azioni del Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione (RIAP) .....</i>	<i>48</i>
<i>Tabella 13 – Articolazione delle attività di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile FEAMP (AT FEAMP).....</i>	<i>51</i>
<i>Tabella 14 - Piano economico finanziario 2019-2021 .....</i>	<i>65</i>
<i>Tabella 15 - Valori chiave di bilancio 2018-2021 (euro).....</i>	<i>69</i>
<i>Tabella 16 – Organizzazione degli uffici e programmazione personale dipendente a TI 2019-2021 .....</i>	<i>75</i>
<i>Tabella 17 - Personale TI da assumere nel triennio 2019-2021 .....</i>	<i>76</i>
<i>Tabella 18 - Costo del personale nel triennio 2019-2021.....</i>	<i>76</i>
<i>Tabella 19 - Costo del personale dipendente nel triennio 2019-2021.....</i>	<i>77</i>
<i>Tabella 20 - Livelli, declaratorie e Unità Organizzative di assegnazione del personale 2019-2021 .....</i>	<i>77</i>

### *Indice delle figure*

<i>Figura 1 -Struttura del modello operativo IFEL Campania .....</i>	<i>9</i>
<i>Figura 2 - Mappa delle attività.....</i>	<i>10</i>
<i>Figura 3 - Expertise e modalità di supporto offerte da IFEL Campania.....</i>	<i>11</i>
<i>Figura 4 - Patrimonio netto IFEL Campania 2015-2017 .....</i>	<i>13</i>

<i>Figura 5 - Portale IFEL Campania .....</i>	<i>32</i>
<i>Figura 6 - Distribuzione livelli di expertise per le attività 2015-2017 .....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 7 - Andamento dell'impegno di gg/uomo 2015-2017 .....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 8 - Organizzazione del servizio di assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020 (FESR233).....</i>	<i>41</i>
<i>Figura 9 – Le azioni previste per Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del programma Scuola Viva (MNT).....</i>	<i>44</i>
<i>Figura 10 - Servizi di assistenza tecnica a valere su risorse FSC e POC ACAMIR (AT ACAMIR).....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 11 - Comparazione dell'intensità di aiuto (Euro annui per ab.) previste per le politiche di coesione - Fonte EU Budget for the future 2018 .....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 12 - Proventi, ricavi e contributi 2015-2021 (euro) .....</i>	<i>68</i>
<i>Figura 13 - Patrimonio netto 2015-2021 (euro).....</i>	<i>68</i>
<i>Figura 14 - Organigramma.....</i>	<i>72</i>

## Introduzione al Piano Triennale 2019-2021

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

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

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

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

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

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

Con successiva DGR n. 353 del 20/06/2017, la Giunta regionale, all’esito degli approfondimenti istruttori effettuati, ha inteso adempiere alle disposizioni di cui alle Linee guida ANAC n. 7 del 2017, di attuazione del D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50<sup>1</sup> proponendo l’adeguamento dello Statuto di IFEL Campania, con l’inserimento di un esplicito riferimento al principio secondo cui l’80% del fatturato è svolto in favore dell’ente pubblico o degli enti pubblici soci e che la produzione

<sup>1</sup> Linee Guida per l’iscrizione nell’Elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house previsto dall’art. 192 del D. Lgs. 50/2016

ulteriore rispetto al suddetto limite sia consentita solo se assicura economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale dell'organismo in house.

Tali modifiche sono state approvate nella riunione dell'Assemblea dei Fondatori della Fondazione IFEL Campania del 28/07/17 (atto del notaio Carmine Romano Repertorio 6269 Racc.4777 del 31/07/17).

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

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

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

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

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

Infine, IFEL Campania è individuata quale ente di diritto privato strumentale ai sensi dell'art. 11 ter comma 1, lettera: a) - c) del D. Lgs. 118/2011, dalla DGR nr. 313 del 31/05/2017 "Approvazione proposta del Documento di Economia e Finanza della Regione Campania- DEFRC 2018-2020".

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

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

IFEL Campania, in ossequio alle scelte strategiche di efficienza ed economicità, è dotata di una struttura snella e flessibile, che utilizza competenze ed expertise specializzate nei vari temi tipici di svolgimento delle proprie attività.

Il vertice istituzionale è rappresentato dal Presidente prof. Gianfranco Polillo, laureato in Economia con una tesi di laurea discussa con il prof. Federico Caffè. Gianfranco Polillo è stato Sottosegretario al Ministero dell'Economia e delle Finanze durante il Governo Monti, dal 2011 al 2013, Capo del Dipartimento per gli Affari Economici, Segretario di diverse commissioni parlamentari, funzionario della Camera e Presidente di Enel Stoccaggi. Oltre a ricoprire la carica di Presidente della Fondazione IFEL Campania, è membro del Consiglio di Amministrazione della SVIMEZ.

La rappresentanza legale della Fondazione è affidata al Segretario Generale, che è responsabile del regolare andamento della gestione e cura l'amministrazione della Fondazione, nell'ambito delle direttive del Fondatore e del Presidente e degli indirizzi eventualmente formulati dal Comitato Tecnico Scientifico. Il Segretario Generale – cui spetta ogni potere non espressamente attribuito dallo statuto ad altro organo – può delegare tutti, o parte dei propri poteri, a soggetti terzi o a dipendenti, anche in ottemperanza alle direttive del Fondatore. Il Segretario Generale è il dott. Pierciro Galeone, Direttore di IFEL – Istituto per la Finanza e l'Economia Locale – Fondazione ANCI.

Ai fini del miglior espletamento dei servizi prestati dalla Fondazione, si è ritenuto di individuare il Direttore nella persona del dott. Pasquale Granata, al quale sono stati affidati ampi poteri per il pieno svolgimento delle attività della Fondazione. Oltre ai generali poteri e alle attribuzioni in tema di gestione, con riferimento alle attività previste dalla presente proposta, svolge anche il ruolo di Responsabile di Commessa. Tale figura ha la responsabilità generale della commessa, svolge un ruolo di raccordo istituzionale, sovrintende alla gestione della commessa, definisce le linee di indirizzo e programmatiche relative alla commessa e alle diverse linee di attività previste.

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

IFEL Campania, secondo quanto previsto dall'art. 3 comma 1 dello Statuto<sup>2</sup>, supporta il processo di attuazione del federalismo istituzionale, fiscale, amministrativo e demaniale nel territorio della Regione Campania, fornendo supporto e assistenza tecnica alla Regione Campania, agli enti regionali e – per conto della Regione stessa – agli enti locali della Campania nell'individuazione delle migliori metodologie e soluzioni per lo sviluppo di una finanza pubblica locale efficace ed efficiente, capace di adottare le politiche di coesione ed utilizzare i fondi strutturali in modo integrato e trasparente.

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

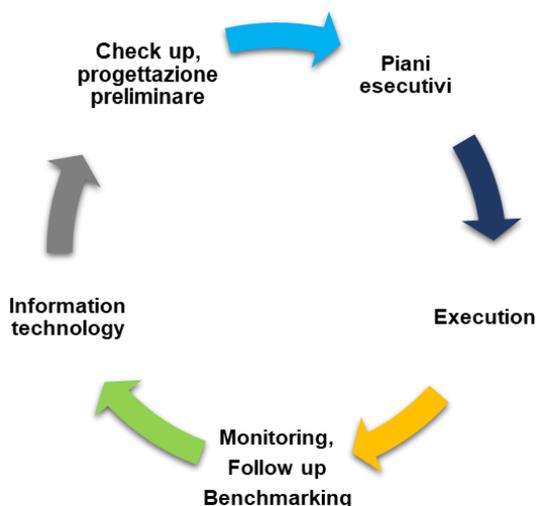


Figura 1 -Struttura del modello operativo IFEL Campania

<sup>2</sup> Come confermato dalle modifiche statutarie approvate dall'Assemblea dei fondatori della Fondazione IFEL Campania del 05/02/17 (atto del notaio Carmine Romano Repertorio 6678 Racc. 5112).

Il modello si basa sulla definizione di *expertise* applicabili ad aree di intervento, componendo una serie di combinazioni rappresentate nelle figure generate dallo schema che segue.

Aree di interesse	Expertise				
	Check up Progettazione preliminare	Piani esecutivi	Execution	Monitoring Follow up Benchmarking	Information technology
Smart Cities	Analisi per tema	Verifiche di replicabilità	Attivazione misure POR	Confronto risultati con altre Smart Cities	Integrazione con <a href="http://italiansmartcity.it">italiansmartcity.it</a>
POR 2007/2013	Assistenza tecnica > Chiusura				
POR 2014/2020	Assistenza tecnica > Competence building				
Servizi sociali	Rilevazioni statistiche	Assistenza piani sociali di zona	Supporto alla redazione dei piani sociali di zona	Analisi statistiche mirate	Sistema Informativo Sociale (SIS)
Patrimonio immobiliare	Censimenti	Piani di dismissione	Supporto alla creazione fondi immobiliari	Impatto delle dismissioni sul bilancio degli Enti	Integrazione con CDP/Agenzia Demanio/ Altre piattaforme
Rigenerazione urbana	Analisi ex ante	Studi di fattibilità	Progetti di rigenerazione	Indicatori di monitoraggio, analisi di impatto e di risultato	Piattaforma per l'interscambio buone prassi
Strumenti finanziari			Gestione istruttorie/ advisory		Piattaforme per la gestione delle istruttorie
Società partecipate	Due diligence	Piani di riassetto	Supporto alla dismissione accorpamento	Impatto sui bilanci degli Enti dei piani di riassetto	Sistemi di monitoraggio delle performance eco/fin
Progetti speciali	Definizione di una task dedicata in base alla complessità ed alle dimensioni del progetto				

-  ENVIRONMENT
-  ECONOMY
-  PEOPLE
-  LIVING
-  MOBILITY
-  PLANNING
-  ENERGY
-  GOVERNMENT

Figura 2 - Mappa delle attività

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

In linea con quanto rappresentato in sede di costituzione della Fondazione, l'efficacia delle performance viene perseguita mediante un modello gestionale *output oriented* che, nel rispetto dei vincoli formali previsti dalle procedure di impiego e rendicontazione dei progetti finanziati con fondi comunitari, concentra l'attenzione sul risultato, considerando le prestazioni quale mera condizione per il raggiungimento degli stessi e non come output.

La definizione delle *expertise* è anch'essa frutto dell'approccio alla valutazione empirica dei fabbisogni correlati a ciascuna delle aree di attività suddette. Le *expertise* individuate sono cinque e seguono, con diversi livelli di approfondimento, il ciclo di vita di un progetto. L'identificazione delle peculiarità del supporto risponde ad una serie di esigenze, quali la necessità di assicurare alla committenza la migliore copertura professionale possibile, la certezza dei tempi e la qualità degli output.

La classificazione di report di natura diversa a seconda della fase del ciclo di vita dell'intervento va considerata come il presupposto metodologico necessario affinché le attività possano essere

più agevolmente sottoposte alla misurazione e, pertanto, beneficiare di un momento di autovalutazione, prima della ultimazione definitiva e quindi del controllo delle performance specifiche e complessive.

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



Figura 3 - Expertise e modalità di supporto offerte da IFEL Campania

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

Nel corso della sua attività IFEL Campania, al fine di qualificare il passaggio dalla fase preliminare al commitment, ha realizzato una serie di tool che consentono di effettuare tutti gli opportuni adattamenti, aggiornando contemporaneamente: il dato fisico espresso, in generale, in giornate di attività, il crono programma per i tempi di realizzazione, e il dato economico - budget complessivo e per centri di costo.

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

confrontare la qualità dei ritorni ed i possibili interventi di *fine tuning* da apportare anche in corso d'opera.

## Andamento economico, finanziario e patrimoniale della Fondazione

In sede di proposizione della pianificazione triennale 2019-2021 della attività, appare utile proporre una verifica dell'andamento economico, finanziario e patrimoniale della Fondazione nel triennio precedente, periodo nel quale le attività di IFEL Campania ha visto una forte crescita cui si è accompagnato un progressivo consolidamento della struttura organizzativa che, sul piano gestionale, è ancora oggetto, come si dirà nel seguito, di specifiche iniziative.

Preliminarmente occorre evidenziare che la specificità della propria natura giuridica di ente non lucrativo di IFEL Campania suggerisce l'opportunità di limitare l'utilizzo di indici/indicatori di bilancio a quelli in grado di attestarne l'efficienza e l'equilibrio finanziario raggiunto. Va altresì premesso che l'analisi riguarderà il triennio 2015-2017, essendo ancora in corso l'annualità 2018, e facendo riferimento per quest'ultima al Bilancio preventivo approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 28/02/2018.

In via generale, l'analisi dei valori chiave dei consuntivi 2015-2017, da cui discendono i relativi indici oggetto di trattazione, evidenzia una gestione sana ed efficiente condotta dal management della Fondazione.

I valori chiave espressi nel triennio 2015/2017, non solo esprimono una crescita della Fondazione in termini di fatturato e di attivo circolante, ma rendono manifesto e chiaro l'orientamento all'efficienza della gestione amministrativa, oltre che un'attenzione evidente all'economicità.

12

Tabella 1 - Valori chiave di bilancio 2015-2017

VALORI CHIAVE	2015	2016	2017
Capitale sociale versato	55.000,00	55.000,00	55.000,00
Patrimonio netto	56.586,00	58.763,00	112.117,00
Proventi, ricavi e contributi	1.790.051	4.936.804	7.213.361
EBIT	67.564	54.680	214.868
EBITDA	82.493	70.616	356.435
Risultato d'esercizio	327	2.178	53.355
Attivo fisso	24.221	76.337	112.735
Attivo circolante	4.828.464	5.261.706	7.042.613
Passività correnti	4.586.373	4.966.096	6.652.996
Capitale di funzionamento	4.852.772	5.338.043	7.161.160
Cash Flow operativo	-5.395	-1.024	115.687

Innanzitutto, il Patrimonio netto della Fondazione ha avuto, nel triennio 2015/2017, un incremento significativo, grazie alla scelta, in ottemperanza alla previsione di cui all'art. 8 dello Statuto di utilizzare gli avanzi/utigli d'esercizio esclusivamente per gli scopi e le attività della stessa, destinandoli all'istituzione del Fondo Gestione di cui all'art. 7 dello statuto.

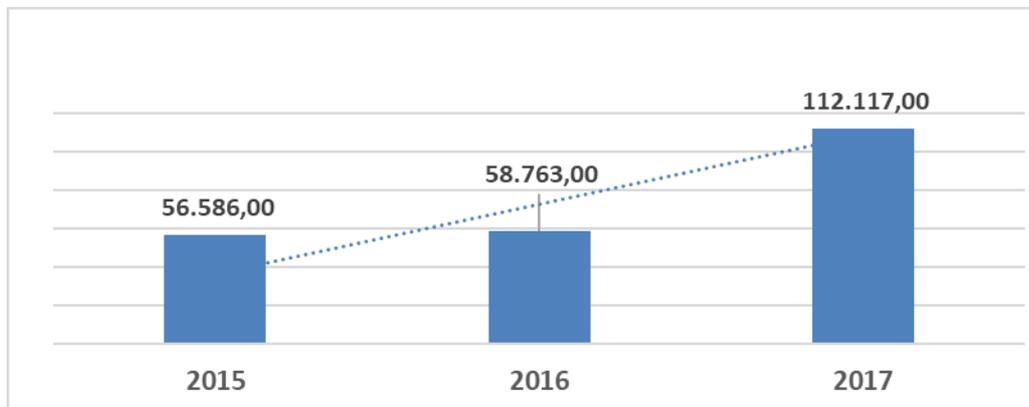


Figura 4 - Patrimonio netto IFEL Campania 2015-2017

In proposito, appare opportuno evidenziare come il tema della patrimonializzazione della Fondazione, alla luce della crescita ravvisabile nei valori espressi dai bilanci consuntivi 2015/2017 ed il cui trend interessa anche il presente documento, sia stato posto in evidenza dal Presidente della Fondazione, Prof. Polillo, in occasione dell'Assemblea dei Fondatori del 07/07/2017 *"l'aumento del volume di attività richiede una riflessione rispetto alla patrimonializzazione della Fondazione. Su tale aspetto, evidenziando che la questione non pone alcun rilievo dal punto di vista tecnico e amministrativo, invita i Fondatori a valutare l'opportunità di porre in essere iniziative rivolte alla maggiore patrimonializzazione della Fondazione, anche nell'ottica della definizione di un percorso di stabilizzazione delle attività in capo alla stessa"*.

Un primo passo in avanti, in tale senso, è stato compiuto nel Bilancio consuntivo 2017, laddove il fondo patrimoniale ha sperimentato un incremento del 90,80%, rispetto all'esercizio precedente, per effetto della proposta di destinazione dell'avanzo registrato effettuata in considerazione dell'opportunità di avviare un processo di consolidamento strutturale e di stabilizzazione di IFEL Campania, ormai divenuto passaggio obbligato per via della crescita manifestata in termini di fatturato ed attività affidate.

Sempre nel triennio 2015-2017 la crescita delle attività della Fondazione si concretizza nel un significativo incremento del volume di affari, corrispondente al valore complessivo dei proventi, ricavi e contributi, come di seguito evidenziato. Per l'annualità 2018, nel Bilancio previsionale, approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 28/02/2018, tale valore si attesta a 10,9 mln di euro.

Tabella 2 - Proventi, ricavi e contributi 2015-2017

VALORE CHIAVE	2015	2016	2017
Proventi, ricavi e contributi	1.790.051	4.936.804	7.213.361
Incremento in %	-	175,79	46,11

Nel caso della Fondazione, l'*EBIT*<sup>3</sup> coincide sostanzialmente con il reddito operativo e presenta

<sup>3</sup> L'*EBIT*, nella formulazione degli indici di bilancio, è utilizzato per ottenere il ROI (Return on investment, dato da EBIT / Capitale Investito Netto), espressione, appunto, della redditività dei capitali complessivamente investiti, a prescindere dalla loro provenienza.

risultati positivi, soprattutto in considerazione della natura istituzionale e non lucrativa delle attività perseguite da IFEL Campania. Per quanto invece attiene l'*EBITDA*<sup>4</sup>, esso presenta risultati positivi, per le medesime ragioni espresse per l'*EBIT*.

Il *margin* di tesoreria<sup>5</sup>, anche questo con valore positivo, indica la presenza nella Fondazione di fonti liquide sufficienti per la copertura dei fabbisogni di breve termine. Non a caso, l'indice di indebitamento<sup>6</sup> nel caso della Fondazione assume valori, come di seguito riportati, che esprimono un evidente squilibrio fra il patrimonio ed il totale del capitale di terzi, rafforzando quindi l'idea che IFEL Campania necessiti di interventi volti a rafforzare la patrimonializzazione, onde assorbire tale disallineamento.

A ciò va aggiunto l'incremento del Fondo per rischi e oneri, che nel bilancio consuntivo 2017 aumenta del 27% circa rispetto al 2016, al fine di consentire e sviluppare maggiormente l'attività istituzionale "tipica", in termini statutari, della Fondazione riguardando, a titolo esemplificativo, l'assegnazione di borse di studio per progetti di ricerca e studio.

Per quanto espresso dal Cash Flow operativo<sup>7</sup>, va precisato che i valori negativi registrati a valere sulle annualità 2015 e 2016, derivano sostanzialmente dalla criticità emersa nel triennio 2015-2017, derivante dalla gestione delle tempistiche intercorrenti tra fase di presentazione dei SAL al committente regionale e relativo incasso.

Per quanto detto, quindi, a partire dal 2018 si è resa necessaria l'adozione di una specifica procedura denominata "Treasury Management and Cash Flows" (TMCF)<sup>8</sup> che, partendo da un'attenta pianificazione finanziaria e di gestione dei flussi, ha di fatto garantito e salvaguardato l'equilibrio finanziario nonché la regolare esecuzione delle attività oggetto di affidamento da parte della Regione Campania, annullando gli effetti potenziali di momentanei deficit finanziari e garantendo un metodico controllo dei fabbisogni finanziari di volta in volta necessari.

14

Gli importanti risultati raggiunti nel corso del triennio 2015/2017 trovano espressione, non solo nell'analisi proposta dei valori chiave dei bilanci consuntivi, ma si riflettono nei valori dei principali indicatori di bilancio. Come accennato, tali valori indicano un sostanziale equilibrio finanziario della Fondazione, per quanto tale tipologia di ente debba essere necessariamente valutato, per sua natura intrinseca, in termini non lucrativi.

La disanima dei principali indicatori, infatti, rafforza sicuramente quanto rilevato in merito all'efficienza amministrativa ed alla gestione snella e flessibile che ha contraddistinto e contraddistingue la Fondazione.

Tabella 3 - Indicatori di bilancio 2015-2017

Indici principali	2015	2016	2017
<i>Equilibrio finanziario</i>	0,06	0,07	0,07
<i>Redditività e produttività dell'impresa</i>	0,05	0,03	0,10
<i>Solvibilità dell'impresa</i>	0,01	0,01	0,01
<i>Margine di struttura primario</i>	35.965	-10.074	6.882

<sup>4</sup> L'*EBITDA* fornisce una misura il più oggettiva possibile della ricchezza generabile attraverso la gestione operativa, isolando gli effetti di una componente che è frequentemente oggetto di politiche di bilancio, ovvero le immobilizzazioni.

<sup>5</sup> Il margine di tesoreria evidenzia la situazione di liquidità e costituisce la differenza tra il le liquidità immediate e differite e le passività correnti.

<sup>6</sup> L'indice di indebitamento misura il grado di indebitamento dell'impresa, ovvero la misura in cui essa ricorre al capitale di terzi per finanziarsi.

<sup>7</sup> Il flusso di cassa operativo misura l'ammontare di cassa generato dalla gestione caratteristica di un business.

<sup>8</sup> Approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 28/02/2018.

Indici principali	2015	2016	2017
<i>Q del margine strutturale</i>	2,34	0,77	0,99
<i>Q di disponibilità</i>	1,05	1,06	1,06
<i>Margine di tesoreria</i>	245.778	303.110	402.929
<i>Acid test</i>	1,05	1,06	1,06
<i>ROE</i>	0,58%	3,71%	47,59%
<i>ROS</i>	0,02%	0,05%	0,75%
<i>ROI</i>	1,46%	1,09%	3,18%
<i>ROA</i>	0,01%	0,04%	0,75%
<i>Rotazione del capitale investito</i>	36,89%	92,48%	100,73%
<i>Oneri finanziari su fatturato</i>	-0,01%	-0,07%	-0,14%

L'indice di liquidità corrente, anche denominato *acid test ratio* o *indice di tesoreria*<sup>9</sup>, ha previsto i seguenti valori:

Indice	2015	2016	2017
<i>Acid test</i> <sup>10</sup>	1,05	1,06	1,06

Simili valori, infatti indicano che la Fondazione detiene disponibilità finanziarie immediate e differite almeno pari agli impegni finanziari di breve termine, e, conseguentemente, la restante porzione del capitale circolante lordo, caratterizzata da un minor grado di liquidabilità, trova copertura con le fonti di lungo termine. Tutti gli indici reddituali soprariportati fanno registrare un incremento nel passaggio dal 2015 al 2017, validando l'equilibrio finanziario raggiunto.

<sup>9</sup> È una grandezza sintetica utile alla valutazione dell'attitudine dell'impresa a soddisfare impegni finanziari di breve termine mediante l'utilizzazione della parte di capitale circolante lordo formata da crediti e disponibilità immediate. Il quoziente standard di tesoreria dovrebbe essere, secondo la prassi internazionale, almeno pari ad uno.

<sup>10</sup> I valori di riferimento dell'Acid Test: Ottimo > 1,10-1,20; Buono 0,90-1; Sufficiente 0,80-0,90; Critico < 0,70.

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

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

In prima istanza va evidenziato come le attività che vedranno impegnata la Fondazione nel prossimo triennio siano sostanzialmente coerenti con l'obiettivo di supportare "il miglioramento del rapporto organizzativo e funzionale tra Regione e gli Enti locali" basato "non solo sull'approccio unitario, ma anche su quello integrato", presupponendo "la costruzione di un rapporto strutturale di leale collaborazione istituzionale tra i diversi attori del territorio e la Regione", quale condizione per definire la Programmazione Regionale Strategica ed Integrata post 2020, le cui premesse si pongono nell'arco temporale 2018-2020"<sup>11</sup>.

In tal senso il Piano, in continuità con le attività realizzate dalla Fondazione a partire dalla sua costituzione, conferma l'impegno nel supporto allo sviluppo del "rapporto funzionale e costante con le 19 città medie e la pianificazione territoriale che contempera le esigenze del territorio e dei Comuni più piccoli", individuati quali "pilastri del miglioramento della *governance* verticale della Regione, che intende definire la propria Strategia post 2020 facendo leva sulla differenziazione delle opportunità territoriali, in una ottica unitaria e condivisa di indirizzo"<sup>12</sup>.

16

Analogamente il Piano conferma le attività di supporto alla Programmazione unitaria regionale nel svolgimento del ruolo strategico di coordinamento dei fondi di coesione comunitari e nazionali e quella di presidio dei programmi operativi nazionali, a partire dal Patto per lo sviluppo della Regione Campania, sottoscritto con la Presidenza del Consiglio dei Ministri il 24 aprile 2016, che rappresenta uno strumento di raccordo tra le programmazioni e raccoglie al suo interno interventi nuovi o già individuati da specifici Programmi, come il PO FESR 2014-2020 o il POC 2014-2020, per un totale di oltre 9,5 miliardi di euro<sup>13</sup>.

Nello specifico della programmazione strategica regionale per il triennio 2018 – 2020, le attività previste dalla Fondazione trovano corrispondenza negli obiettivi analitici pluriennali, come declinati negli obiettivi strategici e nelle conseguenti linee d'azione proposte dalle strutture regionali in sede di DEFR 2018-2020, con le modifiche resesi necessarie a fronte delle variazioni normative e di contesto emerse successivamente all'approvazione del Documento di Economia e Finanza della Regione Campania 2018-2020.

Le attività previste dal Piano Triennale della Fondazione, a partire da quelle già oggetto di affidamento, individuano il contributo di IFEL Campania all'interno dei contesti di riferimento delle politiche definite dal DEFR 2018-2020:

<sup>11</sup> DGR nr. 769 del 05/12/2017 Nota di aggiornamento DEFRC 2018 – 2020 - 2.3 Governance Regionale: Regione e territorio verso la Programmazione Integrata

<sup>12</sup> DGR nr. 769 del 05/12/2017 Nota di aggiornamento DEFRC 2018 – 2020 - 2.3 Governance Regionale: Regione e territorio verso la Programmazione Integrata

<sup>13</sup> DGR nr. 769 del 05/12/2017 Nota di aggiornamento DEFRC 2018 – 2020 - La programmazione unitaria regionale

1. Assetto istituzionale e governance contenente gli obiettivi strategici in materia di SIAR, Risorse finanziarie, Risorse umane, Risorse strumentali, Centrale acquisti, Enti e società partecipate, Datore di lavoro, Avvocatura, Ufficio comunitario regionale, Nucleo di valutazione e verifica investimenti pubblici, Fondi Europei, FSC, Struttura di missione per i controlli, Audit;
2. Condizioni sociali contenente gli obiettivi strategici in materia di Politiche sociali, Pari opportunità, Sanità, Sicurezza;
3. Ambiente territorio e paesaggio contenente gli obiettivi strategici in materia di Governo del Territorio, Trasporti, Lavori pubblici e protezione civile, Ambiente, Federalismo, Grandi progetti;
4. Sviluppo economico e competitività contenente gli obiettivi strategici in materia di Turismo, Agenda digitale, Ricerca Scientifica, Start up ed innovazione, Internazionalizzazione, Diritto allo studio, Attività produttive, Fondi Europei, Grandi progetti, Cultura, Istruzione, Formazione, Lavoro, Politiche giovanili, Agricoltura, Autonomie locali.

Con riferimento alle specifiche attività oggetto di affidamento<sup>14</sup>, le cui procedure sono state esperite o sono in corso di perfezionamento, la tabella che segue riporta la corrispondenza tra le commesse affidate, le aree di macro-obiettivi e gli obiettivi strategici proposti con la Nota di aggiornamento DEFRC 2018 – 2020 di cui alla DGR nr. 769 del 05/12/2017.

Tabella 4 - Commesse affidate a IFEL Campania, aree di macro obiettivi e obiettivi strategici DEFRC 2018 – 2020

MACRO OBIETTIVO/ OBIETTIVO STRATEGICO DEFRC 2018-2020		FESR233	RIAP	NAT261	POC	MNT	GAT	SIS	RFP	AT ACAMIR	FEAMP	AT SRPC 2021-27
<b>1 POLITICHE RELATIVE AL MIGLIORAMENTO DELL'ASSETTO ISTITUZIONALE E DELLA GOVERNANCE</b>												
5	Investire nella capacità istituzionale e nell'efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei servizi pubblici a livello regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance (PI 11.i)											

<sup>14</sup> GAT - Servizi per il rafforzamento del sistema di Governance degli Ambiti Territoriali- DG per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie;  
FESR233 - Servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Gestione e all'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2017-2022 – (DG Autorità di Gestione FESR);  
AT POC - Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 per il periodo 2017/2019– (DG Autorità di Gestione FESR);  
MNT - Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del Programma Scuola Viva – (DG per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili);  
N2AT61 - Servizi di Assistenza Tecnica nell'ambito delle attività connesse all'attuazione della strategia regionale di sviluppo urbano e di supporto alla direzione generale per il governo del territorio, i lavori pubblici e la protezione civile ed all'Autorità di Gestione – (DG Autorità di Gestione FESR);  
RIAP - Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione - (DG Autorità di Gestione FSE e FSC);  
AT ACAMIR - Assistenza tecnica a valere su risorse FSC e POC relative agli interventi acquisto di materiale rotabile su gomma destinato al TPL campano e Intelligent transportation system della Regione Campania - (Agenzia Campania Mobilità Infrastrutture e Reti ACaMIR)  
AT FEAMP -Servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex-post, nonché di tutte le tipologie di controllo e di certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-20 previste dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale di riferimento (DG Politiche Agricole Alimentari e Forestali);  
RFP - Rafforzamento competenze attori del sistema formativo con particolare riferimento al processo di messa in trasparenza e validazione delle competenze (DG per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili).

MACRO OBIETTIVO/ OBIETTIVO STRATEGICO DEFR 2018-2020		FESR233	RIAP	NAT261	POC	MNT	GAT	SIS	RFP	AT ACAMIR	FEAMP	AT SRPC 2021-27
9	Rafforzamento dell'efficacia ed efficienza amministrativa. Sburocratizzazione, trasparenza e miglioramento della performance											
10	Monitoraggio attività economica regionale											
11	Entrata a regime della contabilità economico-patrimoniale											
13	Predisposizione e redazione del Bilancio Sociale											
14	Attività di certificazione della nuova programmazione dei fondi strutturali 2014-2020 e dei programmi complementari											
16	Garantire l'attuazione delle misure obbligatorie ed ulteriori previste dall'Aggiornamento 2016 al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2015 - 2017											
17	Incremento dei livelli di efficienza e di efficacia dell'attività amministrativa. Miglioramento dei processi di gestione e valorizzazione delle risorse umane.											
19	Efficientamento amministrativo. Incremento dei livelli di efficienza ed efficacia delle attività amministrativa - sistema di misurazione dei risultati.											
23	Massimizzare attività dirette all'ideale gestione del patrimonio immobiliare, provvedendo alla dismissione degli immobili non strategici, con possibilità di affidamento ad enti o società esterne (anche parziale) della gestione tecnica, amministrativa e valorizzazione del patrimonio stesso											
26	Svolgimento corsi di formazione sulla salute e sicurezza, obbligatori ai sensi del d.lgs. 81/2008, rivolti al personale dell'Amministrazione											
29	Dare qualità e rendere più efficace il processo di programmazione ed attuazione delle politiche di sviluppo, con particolare riferimento alla Programmazione 2014-2020.											
31	L' Ufficio Comunitario Regionale (UCR) con sede a Bruxelles svolge i compiti di cui alla Legge Regionale n.18/2008 art. 6 comma 3) ed al Disciplinare approvato con DGR 165 del 26/04/2016											
32	Razionalizzazione periodica delle partecipazioni regionali											
33	Rafforzare la capacità di controllo del Socio Regione alla luce del mutato contesto normativo.											
34	Assicurare il conseguimento degli obiettivi previsti dalla normativa comunitaria per una corretta gestione ed attuazione del POR Campania FESR 2014/2020 e garantire il principio della sana gestione finanziaria delle risorse assegnate attraverso i controlli sul 100% della spesa rendicontata dai BF e prima della certificazione della stessa alla Commissione Europea											
35	Attuazione della Legge di riforma della Pubblica Amministrazione.											
<b>2 SALUTE E CONDIZIONE SOCIALE</b>												
8	Potenziare, consolidare e qualificare i servizi di cura rivolti a bambini di 0-3 anni											
10	Potenziare e qualificare il sistema delle infrastrutture sociali, attraverso i piani di zona, al fine di contribuire ad elevare l'accessibilità e l'integrazione dei servizi territoriali per i cittadini											
11	Realizzare il riallineamento finanziario delle fonti del sistema regionale del welfare campano											

MACRO OBIETTIVO/ OBIETTIVO STRATEGICO DEFR 2018-2020		FESR233	RIAP	NAT261	POC	MNT	GAT	SIS	RFP	AT ACAMIR	FEAMP	AT SRPC 2021-27
12	Promuovere l'inclusione sociale e combattere ogni forma di emarginazione sociale											
15	Sostenere l'edilizia sociale come leva strategica per lo sviluppo economico e la crescita inclusiva della società, attraverso un approccio multidimensionale dell'intervento pubblico, per garantire a tutti l'accesso ad un alloggio adeguato, sicuro e sostenibile.											
<b>3 POLITICHE RELATIVE ALLA TUTELA DELL'AMBIENTE DEL TERRITORIO E DEL PAESAGGIO</b>												
12	Potenziamento del parco rotabile regionale su gomma dedicato all'espletamento dei servizi minimi di TPL											
25	Rendere gli ambienti scolastici più adeguati e sicuri, attraverso l'attuazione dei Piani e dei Programmi nazionali, regionali e comunitari di Edilizia Scolastica. Innalzare il livello di conoscenza dello stato dei luoghi e del fabbisogno di interventi di edilizia scolastica anche attraverso la valorizzazione e l'arricchimento dell'Anagrafe regionale dell'Edilizia Scolastica											
30	Favorire l'attuazione dei Grandi Progetti di competenza (nuovo obiettivo)											
31	Ridefinizione dei processi di governance relativi alla pianificazione strategica delle strutture e dei servizi a supporto della dotazione impiantistica per la gestione integrata del ciclo dei rifiuti in Campania, anche ai fini del superamento della condanna della Corte di Giustizia Europea del 16 luglio 2015 nella causa C-653/13.											
<b>4 POLITICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO ECONOMICO ED ALLA COMPETITIVITA'</b>												
3	Attrazione investimenti sul territorio regionale e promozione del sistema produttivo campano.											
4	Semplificazione e sburocratizzazione a favore dei cittadini e delle imprese.											
9	Coordinamento per l'efficienza nella Gestione ottimale del POR FESR e dei Programmi Paralleli											
10	Internazionalizzare il sistema produttivo regionale											
14	OT3 - promuovere la competitività delle PMI del settore della pesca e dell'acquacoltura: Rafforzare la competitività delle imprese della pesca e dell'acquacoltura, della trasformazione e commercializzazione e misure di adeguamento della portualità peschereccia											
29	Sostegno e potenziamento al diritto allo studio anche attraverso la programmazione e attuazione di interventi finalizzati alla riduzione dell'abbandono scolastico e all'innalzamento delle competenze degli studenti.											
32	Ricostruire un sistema di formazione professionale coerente con le esigenze occupazionali. Individuare iniziative innovative che portino il cittadino a poter spendere in modo concreto le competenze formative acquisite nei percorsi formativi frequentati (debitamente certificate) e pongano lo stesso in una posizione professionale rispetto alla spendibilità dei titoli nel mercato del lavoro.											
41	Favorire l'attuazione dei Grandi Progetti di competenza											

Nello specifico le attività previste nelle diverse commesse prese in considerazione vedono IFEL Campania coinvolta in 44 delle 202 linee di azioni previste dalla Nota di aggiornamento DEFRC 2018 – 2020.

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

- 50 01 00 - Direzione Generale Autorità di gestione Fondo sociale Europeo e Fondo per lo Sviluppo e la Coesione;
- 50 02 00 Direzione Generale per lo Sviluppo Economico e le Attività Produttive;
- 50 03 00 Direzione Generale Autorità di Gestione del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale;
- 50 05 00 Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie;
- 50 07 00 Direzione Generale per le Politiche Agricole Alimentari e Forestali;
- 50 08 00 Direzione Generale per la Mobilità;
- 50 09 00 Direzione Generale per il Governo del Territorio, i Lavori Pubblici e la Protezione civile;
- 50 10 00 Direzione Generale per l'Università, la Ricerca e l'Innovazione;
- 50 11 00 Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili;
- 50 13 00 Direzione Generale per le Risorse Finanziarie;
- 50 14 00 Direzione Generale per le Risorse Umane;
- 50 15 00 Direzione Generale per le Risorse Strumentali;
- 50 81 00 Ufficio del Datore di Lavoro;
- 60 03 00 Nucleo per la Valutazione e la Verifica degli Investimenti Pubblici;
- 60 08 00 Ufficio Comunitario Regionale;
- 60 10 00 Ufficio Speciale per il Controllo e la Vigilanza su Enti e Società Partecipate;
- 70 00 00 Unità Operativa Grandi Progetti;
- 70 05 00 - Struttura di missione per lo smaltimento dei RSB;
- 70 06 00 - Struttura di missione per i controlli - Chiusura POR FESR;

La tabella che segue riepiloga per singola commessa, le aree di macro-obiettivi e le linee di azione previste con la Nota di aggiornamento DEFRC 2018 – 2020 di cui alla DGR n. 769 del 05/12/2017, cui le attività di IFEL Campania sono ricondotte.

Tabella 5 – Commesse IFEL Campania, aree di macro-obiettivi e linee di azione (Nota di aggiornamento DEFRC 2018 – 2020)

COM	MACROBIETTIVI	Linea d'azione
FESR233	1 POLITICHE RELATIVE AL MIGLIORAMENTO DELL'ASSETTO ISTITUZIONALE E DELLA GOVERNANCE	controlli amministrativo contabili sul 100% della spesa controlli in loco su base campionaria Predisposizione domande di pagamento PO FESR e FSE 2014-2020 e POC Valutazione, verifica e supporto relativi a programmi- strumenti-progetti a valere sui Fondi 2014/20
	2 SALUTE E CONDIZIONE SOCIALE	Aumentare l'offerta di servizi all'infanzia, ampliandone la diffusione territoriale Programmazione e Finanziamento Edilizia sociale e programmi di Rigenerazione Urbana.

COM	MACROBIETTIVI	Linea d'azione		
	3 POLITICHE RELATIVE ALLA TUTELA DELL'AMBIENTE DEL TERRITORIO E DEL PAESAGGIO	Implementazione Grandi Progetti cap.2901 - 8454		
		Implementazione Grandi Progetti cap.6300 - 6308		
		Implementazione Grandi Progetti cap.6306		
		Integrazione tra metodologie ed infrastrutture per la valorizzazione dei RSB		
		Interventi di edilizia scolastica a valere su finanziamenti regionali, nazionali e comunitari		
	4 POLITICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO ECONOMICO ED ALLA COMPETITIVITA'	Credito di imposta per investimenti delle PMI		
		Implementazione Grandi Progetti - 6310		
		Implementazione Grandi Progetti-6302 e 6304		
		Implementazione Grandi Progetti-8520		
		POR 2014/2020: azioni relative agli Assi del Programma, O.S. 3.4 (Azioni 3.4.2 e 3.4.3, Asse 3) spesa di investimento		
		POR 2014/2020: azioni relative agli Assi del Programma, O.S. 3.4 (Azioni 3.4.2 e 3.4.3, Asse 3)		
		Por 2014/2020: azioni relative agli Assi del Programma - spesa corrente		
		RIAP	1 POLITICHE RELATIVE AL MIGLIORAMENTO DELL'ASSETTO ISTITUZIONALE E DELLA GOVERNANCE	Soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione e l'innovazione dei processi interni della PA
				Soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-Government interoperabili
Adozione di misure finalizzate a prevenire e contrastare il rischio di corruzione				
Attivazione processo amministrativo per la redazione del bilancio sociale				
Attivazione del sistema di contabilità analitica				
Collegamento tecnico, amministrativo e operativo tra la Regione Campania e le Istituzioni europee				
Entrata a regime della contabilità economico-patrimoniale, integrata con la contabilità finanziaria				
Formazione obbligatoria prevista dal D.Lgs. 81/2008				
Introduzione di sistemi di programmazione e misurazione dei risultati				
Miglioramento dei processi di gestione e valorizzazione delle risorse umane				
4 POLITICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO ECONOMICO ED ALLA COMPETITIVITA'		Rafforzare l'offerta di servizi SURAP		
		Semplificazione dei procedimenti amministrativi di competenza regionale		
NAT261	1 POLITICHE RELATIVE AL MIGLIORAMENTO DELL'ASSETTO ISTITUZIONALE E DELLA GOVERNANCE	Predisposizione domande di pagamento PO FESR e FSE 2014-2020 e POC		
		2 SALUTE E CONDIZIONE SOCIALE		
	4 POLITICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO ECONOMICO ED ALLA COMPETITIVITA'	Programmazione e Finanziamento Edilizia sociale e programmi di Rigenerazione Urbana.		
		Por 2014/2020: azioni relative agli Assi del Programma, O.S. 3.4 (Azioni 3.4.2 e 3.4.3, Asse 3) spesa di investimento		
POC	1 POLITICHE RELATIVE AL MIGLIORAMENTO	Por 2014/2020: azioni relative agli Assi del Programma - spesa corrente		
		Controlli amministrativo contabili sul 100% della spesa controlli in loco su base campionaria		
		Predisposizione domande di pagamento PO FESR e FSE 2014-2020 e POC		

COM	MACROBIETTIVI	Linea d'azione
	DELL'ASSETTO ISTITUZIONALE E DELLA GOVERNANCE	Valutazione, verifica e supporto relativi a programmi- strumenti-progetti a valere sui Fondi 2014/20
	4 POLITICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO ECONOMICO ED ALLA COMPETITIVITA'	Por 2014/2020: azioni relative agli Assi del Programma, O.S. 3.4 (Azioni 3.4.2 e 3.4.3, Asse 3) spesa di investimento Por 2014/2020: azioni relative agli Assi del Programma - spesa corrente
<b>MNT</b>	4 POLITICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO ECONOMICO ED ALLA COMPETITIVITA'	" Programma Scuola Viva" "Programma Scuola Viva - Azioni di accompagnamento" Assistenza specialistica per studenti disabili e interventi per sostenere il diritto allo studio Fornitura libri di testo agli studenti appartenenti alle famiglie in disagio socio economico
<b>GAT</b>	2 SALUTE E CONDIZIONE SOCIALE	Aumentare l'offerta di servizi all'infanzia, ampliandone la diffusione territoriale Dotare il welfare campano di una struttura finanziaria in grado di rispettare gli obiettivi finanza Fornire risposte tempestive ai bisogni essenziali delle persone fragili Migliorare gli assetti organizzativi dei Comuni
<b>SIS</b>	1 POLITICHE RELATIVE AL MIGLIORAMENTO DELL'ASSETTO ISTITUZIONALE E DELLA GOVERNANCE	2.2.1 Soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione e l'innovazione dei processi interni della PA 2.2.2 Soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-Government interoperabili.
	2 SALUTE E CONDIZIONE SOCIALE	Dotare il welfare campano di una struttura finanziaria in grado di rispettare gli obiettivi finanza Fornire risposte tempestive ai bisogni essenziali delle persone fragili
<b>AT ACAMIR</b>	3 POLITICHE RELATIVE ALLA TUTELA DELL'AMBIENTE DEL TERRITORIO E DEL PAESAGGIO	Acquisto materiale rotabile su gomma
<b>RFP</b>	4 POLITICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO ECONOMICO ED ALLA COMPETITIVITA'	Attuazione del Dispositivo integrato "SCRIVERE" Certificazione delle competenze
<b>FEAMP</b>	4 POLITICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO ECONOMICO ED ALLA COMPETITIVITA'	Priorità n. 1, n. 2 e n. 5: promuovere la pesca e l'acquacoltura sostenibile sotto il profilo ambientale, efficiente, innovativa, competitiva e basata sulle conoscenze, investendo prioritariamente nell'adeguamento delle strutture portuali
<b>AT SRPC 2021-2027</b>	1 POLITICHE RELATIVE AL MIGLIORAMENTO DELL'ASSETTO ISTITUZIONALE E DELLA GOVERNANCE	Attivazione del sistema di contabilità analitica Collegamento tecnico, amministrativo e operativo tra la Regione Campania e le Istituzioni europee Predisposizione domande di pagamento PO FESR e FSE 2014-2020 e POC Revisione del controllo nel mutato quadro normativo in materia di partecipazioni societarie Supporto scientifico nello sviluppo delle politiche strategiche regionali e locali Valutazione, verifica e supporto relativi a programmi- strumenti-progetti a valere sui Fondi 2014/20
	4 POLITICHE RELATIVE ALLO SVILUPPO ECONOMICO ED ALLA COMPETITIVITA'	Credito di imposta per investimenti delle PMI

## Evoluzione e rafforzamento attività

La Fondazione IFEL Campania negli ultimi anni ha riscontrato un notevole incremento di attività, che corrisponde ad un sempre più elevato impegno della Fondazione in termini di competenze e professionalità. L'articolarsi dei compiti, unitamente alla necessità di adeguarsi agli adempimenti ed aggiornamenti normativi, ha determinato necessariamente un rafforzamento anche organizzativo della Fondazione nell'ottica del perseguimento degli obiettivi di innovazione amministrativa ed efficientamento dei servizi della PA.

Sul piano delle politiche aziendali IFEL Campania, in ossequio alle scelte strategiche di efficienza ed economicità, ha inteso porre in essere alcuni interventi rivolti al rafforzamento organizzativo necessario per una struttura snella e flessibile, come quella che ha caratterizzato l'attività della Fondazione, attraverso competenze ed *expertise* specializzate nei vari temi tipici di svolgimento delle proprie attività.

Il consolidamento realizzato negli anni dalla struttura operativa con management qualificato per far fronte alla mission della Fondazione ed alle esigenze di pianificazione, di organizzazione, di gestione e di controllo, propone, per lo svolgimento dell'arco temporale di riferimento 2019-2021 la necessità di consolidare una serie di interventi che possano ulteriormente rafforzare la struttura operativa nell'ottica della perseguimento di quegli obiettivi di innovazione amministrativa ed efficientamento dei servizi della PA, sanciti anche sul piano normativo.

In questo senso gli ambiti su cui la Fondazione opererà nel corso del periodo di riferimento sono:

- implementazione delle attività di attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (art. 10 cc. 1, 2, 3, D. Lgs. 33/2013 modificato dall'art. 10 D. Lgs. 97/2016), così come sono state declinate e articolate all'interno del Piano Triennale di prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza 2017-19, al fine di garantire una generale diffusione della cultura della legalità;
- introduzione ed implementazione del "sistema di gestione per la qualità" basato sul modello della norma ISO 9001, consolidando un approccio graduale al miglioramento, al fine di governare le attività ed ottenere miglioramenti delle prestazioni produttive e perfezionare i meccanismi di *costing*;
- adeguamento dell'organizzazione della Fondazione alla normativa vigente in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro (l.626/1994, D. Lgs. 81/2008 e D. Lgs. 106/2009), con l'obiettivo di salvaguardare l'integrità psicofisica dei lavoratori e verificare il rispetto da parte dei lavoratori delle norme antinfortunistiche oltre che valutare i rischi presenti e potenziali sul luogo del lavoro;
- individuazione di un percorso per pervenire ad un programma di conformità ai requisiti discendenti dal D. Lgs. 231/2001 circa la responsabilità amministrativa degli enti;
- adeguamenti necessari alla protezione e al trattamento dei dati personali, tenendo conto delle modalità, garanzie e limiti del trattamento dei dati personali secondo le indicazioni previste dal Regolamento in materia di protezione dei dati personali 2016/679;
- investimenti in ambito tecnologico, sia nella sicurezza che nei sistemi informativi anche personalizzati per efficientare e coordinare tutte le risorse, le informazioni e le attività necessarie per migliorare i processi aziendali.

Alcuni di questi interventi, già previsti dal Piano di attività 2018 e sottoposti all'assemblea dei Fondatori del 28.02.2018, sono stati già avviati con l'intento di rafforzare la Fondazione sugli

aspetti previsti dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190 e ss.mm.ii., dal D. Lgs. 81/2008 e dal Reg. UE 2016/679 ("Regolamento europeo in materia di protezione dei dati personali"). La Fondazione ha avviato, inoltre, un percorso per l'introduzione di un Sistema di Gestione della Qualità, basato sul modello della norma ISO 9001-2015 ed è in procinto di dotarsi di un modello di gestione di cui al D. Lgs. 231/2001.

Contestualmente sono stati avviati opportuni approfondimenti per pervenire all'adozione e/o revisione di regolamenti rivolti a disciplinare l'organizzazione e la definizione delle strutture operative (regolamento di organizzazione, incarichi professionali, regolamento acquisti, etc.), sulla base della valutazione dell'impatto sull'attività della Fondazione, sia nel rapporto con i Fondatori che con riferimento alla gestione delle proprie attività, del contesto normativo determinato dagli interventi di riforma in materia di società a partecipazione pubblica e di riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture (D. Lgs. 175/16 e ss.mm.ii. e D. Lgs. 50/16 e ss.mm.ii.).

Altri aspetti su cui IFEL Campania intende procedere nel prossimo periodo riguardano il rating di legalità volto alla promozione dei principi etici nei comportamenti aziendali e la costituzione di un organismo di valutazione o struttura analoga.

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

IFEL Campania si è dotata del Piano Triennale di prevenzione della corruzione<sup>15</sup>, documento previsto dall'art. 1 della Legge 6 novembre 2012, n. 190 e ss.mm.ii., quale modalità attraverso cui definire "la valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici a rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio" (art. 1, comma 5).

Il Piano è aggiornato annualmente, secondo una logica di programmazione scorrevole, tenendo conto degli obiettivi strategici individuati dagli organi di vertice, delle modifiche normative intervenute e delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dall'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Il Piano di Prevenzione della Corruzione 2018/2020 della Fondazione IFEL Campania si basa sulle realizzazioni dei precedenti Piani, costituendone il naturale proseguimento e sviluppo, confermando in particolare l'impianto del Piano 2017/2019, attraverso l'aggiornamento di tempistica, responsabilità e contenuti, elaborato sulla base delle risultanze delle attività 2016 e 2017, alla luce delle novità normative in materia.

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è frutto anche delle indicazioni e dei suggerimenti raccolti e risponde alla finalità di sensibilizzare tutti gli interessati alla prevenzione dei fenomeni di corruzione ed in generale ad agire secondo legalità, trasparenza, correttezza e responsabilità.

Il Piano si articola nella presentazione del contesto esterno, del contesto interno e della disciplina di riferimento e individua le misure di prevenzione e repressione, misure che sono soggette a costante implementazione e adeguamento, in ragione delle nuove esigenze dell'organizzazione e degli eventi.

Il Piano presuppone, in ogni caso, il rispetto da parte di tutti dei principi etici fondamentali dell'agire umano, espressi anche nel Codice di Comportamento/etico di Fondazione IFEL Campania e il valore fondamentale dell'integrità. Tutto il personale e i collaboratori di Fondazione IFEL Campania sono tenuti all'attuazione di quanto previsto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione.

<sup>15</sup> Adottato dal Segretario Generale con Determinazione n. 2 del 31/01/2018

In relazione agli adempimenti di cui alla Delibera ANAC 141/2018 - Adempimenti pubblicazioni sulla sezione Amministrazione Trasparente, la Fondazione IFEL Campania assolve agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni secondo le indicazioni del d.lgs. 33/2013, modificate dal d.lgs. 97/2016. I contenuti sono reperibili on line, sul sito di IFEL Campania ([www.ifelcampania.it](http://www.ifelcampania.it)) nell'apposita sezione, visibile sull'home page, 'Amministrazione Trasparente'.

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

Tabella 6 - Completezza della struttura 'Amministrazione Trasparente' del sito web di IFEL Campania al 30/6/2018

 <b>Bussola della Trasparenza</b>			
SEZIONE	LIVELLO	ESITO	PAGINA RISULTATO
<b>Sezioni Trasparenza</b>			
Sono le sezioni presenti nell'allegato alla Delibera ANAC n. 1310/2016 - Costituiscono obblighi di pubblicazione per tutte le pubbliche amministrazioni, ad eccezione delle sezioni: rendiconto gruppi consiliari regionali/provinciali" obbligatorie solo per regioni, province autonome di Trento e Bolzano e province e dati ulteriori" la cui presenza non è obbligatoria - Numero sezioni trovate 80 su 80			
Amministrazione Trasparente	Home Page		<a href="http://www.ifelcampania.it/lavora-con-noi/">http://www.ifelcampania.it/lavora-con-noi/</a>
Disposizioni generali	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/disposizioni-general/">http://www.ifelcampania.it/disposizioni-general/</a>
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/">http://www.ifelcampania.it/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/</a>
Atti generali	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/atti-general/">http://www.ifelcampania.it/atti-general/</a>
Oneri informativi per cittadini e imprese	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/oneri-informativi-per-cittadini-e-imprese/">http://www.ifelcampania.it/oneri-informativi-per-cittadini-e-imprese/</a>
Organizzazione	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/organizzazione/">http://www.ifelcampania.it/organizzazione/</a>
Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-politici-di-amministrazione-di-direzione-o-di-governo/">http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-politici-di-amministrazione-di-direzione-o-di-governo/</a>
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati - Organizzazione	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/sanzioni-per-mancata-comunicazione-dei-dati/">http://www.ifelcampania.it/sanzioni-per-mancata-comunicazione-dei-dati/</a>
Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/rendiconti-gruppi-consiliari-regionali-provinciali/">http://www.ifelcampania.it/rendiconti-gruppi-consiliari-regionali-provinciali/</a>
Articolazione degli uffici	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/articolazione-degli-uffici/">http://www.ifelcampania.it/articolazione-degli-uffici/</a>
Telefono e posta elettronica	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/telefono-e-posta-elettronica/">http://www.ifelcampania.it/telefono-e-posta-elettronica/</a>
Consulenti e Collaboratori	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/consulenti-e-collaboratori/">http://www.ifelcampania.it/consulenti-e-collaboratori/</a>
Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-di-collaborazione-o-consulenza/">http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-di-collaborazione-o-consulenza/</a>
Personale	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/personale/">http://www.ifelcampania.it/personale/</a>
Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-dirigenziali-amministrativi-di-vertice/">http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-dirigenziali-amministrativi-di-vertice/</a>
Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-dirigenziali-dirigenti-non-general/">http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-dirigenziali-dirigenti-non-general/</a>
Dirigenti cessati	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/dirigenti-cessati/">http://www.ifelcampania.it/dirigenti-cessati/</a>
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati - Personale	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/sanzioni-per-mancata-comunicazione-dei-dati/">http://www.ifelcampania.it/sanzioni-per-mancata-comunicazione-dei-dati/</a>
Posizioni organizzative	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/posizioni-organizzative/">http://www.ifelcampania.it/posizioni-organizzative/</a>
Dotazione organica	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/dotazione-organica/">http://www.ifelcampania.it/dotazione-organica/</a>
Personale non a tempo indeterminato	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/personale-non-a-tempo-indeterminato/">http://www.ifelcampania.it/personale-non-a-tempo-indeterminato/</a>
Tassi di assenza	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/tassi-di-assenza/">http://www.ifelcampania.it/tassi-di-assenza/</a>
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/incarichi-conferiti-e-autorizzati-ai-dipendenti-dirigenti-e-non-dirigenti/">http://www.ifelcampania.it/incarichi-conferiti-e-autorizzati-ai-dipendenti-dirigenti-e-non-dirigenti/</a>

 <b>Bussola della Trasparenza</b>			
SEZIONE	LIVELLO	ESITO	PAGINA RISULTATO
Contrattazione collettiva	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/contrattazione-collettiva/">http://www.ifelcampania.it/contrattazione-collettiva/</a>
Contrattazione integrativa	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/contrattazione-integrativa/">http://www.ifelcampania.it/contrattazione-integrativa/</a>
OIV	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/oiv/">http://www.ifelcampania.it/oiv/</a>
Bandi di concorso	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/bandi-di-concorso/">http://www.ifelcampania.it/bandi-di-concorso/</a>
Performance	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/performance/">http://www.ifelcampania.it/performance/</a>
Sistema di misurazione e valutazione della Performance	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/">http://www.ifelcampania.it/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/</a>
Piano della Performance	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/piano-della-performance/">http://www.ifelcampania.it/piano-della-performance/</a>
Relazione sulla Performance	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/relazione-sulla-performance/">http://www.ifelcampania.it/relazione-sulla-performance/</a>
Ammontare complessivo dei premi	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/ammontare-complessivo-dei-premi/">http://www.ifelcampania.it/ammontare-complessivo-dei-premi/</a>
Dati relativi ai premi	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/dati-relativi-ai-premi/">http://www.ifelcampania.it/dati-relativi-ai-premi/</a>
Enti Controllati	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/enti-controllati/">http://www.ifelcampania.it/enti-controllati/</a>
Enti pubblici vigilati	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/enti-pubblici-vigilati/">http://www.ifelcampania.it/enti-pubblici-vigilati/</a>
Società partecipate	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/societa-partecipate/">http://www.ifelcampania.it/societa-partecipate/</a>
Enti di diritto privato controllati	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/enti-di-diritto-privato-controllati/">http://www.ifelcampania.it/enti-di-diritto-privato-controllati/</a>
Rappresentazione grafica	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/rappresentazione-grafica/">http://www.ifelcampania.it/rappresentazione-grafica/</a>
Attività e procedimenti	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/attivitaa-e-procedimenti/">http://www.ifelcampania.it/attivitaa-e-procedimenti/</a>
Tipologie di procedimento	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/tipologie-di-procedimento/">http://www.ifelcampania.it/tipologie-di-procedimento/</a>
Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/dichiarazioni-sostitutive-e-acquisizione-dufficio-dei-dati/">http://www.ifelcampania.it/dichiarazioni-sostitutive-e-acquisizione-dufficio-dei-dati/</a>
Provvedimenti	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/provvedimenti/">http://www.ifelcampania.it/provvedimenti/</a>
Provvedimenti organi indirizzo politico	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/provvedimenti-organi-indirizzo-politico/">http://www.ifelcampania.it/provvedimenti-organi-indirizzo-politico/</a>
Provvedimenti dirigenti amministrativi	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/provvedimenti-dirigenti/">http://www.ifelcampania.it/provvedimenti-dirigenti/</a>
Bandi di gara e contratti	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/bandi-di-gara-e-contratti/">http://www.ifelcampania.it/bandi-di-gara-e-contratti/</a>
Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/informazioni-sulle-singole-procedure-in-formato-tabellare/">http://www.ifelcampania.it/informazioni-sulle-singole-procedure-in-formato-tabellare/</a>
Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/atti-delle-amministrazioni-aggiudicatrici-e-degli-enti-aggiudicatori-distintamente-per-ogni-procedura/">http://www.ifelcampania.it/atti-delle-amministrazioni-aggiudicatrici-e-degli-enti-aggiudicatori-distintamente-per-ogni-procedura/</a>
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/sovvenzioni-contributi-sussidi-vantaggi-economici/">http://www.ifelcampania.it/sovvenzioni-contributi-sussidi-vantaggi-economici/</a>
Criteri e modalità	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/criteri-e-modalita/">http://www.ifelcampania.it/criteri-e-modalita/</a>
Atti di concessione	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/atti-di-concessione/">http://www.ifelcampania.it/atti-di-concessione/</a>
Bilanci	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/bilanci/">http://www.ifelcampania.it/bilanci/</a>
Bilancio preventivo e consuntivo	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/bilancio-preventivo-e-consuntivo/">http://www.ifelcampania.it/bilancio-preventivo-e-consuntivo/</a>
Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/piano-degli-indicatori-e-risultati-attesi-di-bilancio/">http://www.ifelcampania.it/piano-degli-indicatori-e-risultati-attesi-di-bilancio/</a>
Beni immobili e gestione patrimonio	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/beni-immobili-e-gestione-patrimonio/">http://www.ifelcampania.it/beni-immobili-e-gestione-patrimonio/</a>
Patrimonio immobiliare	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/patrimonio-immobiliare/">http://www.ifelcampania.it/patrimonio-immobiliare/</a>
Canoni di locazione o affitto	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/canoni-di-locazione-o-affitto/">http://www.ifelcampania.it/canoni-di-locazione-o-affitto/</a>
Controlli e rilievi sull'amministrazione	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/">http://www.ifelcampania.it/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/</a>
Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/organismi-indipendenti-di-valutazione-nuclei-di-valutazione-o-altri-organismi-con-funzioni-analoghe/">http://www.ifelcampania.it/organismi-indipendenti-di-valutazione-nuclei-di-valutazione-o-altri-organismi-con-funzioni-analoghe/</a>
Organi di revisione amministrativa e contabile	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/organi-di-revisione-amministrativa-e-contabile/">http://www.ifelcampania.it/organi-di-revisione-amministrativa-e-contabile/</a>
Corte dei conti	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/corte-dei-conti/">http://www.ifelcampania.it/corte-dei-conti/</a>
Servizi Erogati	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/servizi-erogati/">http://www.ifelcampania.it/servizi-erogati/</a>
Carta dei servizi e standard di qualità	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita/">http://www.ifelcampania.it/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita/</a>
Class <i>action</i>	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/class-action/">http://www.ifelcampania.it/class-action/</a>
Costi contabilizzati	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/costi-contabilizzati/">http://www.ifelcampania.it/costi-contabilizzati/</a>
Servizi in rete	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/servizi-in-rete/">http://www.ifelcampania.it/servizi-in-rete/</a>

 <b>Bussola della Trasparenza</b>			
SEZIONE	LIVELLO	ESITO	PAGINA RISULTATO
Pagamenti dell'amministrazione	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/pagamenti-dellamministrazione-2/">http://www.ifelcampania.it/pagamenti-dellamministrazione-2/</a>
Dati sui pagamenti	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/dati-sui-pagamenti/">http://www.ifelcampania.it/dati-sui-pagamenti/</a>
Indicatore di tempestività dei pagamenti	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/indicatore-di-tempestivita-dei-pagamenti/">http://www.ifelcampania.it/indicatore-di-tempestivita-dei-pagamenti/</a>
IBAN e pagamenti informatici	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/iban-e-pagamenti-informatici/">http://www.ifelcampania.it/iban-e-pagamenti-informatici/</a>
Opere Pubbliche	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/opere-pubbliche/">http://www.ifelcampania.it/opere-pubbliche/</a>
Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/nuclei-di-valutazione-e-verifica-degli-investimenti-pubblici/">http://www.ifelcampania.it/nuclei-di-valutazione-e-verifica-degli-investimenti-pubblici/</a>
Atti di programmazione delle opere pubbliche	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/atti-di-programmazione-delle-opere-pubbliche/">http://www.ifelcampania.it/atti-di-programmazione-delle-opere-pubbliche/</a>
Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/tempi-costi-e-indicatori-di-realizzazione-delle-opere-pubbliche/">http://www.ifelcampania.it/tempi-costi-e-indicatori-di-realizzazione-delle-opere-pubbliche/</a>
Pianificazione e governo del territorio	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/pianificazione-e-governo-del-territorio/">http://www.ifelcampania.it/pianificazione-e-governo-del-territorio/</a>
Informazioni ambientali	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/informazioni-ambientali/">http://www.ifelcampania.it/informazioni-ambientali/</a>
Interventi straordinari e di emergenza	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/interventi-straordinari-e-di-emergenza/">http://www.ifelcampania.it/interventi-straordinari-e-di-emergenza/</a>
Altri contenuti	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/altri-contenuti/">http://www.ifelcampania.it/altri-contenuti/</a>
Prevenzione della Corruzione	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/prevenzione-della-corruzione/">http://www.ifelcampania.it/prevenzione-della-corruzione/</a>
Accesso civico	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/accesso-civico/">http://www.ifelcampania.it/accesso-civico/</a>
Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/accessibilita-e-catalogo-dei-dati-metadati-e-banche-dati/">http://www.ifelcampania.it/accessibilita-e-catalogo-dei-dati-metadati-e-banche-dati/</a>
Dati ulteriori	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/dati-ulteriori/">http://www.ifelcampania.it/dati-ulteriori/</a>
<b>Sezioni Trasparenza del Servizio Sanitario Nazionale</b>			
Sono le sezioni previste dall'art. 41 del D.Lgs. n. 33/2013 - Costituiscono obblighi di pubblicazione solo per i soggetti di cui all'art. 41, c. 1 del D. Lgs. n. 33/2013. Numero sezioni trovate 3 su 3			
Liste di attesa	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/liste-di-attesa/">http://www.ifelcampania.it/liste-di-attesa/</a>
Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/dati-sui-pagamenti-del-servizio-sanitario-nazionale/">http://www.ifelcampania.it/dati-sui-pagamenti-del-servizio-sanitario-nazionale/</a>
Strutture sanitarie private accreditate	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/strutture-sanitarie-private-accreditate/">http://www.ifelcampania.it/strutture-sanitarie-private-accreditate/</a>
<b>Altre sezioni</b>			
Sono ulteriori sezioni previste dal D.Lgs. n. 33/2013 o da altre norme. Numero sezioni trovate 5 su 5			
Presenza della Pubblicità legale	Home Page		<a href="http://www.ifelcampania.it/presenza-della-pubblicita-legale/">http://www.ifelcampania.it/presenza-della-pubblicita-legale/</a>
Presenza della sezione Privacy	Home Page		<a href="http://www.ifelcampania.it/privacy/">http://www.ifelcampania.it/privacy/</a>
Amministratori ed esperti	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/amministratori-ed-esperti/">http://www.ifelcampania.it/amministratori-ed-esperti/</a>
Amministratori ed esperti ex art. 32 d.l. 90/2014	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/amministratori-ed-esperti-ex-art-32-d-l-902014/">http://www.ifelcampania.it/amministratori-ed-esperti-ex-art-32-d-l-902014/</a>
Presenza link URP	Home Page		<a href="http://www.ifelcampania.it/contatti/">http://www.ifelcampania.it/contatti/</a>
<b>Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria</b>			
Sono sezioni relative ad obblighi abrogati ai sensi del D. Lgs. n. 97/2016- La loro eventuale presenza è comunque verificata, in quanto nella Delibera ANAC n. 1310/2016 è auspicato che "ciascuna amministrazione continui a mantenere pubblicati i dati non più oggetto di pubblicazione obbligatoria, ai sensi del d.lgs. 97/2016, fino alla scadenza naturale dell'obbligo nei termini indicati all'art. 8 del d.lgs. 33/2013" -Numero sezioni trovate 6 su 6			
Attestazioni OIV o struttura analoga	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga/">http://www.ifelcampania.it/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga/</a>
Burocrazia zero	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/burocrazia-zero/">http://www.ifelcampania.it/burocrazia-zero/</a>
Benessere organizzativo	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/benessere-organizzativo/">http://www.ifelcampania.it/benessere-organizzativo/</a>
Dati aggregati attività amministrativa	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/dati-aggregati-attivita-amministrativa/">http://www.ifelcampania.it/dati-aggregati-attivita-amministrativa/</a>
Monitoraggio tempi procedurali	2		<a href="http://www.ifelcampania.it/monitoraggio-tempi-procedimentali/">http://www.ifelcampania.it/monitoraggio-tempi-procedimentali/</a>
Controlli sulle imprese	1		<a href="http://www.ifelcampania.it/controlli-sulle-imprese/">http://www.ifelcampania.it/controlli-sulle-imprese/</a>

### Certificazione di qualità

In un'ottica di continuo miglioramento ed efficientamento delle strategie aziendali, IFEL Campania, a partire da gennaio 2018, ha iniziato un percorso per l'introduzione di un Sistema di Gestione della Qualità, basato sul modello della norma ISO 9001:2015, al fine di rispondere in maniera sempre più efficace alle diverse esigenze dei propri committenti. Il Sistema di Gestione della Qualità, già attivo in via sperimentale, mira, attraverso la definizione e la condivisione del sistema di regole che governano l'attività della Fondazione, a diffondere la cultura delle decisioni basate su fatti oggettivi e misurabili e a favorire un approccio sistemico al miglioramento.

L'introduzione di un Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ), intende governare e monitorare tutte le fasi delle attività di progettazione ed erogazione dei servizi, assicurando la qualità necessaria a conseguire la soddisfazione del Committente. Particolare attenzione nella definizione del SGQ è stata posta alla valorizzazione dei *tool* utilizzati da IFEL Campania, necessari ad un efficace controllo di gestione, al monitoraggio delle attività in essere e alla gestione dei rischi derivanti, consolidando l'approccio al *risk-based thinking* e al *risk management*.

L'SGQ si applica alle attività di progettazione ed erogazione di servizi di consulenza, assistenza tecnica, formazione, informazione e comunicazione per la Regione, per gli enti regionali e per gli Enti Locali della Campania in materia di economia del territorio e dei sistemi urbani, che IFEL Campania svolge relativamente alle attività in house, e comprenderà, dunque, tre settori di certificazione, secondo la classificazione EA CODE: 35 - Consulenza, 36 - Pubblica Amministrazione e 37 - Formazione.

Tale Sistema sarà oggetto di certificazione entro la fine del 2018, ed è motivo di momenti di condivisione con le risorse professionali impiegate nelle diverse attività della Fondazione, al fine di diffondere e stimolare un processo partecipativo delle stesse all'implementazione e al perfezionamento del Sistema, in un'ottica di ricerca del miglioramento continuo. La certificazione ISO 9001:2015 ha durata triennale e sarà oggetto di verifica e riesame nell'arco del triennio, ai fini di poter garantire il monitoraggio e il miglioramento continuo del SGQ, in termini sia di aggiornamento delle procedure interne che di introduzione di eventuali nuovi strumenti e *tool*, adatti ad esigenze emergenti.

Attraverso l'introduzione del Sistema di Qualità, IFEL Campania intende, dunque, capitalizzare l'esperienza maturata in questi anni, sistematizzando e diffondendo una cultura aziendale basata sulla soddisfazione del cliente/utente e sul miglioramento continuo non solo del sistema, quant'anche delle risorse che lo animano, perfezionando così la pianificazione e la gestione delle risorse, strumentali, tecnologiche ed umane, e favorendo una sempre maggiore efficacia ed efficienza nell'erogazione dei servizi offerti.

### Sicurezza sul lavoro

Tra gli interventi di consolidamento rivolti al rafforzamento organizzativo, la Fondazione ha dedicato, nell'ottica di salvaguardare l'integrità psicofisica dei lavoratori, particolare attenzione agli adempimenti previsti dalla normativa in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro (l.626/1994, D. Lgs. 81/2008 e D. Lgs. 106/2009).

Il coordinamento del servizio di prevenzione e protezione dai rischi, ovvero "l'insieme delle persone, sistemi e mezzi esterni o interni alla [Fondazione] finalizzati all'attività di prevenzione e protezione dai rischi professionali per i lavoratori"<sup>16</sup> viene svolto dal Responsabile esterno del

<sup>16</sup> Decreto-legge 9 2008, n. 81, in materia di "Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro"

Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), che operando in posizione di neutralità e a supporto della Fondazione, consente di pianificare, programmare e monitorare tempestivamente gli interventi atti a garantire la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori.

In tale contesto è stato redatto il documento di valutazione dei rischi (DVR), ai sensi dell'art. 28, del D. Lgs. 81/08 e ss.mm.ii., attraverso il quale è stata effettuata, per ogni sede e tenuto conto delle attività lavorative, la valutazione globale e documentata di tutti i rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori, programmando al contempo le adeguate misure atte a garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di salute e sicurezza. Il DVR viene revisionato ogni qual volta necessario per l'implementazione del sistema di sicurezza aziendale.

Il sistema improntato dalla Fondazione, in coerenza con la normativa vigente e teso alla valorizzazione del dialogo sociale interno, si focalizza anche su una strategia prevenzionistica, basata sull'attenzione all'informazione, la formazione e l'addestramento del lavoratore.

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

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

### Modello Gestionale 231

Nel corso del 2018, a valle dell'ottenimento della certificazione del proprio sistema di qualità, IFEL Campania intende adottare un modello di gestione di cui al D. Lgs. 231/2001<sup>17</sup> che contribuisca allo sviluppo della qualità e più in generale dell'organizzazione della Fondazione, in un'ottica di crescita equilibrata.

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

Il processo di implementazione del modello di organizzazione, gestione e controllo (MOGC) di IFEL Campania prederà in considerazione i reati rilevanti per la Fondazione, i destinatari del modello, le modalità di adozione e attuazione dei protocolli di prevenzione, l'organismo di vigilanza, il sistema sanzionatorio delle violazioni, gli obblighi di comunicazione del modello e di formazione del personale. Particolare rilievo verrà data alle attività sensibili per la Fondazione, ai principi generali di comportamento, agli elementi di prevenzione a presidio delle suddette attività e alle misure di controllo essenziali deputate alla prevenzione o alla mitigazione degli illeciti.

<sup>17</sup> Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, recante "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300" ha introdotto nel nostro ordinamento la responsabilità in sede penale degli enti, che si aggiunge a quella della persona fisica che ha realizzato materialmente il fatto illecito.

## Privacy

La portata delle informazioni, che vengono trattate in un mondo tecnologico sempre più avanzato, impone maggiore attenzione verso la protezione e sicurezza dei dati personali e la correttezza del loro trattamento. Su tali materie è intervenuto recentemente il legislatore europeo con il Regolamento in materia di protezione dei dati personali 2016/679, entrato in vigore il 25 maggio u.s. con il principale obiettivo di rimuovere gli ostacoli alla circolazione dei dati personali all'interno dell'Unione, assicurando un livello coerente ed elevato di protezione dei diritti e delle libertà delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, in modo equivalente in tutti gli Stati membri.

In materia di tutela dei dati, la Fondazione IFEL Campania ha sempre prestato particolare riguardo alla tematica attenendosi scrupolosamente al D. Lgs. 196/03, attualmente abrogato dal Reg. UE 2016/679. In attesa pertanto dei decreti attuativi, sono in corso di adozione tutti gli adeguamenti necessari alla protezione e al trattamento dei dati personali, tenendo conto delle modalità, garanzie e limiti del trattamento dei dati personali.

In particolare, le misure applicate sono determinate in funzione dei fatti e delle circostanze di ciascun caso specifico, con particolare attenzione al rischio inerente al trattamento e al tipo di dati. In tale direzione operano pertanto il Responsabile della protezione dei dati e il *Data Protection Officer*. IFEL Campania si è dotata di un DPO con il compito di osservare, valutare e organizzare la gestione del trattamento di dati personali e la loro protezione, affinché questi siano trattati nel rispetto delle normative privacy europee e nazionali.

La Fondazione, secondo il criterio "*data protection by default and by design*", ossia la necessità di configurare il trattamento prevedendo fin dall'inizio le garanzie indispensabili a soddisfare i requisiti del Regolamento e tutelare i diritti degli interessati, ha quindi proceduto alla revisione delle informative, alla predisposizione e tenuta dei registri ed al monitoraggio del consenso raccolto precedentemente al 25 maggio 2018, per renderlo coerente a tutte le caratteristiche individuate dal nuovo regolamento.

La Fondazione, tenuto conto della natura, dell'ambito di applicazione, del contesto e delle finalità del trattamento, valutando costantemente i rischi aventi probabilità e gravità diverse per i diritti e le libertà delle persone fisiche, ha quindi impostato una policy interna che mette in atto misure tecniche ed organizzative adeguate anche per riesaminare ed aggiornare il sistema di corretta gestione dei dati di cui si è dotata.

Infine ed in considerazione della moltitudine di dati che si trova a gestire in virtù dei propri fini statutari, si intende dedicare particolare attenzione all'argomento anche attraverso la pianificazione di una specifica formazione, l'accantonamento di risorse in bilancio e procedere all'integrazione della protezione dei dati rispetto alla digitalizzazione dei processi, alla riforma del Codice di Amministrazione digitale, al codice di comportamento e alle ultime recenti novità normative in materia di trasparenza, prevenzione della corruzione, FOIA (*Freedom of Information Act*) e *whistleblowing*.

## Innovazione tecnologica e servizi informatici

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

Per far fronte alla crescita della Fondazione avvenuta negli ultimi due anni ed in considerazione della necessità di un supporto tecnologico efficiente per la tipologia di attività che la Fondazione presta, risulta necessario potenziare le strutture informatiche – sia hardware che software - allo

scopo di migliorare l'operatività nell'ambito di tutte le attività di Fondazione IFEL Campania ed introdurre, altresì, nuove tecnologie.

La Fondazione IFEL Campania, a supporto di tutte le attività ha predisposto un portale attraverso il quale veicolare notizie, informazioni istituzionali su eventi, progetti e bandi, corsi di formazione ed attività di aggiornamento. Il Portale è accessibile attraverso la URL <https://www.ifelcampania.it/>.



The screenshot shows the homepage of the IFEL Campania website. At the top, there is a navigation bar with links for 'HOME', 'NEWS', 'ABOUT US', 'ATTIVITÀ', 'ORGANI SOCIETARI', 'AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE', 'LINK', and 'CONTATTI'. Below the navigation bar, there are several featured articles and news items:

- SMALL CITY & SMALL LAND, AL VIA LA XVII CONFERENZA NAZIONALE DEI PICCOLI COMUNI** (Lug 4, 2018)
- TARIFFAZIONE PUNTUALE: TERZO APPUNTAMENTO CON IL CICLO DI WEBINAR** (Lug 4, 2018)
- BILANCIO 2017: LA RELAZIONE DELLA CORTE DEI CONTI E LA REPLICA DELL'ANCI** (Giu 27, 2018)
- WEBINAR: WHISTLEBLOWING E NUOVO CODICE DEGLI APPALTI, DUE NUOVE OCCASIONI DI FORMAZIONE** (Giu 4, 2018)
- ASSUNZIONI PA E ENTI LOCALI: IL NUOVO QUADERNO ANCI** (Giu 20, 2018)

Below these featured items, there are two main news sections:

- ULTIME NEWS:** **Webinar: Fondo per le Risorse Decentrate e Contrattazione Integrativa** (Giu 15, 2018). Description: Nuovo Webinar organizzato da Fondazione IFEL Anci, dedicato agli aspetti tecnici e alle novità del contratto nazionale degli enti locali. In questo appuntamento saranno analizzati i processi per la costituzione...
- CALL DI SELEZIONE:** **Assistenza tecnica FSE per la gestione dei "SERVIZI RELATIVI AL PROGRAMMA INTEGRATO DI INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ ISTITUZIONALE E AMMINISTRATIVA" della Regione Campania.** Profili ricercati: esperti nel coordinamento di gruppi di lavoro complessi, nel Program, Risk e Project management, nella gestione dei processi della Pa e dei Programmi comunitari; competenze ed esperienze nella misurazione dei sistemi di monitoraggio; competenze sui temi della programmazione europea, della Pa,

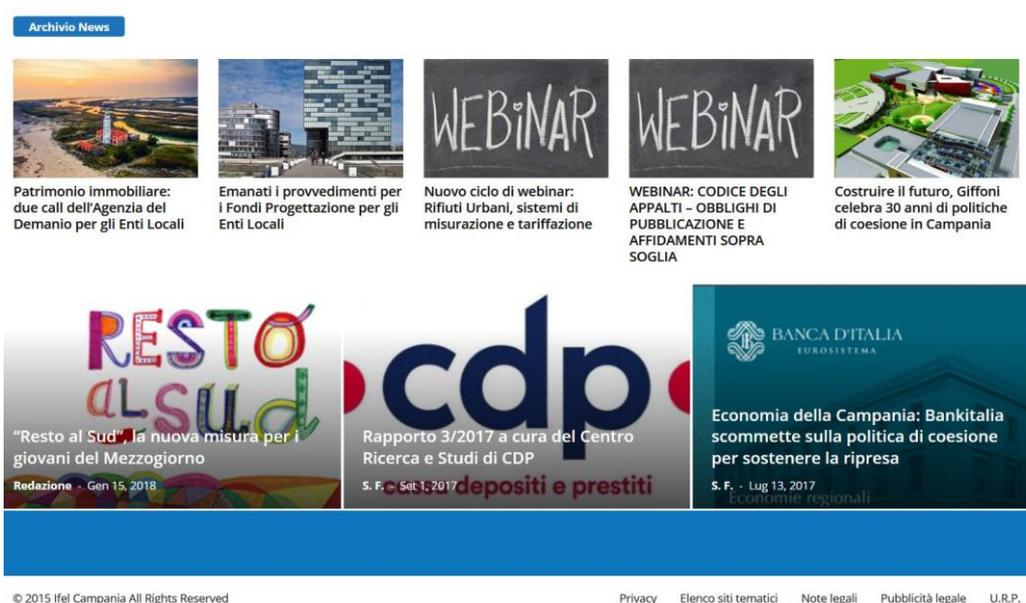


Figura 5 - Portale IFEL Campania

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

32

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

Inoltre, per consentire ai propri consulenti allocati all’esterno, presso le sedi della Regione Campania, di operare in autonomia rispetto agli strumenti informatici regionali, Fondazione IFEL Campania ha fornito in comodato d’uso, a ciascuno di loro, una postazione di lavoro mobile di caratteristiche adeguate alle attività da svolgere.

Per quanto riguarda i sistemi server, Fondazione IFEL Campania utilizza strutture di primaria caratura (Aruba SpA e Aruba Business SpA) quale provider principale per tutti i servizi online quali: Posta Elettronica professionale; Posta Elettronica Certificata (PEC); Firme digitali; Nomi a Dominio; Certificati SSL; Cloud Computing.

Il servizio di Cloud Computing, in particolare, è utilizzato per la gestione completa dei server della Fondazione. Data la complessità dei progetti della Fondazione, l’infrastruttura dei server è stata suddivisa in: server stand-alone; private LAN indipendenti. Sia i server stand-alone che le Private LAN sono allocate nel Data Center DC1-IT di Aruba.

Nella tabella seguente l’elenco completo dei server stand-alone e delle Private LAN:

Tipo <sup>18</sup>	Nome	Sistema operativo	UNITÀ OPERATIVA	Certificato SSL
VM	sis.campaniasociale.it	Windows® Server 2012 R2	SIS	SI
VM	test.campaniasociale.it	Windows® Server 2012 R2	SIS	NO
VM	fesr.fondazioneifelcampania.it	GNU/Linux CentOS 6.x	FESR	NO
VM	gis.ifelcampania.it	GNU/Linux CentOS 7.x	N2AT6.1	NO
VM	cloud.ifelcampania.it	GNU/Linux CentOS 7.x	N2AT6.1	NO
VM	scuolavivacampania.it	GNU/Linux CentOS 7.x	MNT	NO
PL	Nuovo SIS	GNU/Linux CentOS 7.x	SIS	SI
VM	www.ifelcampania.it	GNU/Linux CentOS 6.x	Tutti gli Uffici operativi	NO
VM	dms.ifelcampania.it	GNU/Linux CentOS 7.x		NO
VM	latuacampania.ifelcampania.it	GNU/Linux CentOS 7.x		NO

Tabella 7 - Elenco dei sistemi server IFEL CAMPANIA

Per garantire l'esigenza di funzionamento e il corretto ed efficace espletamento delle attività, la Fondazione ha aderito all'accordo quadro CONSIP/ FASTWEB per i Servizi di Gestione e Manutenzione di sistemi IP e Pdl. Attraverso la piattaforma MEPA, con ODA 3685934 del 23/05/2017, ha dato seguito al piano di esecuzione dei servizi predisposto da Fastweb S.p.A. per la fornitura dei servizi di gestione e manutenzione dei diversi sistemi tecnologici presenti presso le sedi operative o in consegna ai consulenti della Fondazione. L'accordo di assistenza alle apparecchiature informatiche, della durata di 36 mesi, prevede manutenzione e gestione delle postazioni di lavoro, gestione della rete locale e dei server, interventi di cablaggio e servizi desk su rete locale, serve e postazioni di lavoro.

La Fondazione, considerando il profilo tecnologico un valore aggiunto, intende ulteriormente investire sia nella sicurezza che nei sistemi informativi anche personalizzati per efficientare e coordinare tutte le risorse, le informazioni e le attività necessarie per migliorare i processi aziendali.

Inoltre, è stata predisposta un'analisi degli asset informatici esistenti dalla quale è stato riscontrato che notevoli segnalazioni di manutenzione dei notebook riguardano i primi acquisti effettuati a fine 2015/inizio 2016 le cui caratteristiche (CPU Core I3-5xxx, 4GB RAM) risultano inadeguate per la mole dei dati che attualmente vengono gestiti, risultando pertanto obsoleti per le attuali attività richieste dalla Fondazione. La ristrutturazione di tali apparecchi con un aggiornamento della RAM da 4GB a 16GB avrebbe comunque delle controindicazioni in quanto la CPU resterebbe di tipo entry-level e la RAM da acquistare non potrà essere di ultima generazione dovendosi conformare al Front-Side-Bus della motherboard. In tale senso pertanto si riterrà opportuno sostituire una parte del parco macchine con caratteristiche di ultima generazione garantendo così prestazioni di medio/lungo termine<sup>19</sup>.

<sup>18</sup> VM = Virtual Machine (singolo server) – PL = Private LAN

<sup>19</sup> La procedura di dismissione delle attrezzature ritenute obsolete per la Fondazione, che si intende avviare entro fine dell'anno 2018, consiste in manifestazione di interesse ai fini della cessione a titolo gratuito di apparecchiature elettriche ed elettroniche a: istituti scolastici statali, Istituti scolastici paritari degli enti locali, ai sensi dell'art. 1, comma 1-2 della L. n. 62/2000 e paritari privati, determinati ai sensi dell'art. 1, comma 2 della L. n. 62/2000; enti Locali; organismi di volontariato iscritti negli appositi registri operanti in Italia ed all'estero per scopi umanitari; enti ed associazioni no-profit, quali Onlus, Pro Loco, enti di promozione sociale iscritte Registro regionale (Regione Campania) delle persone giuridiche di cui all'art. 7 comma 1 del D.P.R. n. 361/2000, pubblicato sul sito ufficiale della Regione Campania; altri enti senza scopo di lucro e che perseguono finalità di solidarietà sociale.

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

## I - Programma delle attività e degli investimenti

Il Piano triennale di attività 2019-2021 di IFEL Campania conferma gli elementi di innovazione metodologica, in coerenza e continuità con lo svolgimento delle attività svolte e in corso di svolgimento, indotti dalle sostanziali mutazioni, sia sotto il profilo dimensionale che dal punto di vista degli ambiti di intervento, compatibili con gli scopi di IFEL Campania.

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

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

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

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

Alla realizzazione di tali attività concorre Fondazione IFEL<sup>20</sup>, ente con cui, con Delibera n. 152 del 12/04/2011, la Giunta Regionale ha deciso di costituire IFEL Campania quale struttura tecnica di supporto alla Regione e agli Enti locali della Campania. In tal senso si evidenzia che la stessa denominazione di IFEL Campania è vincolata e funzionale al rapporto di collaborazione stabile

---

<sup>20</sup> È il soggetto giuridico costituito dall'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI), ai sensi del combinato disposto dell'art. 10, comma 5, d.lgs. 502/94 (ss.mm.ii.) e del Decreto del Ministro dell'Economia del 22 novembre 2005, allo scopo, fra gli altri, di fornire strumenti conoscitivi e promuovere studi, seminari, iniziative formative, culturali e di comunicazione nelle materie d'interesse economico e finanziario per le pubbliche amministrazioni locali. Fondazione IFEL - Istituto per la finanza e l'economia locale, dal Febbraio 2011 collabora con la Regione Campania in forma stabile, anche contribuendo alla costituzione di una struttura tecnica in house alla Regione. In proposito, si evidenzia che l'art. 1 comma 75 della Legge Regionale della Campania n. 4 del 15.03.2011, ha previsto, che "la Regione avvia una collaborazione con l'istituto per la finanza e l'economia locale (IFEL) al fine di promuovere una struttura tecnica di supporto alla Regione e agli Enti Locali della Campania nel processo di attuazione del Federalismo anche mediante la costituzione di un apposito Ente associativo".

che, per il suo tramite perseguono la Regione Campania e la Fondazione Istituto per la Finanza e l'Economia Locale (IFEL), costituita dall'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani.

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

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

- La predisposizione di studi, analisi e documenti di indirizzo tecnico e metodologico;
- La raccolta di informazioni statistiche (socio economiche – territoriali), funzionali ad una corretta analisi e valutazione dei programmi ed in generale di supporto alla definizione delle politiche pubbliche;
- La realizzazione di analisi di contesto utili a definire i documenti di programmazione per il periodo 2014/2020;
- Il rafforzamento della capacità amministrativa della PA, focalizzando in particolare il tema della *governance* e dell'assistenza tecnica.

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

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

In termini di qualificazione, IFEL Campania opera in attività in favore della Regione Campania connesse alla gestione delle politiche di coesione, tra cui particolare rilievo rivestono i servizi di assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020 (CUP B61H16000060009), i servizi di assistenza tecnica POC 2014-2020, i servizi di assistenza tecnica nell'ambito delle attività connesse all'attuazione della Strategia Regionale di Sviluppo Urbano e di Supporto alla Direzione Generale per il Governo del Territorio, i Lavori Pubblici e la Protezione civile ed all'Autorità di Gestione, e il programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale della Pubblica Amministrazione a valere sull'Asse IV del POR Campania FSE 2014-2020.

Sul piano delle esperienze pregresse, va, inoltre, segnalato che - a conclusione dei lavori alla fine del 2015 - la Regione Campania ha attestato come IFEL CAMPANIA abbia completamente e regolarmente eseguito le prestazioni contrattuali relative all'affidamento di servizi di Assistenza Tecnica nell'ambito delle attività connesse al contratto del 29/08/2013 rep. n. 000009 Codice Unico Progetto (CUP) B84B13000050006 stipulato tra la Regione Campania e IFEL Campania per

i "Servizi di Assistenza Tecnica nell'ambito delle attività connesse all'Obiettivo operativo 6.1 del PO FESR Campania 2007-2013", certificando la regolarità e buona esecuzione del servizio reso<sup>21</sup>.

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

Nelle tabella che segue vengono sintetizzate le gg/uomo, quali indicatori fisici di attività verso la Regione Campania, impegnate per l'esecuzione di prestazioni analoghe all'oggetto della presente offerta, con evidenza del livello di expertise, periodo novembre 2015 - novembre 2017.

Tabella 8 - Impegno IFEL Campania in servizi di AT

EXPERTISE	2015	2016	2017	Totale
EXPERT	125	2.080	2.254	4.459
SENIOR	605	10.721	13.568	24.894
JUNIOR	421	9.761	13.772	23.954
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.151</b>	<b>22.562</b>	<b>29.594</b>	<b>53.307</b>

Come evidenziato nella tabella precedente, delle circa 53mila gg/uomo impegnate, il 63% è stata assicurata da livelli expert e senior. Il grafico successivo illustra la distribuzione percentuale delle risorse impiegate nel periodo novembre '15 - novembre '17.

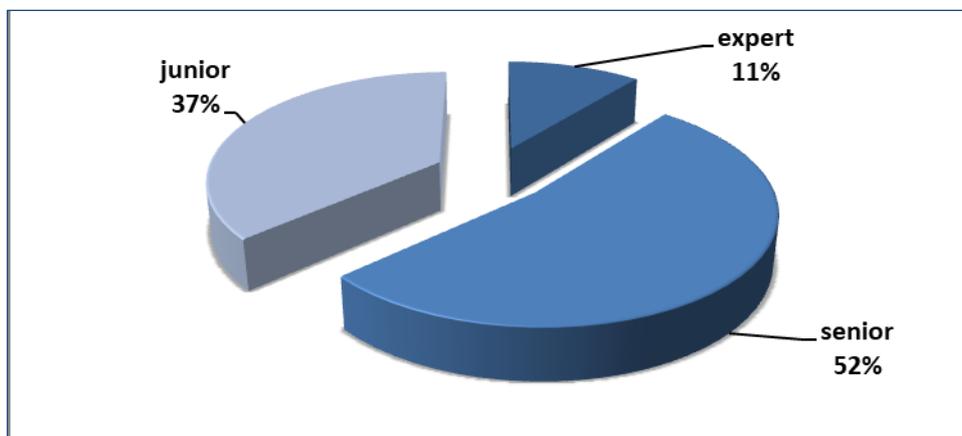


Figura 6 - Distribuzione livelli di expertise per le attività 2015-2017

Complessivamente, a partire dal mese di novembre del 2015, il numero di gg/uomo impegnate, partendo dai primi mesi di attività dei servizi CUP B61E15000590006 e CUP B61E15000710001, è stato costantemente incrementato, per attestarsi sulle 3.000 gg/uomo al mese.

<sup>21</sup> Con il Verbale (prot. 877551 del 17/12/15) di verifica di conformità per l'accertamento e la certificazione delle prestazioni contrattuali relative all'affidamento di servizi di Assistenza Tecnica all'Obiettivo Operativo 6.1 P.O. FESR Campania 2007 - 2013 di cui al contratto del 29/08/2013 rep. n. 000009 Codice Unico Progetto (CUP): B84B13000050006 Obiettivo operativo 7.1 - Fondazione IFEL Campania (pareri positivi dell'unità Controlli di Livello di cui al verbale nr. 1236 del 20/12/2013, del 30/10/2014, del 18/12/2014, nr. 1351 del 31/07/2015, e nr. 2035 del 02/11/2015) è stata riscontrata la presenza di dettagliate relazioni periodiche più il rapporto finale sulle attività svolte, dalle quali si evince la piena corrispondenza tra quanto indicato nell'Offerta Tecnica, nel piano di lavoro, e quanto realizzato; è stata verificata la conformità tra il servizio erogato e gli obblighi contrattuali; è stata verificata la regolare trasmissione dei S.A.L., delle relative relazioni previste e della documentazione contabile, non riscontrando irregolarità.

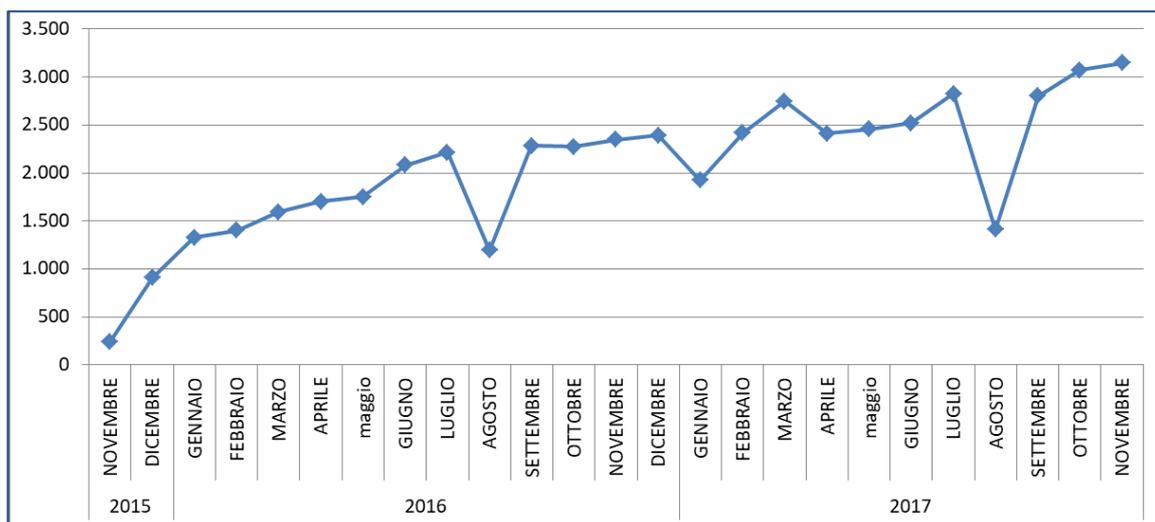


Figura 7 - Andamento dell'impegno di gg/uomo 2015-2017

## Le attività IFEL Campania nel triennio 2019-2021

Nell'arco temporale di riferimento del presente Piano, che copre il triennio 2019-2021, sono considerate le attività riguardanti, in prima battuta, le convenzioni per la realizzazione di attività di servizio, stipulate nel corso degli anni precedenti con la Regione Campania, che esplicano la loro efficacia durante il corso del triennio di riferimento e relative ai seguenti progetti:

- DD n. 233/2016 "Servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Gestione e all'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2017-2022" - CUP B61H16000060009 (FESR233) - Contratto del 26/01/2017 – Termine 31/12/2019 -Proroga al 31/12/2022;
- D.D. n. 25 del 21/02/2018 "Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale della Pubblica Amministrazione a valere sull'Asse IV del POR Campania FSE 2014-2020" – CUP B64G18000020009 (RIAP) - Contratto del 27/04/2018 – Termine 31/12/2020;
- DD n. 175/2017 "Servizi di Assistenza Tecnica nell'Ambito delle Attività connesse all'attuazione della strategia regionale di sviluppo urbano e di supporto alla direzione generale per il governo del territorio, i lavori pubblici e la protezione civile ed all'autorità di gestione" – CUP B61C17000030009 (N2AT61) - Contratto del 21/12/2017 - Termine 31/12/2020;
- DD n. 105/2017 "Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 per il periodo 2017/2019" – CUP B61C17000000001 (AT POC) - Contratto del 30/10/2017 - Termine 31/12/2019;
- DD n. 448/2017 "Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del Programma Scuola Viva" – CUP B66D16000610006 (MNT) - Contratto del 26/09/2017 - Termine 27/09/2020;
- DD n. 211/2016 "Servizi per il rafforzamento del sistema di Governance degli Ambiti Territoriali" – CUP B24B16000020006 (GAT) - Contratto del 03/10/2016 - Termine 03/10/2019;
- Prot. ACaMIR 703/2018 "Assistenza Tecnica a valere su risorse FSC e POC relativa agli interventi per l'acquisto di materiale rotabile su gomma destinato al TPL campano e intelligent transportation system della Regione Campania" - (ACAMIR) - Contratto del 21/06/2018 - Termine 31/12/2019;
- Prot. 734988 del 08/11/2017 "Servizio di Assistenza Tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex post, nonché di tutte le tipologie di controllo e di certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-2020 previste dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale di riferimento" – (FEAMP) - Contratto del 06/06/2018 - Termine 31/12/2023.

Di seguito si riepiloga la programmazione temporale delle attività, relativamente agli interventi affidati e in corso di affidamento da parte della Regione Campania.

Tabella 9 - Programmazione delle attività relative agli interventi affidati e in corso di affidamento ad IFEL Campania  
2019-2020

ATTIVITÀ	UFFICIO REGIONALE COMMITTENTE	COD	2019		2020		2021	
			IS	IIS	IS	IIS	IS	IIS
Servizi per il rafforzamento del sistema di Governance degli Ambiti Territoriali	Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie	<b>GAT</b>						
Servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Gestione e all'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2017-2022	Direzione Generale Autorità di Gestione FESR	<b>FESR233</b>						
Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 per il periodo 2017/2019	Direzione Generale Autorità di Gestione FESR	<b>AT POC</b>						
Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del Programma Scuola Viva	Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili	<b>MNT</b>						
Servizi di Assistenza Tecnica nell'ambito delle attività connesse all'attuazione della strategia regionale di sviluppo urbano e di supporto alla direzione generale per il governo del territorio, i lavori pubblici e la protezione civile ed all'Autorità di Gestione	Direzione Generale Autorità di Gestione FESR	<b>NAT261</b>						
Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione	Direzione Generale Autorità di Gestione FSE e FSC	<b>RIAP</b>						
Assistenza tecnica a valere su risorse FSC e POC relative agli interventi per l'acquisto di materiale rotabile su gomma destinato al TPL campano e <i>Intelligent transportation system</i> della Regione Campania	Agenzia Campana Mobilità Infrastrutture e Reti (ACaMIR)	<b>AT ACAMIR</b>						
Servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex-post, nonché di tutte le tipologie di controllo e di certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-20 previste dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale di riferimento	Direzione Generale Politiche Agricole Alimentari e Forestali	<b>AT FEAMP</b>						
Rafforzamento competenze attori del sistema formativo con particolare riferimento al processo di messa in trasparenza e validazione delle competenze	Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili	<b>RFP</b>						
AT sviluppo regionale e politiche di coesione 2021-2027	Direzione Generale Autorità di Gestione FESR	<b>AT SRPC 2021-2027</b>						

ATTIVITÀ	UFFICIO REGIONALE COMMITTENTE	COD	2019		2020		2021	
			IS	IIS	IS	IIS	IS	IIS
Sistema Informativo Sociale (SIS) "Campania Sociale Digitale"	Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie	SIS						

*Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020<sup>22</sup>*

Le peculiarità dei fabbisogni espressi dalla Direzione Generale - Autorità di Gestione Fondo Europeo di Sviluppo Regionale ha determinato la strutturazione di un servizio di Assistenza Tecnica, che va oltre quello più consolidato e prefigurabile del caso di un Programma Operativo. Infatti, pur rappresentando tale tematica una parte dell'insieme di attività realizzabili a valere sul programma, le sue finalità e la complessità del sistema di *governance* sottostante lo rendono un servizio articolato e complesso, rivolto all'Autorità di Gestione, ma che deve necessariamente interfacciarsi anche con la Programmazione Unitaria, con i ROS, con gli enti locali beneficiari dei finanziamenti e con i soggetti che svolgono ruoli chiave nel territorio in materia di pianificazione e programmazione.

Lo scopo generale è, quindi, da un lato, quello di attivare una funzione di facilitazione dei processi, attraverso consulenza, produzione di documenti tecnico-metodologici, produzione ed elaborazione di dati ed altre informazioni chiave, dall'altro quello, non secondario, di rafforzare i processi interni ed esterni di acquisizione di quelle competenze, necessarie non solo ad utilizzare con efficienza ed efficacia le risorse ad essi assegnate, in qualità di titolari/beneficiari degli interventi del Programma, ma anche ad essere soggetti attivi dei processi di pianificazione degli interventi che li riguardano.

Nello specifico dei Servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020, i servizi riguardano l'insieme di attività definite in relazione ai fabbisogni di supporto tecnico e consulenziali, in riscontro a quanto indicato nella definizione dei fabbisogni della Direzione Generale Autorità di Gestione FESR Prot. 787019/2016, in attuazione della DGR n.650 del 22/11/2016.

D'altra parte, lo sviluppo delle capacità di pianificazione a livello di singola realtà territoriale coinvolta, al di là degli aspetti legati direttamente alla programmazione, rappresenta sempre più un valore che contribuisce a creare nelle istituzioni e negli operatori pubblici e privati che con esse si interfacciano una specifica attenzione al rapporto tra scelte, risorse e risultati, rafforzandone l'autonomia gestionale e la responsabilità con evidenti ricadute per il territorio e i cittadini.

L'articolazione delle attività è stata definita in modo da rispondere ai fabbisogni di supporto tecnico e consulenziale, di accompagnamento e presidio delle attività di assistenza tecnica. Nel complesso il servizio offerto prevede due linee di attività di supporto tecnico (A - Supporto Autorità di gestione, B - Supporto Autorità di certificazione) e un'attività trasversale di coordinamento (C – Coordinamento).

<sup>22</sup> Servizi di assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e all'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2017-2022 CUP B61H16000060009. Offerta Tecnica ed Economica prot. 461 del 15/12/2016 in riscontro alla nota prot. 787019 del 01/12/2016 - Direzione Generale 16 - Direzione Generale Autorità di Gestione Fondo Europeo Sviluppo Regionale (D.D. 233 del 30/12/2016) – annualità 2017-2019 per un importo complessivo di euro 10.465.720,00 IVA esclusa. In caso di rinnovo dell'affidamento, annualità 2020-2022 per un importo complessivo di euro 10.024.642,00 IVA esclusa.



Figura 8 - Organizzazione del servizio di assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020 (FESR233)

### Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020<sup>23</sup>

La commessa concerne i fabbisogni espressi dall'Amministrazione regionale per fornire il servizio di assistenza tecnica in grado di coadiuvare le strutture regionali nella programmazione, attuazione, monitoraggio, rendicontazione e certificazione delle spese relative alle operazioni selezionate nell'ambito del Programma Operativo Complementare (POC) 2014/2020 ex Delibera Cipe 12/2016 ex DGR Cipe 11 /2016.

Il servizio - anche alla luce dello stato di attuazione dei programmi operativi per il 2014/20 e dell'attivazione complessiva di tutte le azioni di Assistenza Tecnica già attive - propone in sintonia, continuità e sinergia con gli *effort* già attivati, un supporto tecnico per garantire una strutturata azione di accompagnamento ai soggetti coinvolti nell'efficace utilizzo dei fondi strutturali, in grado di affiancarli nella fase di gestione del POC 2014-2020, tenendo in considerazione le forti sinergie con la chiusura della programmazione 2007-2013 atteso che parte della dotazione finanziaria del POC è destinata al completamento dei progetti inseriti nella programmazione dei fondi strutturali europei 2007/2013, non conclusi alla data del 31 dicembre 2015, nel rispetto dell'art. 1 co. 804 della Legge di Stabilità 2016 e delle modalità in esso descritte.

L'offerta tecnica ha recepito integralmente le richieste espresse nella nota della Direzione Generale Autorità di Gestione Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, prot. 0649475 del 04/10/2017, inerenti il Servizio. Inoltre, è stata elaborata tenendo conto di quanto previsto nel Programma di Azione Coesione - Programma Operativo Complementare 2014-20 Regione Campania approvato con Delibera della Giunta Regionale n. 59 del 15/02/2016, quanto definito nella Delibera della Giunta Regionale n. 42 del 30/01/2017 Programma Operativo

<sup>23</sup> Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 per il periodo 2017/2019 CUP B61C17000000001. Offerta Tecnica ed Economica prot. 1112 del 10/10/2017 in riscontro alla nota prot. 649475 del 04/10/2017. Con successiva nota Prot. 68719 del 19/10/2017 sono state richieste alcune modifiche al Piano, trasmesse con nota Prot. 1140 del 20/10/2017, acquisita al prot. regionale n. 697127 del 23/10/2017 - Direzione Generale Autorità di Gestione Fondo Europeo Sviluppo Regionale (D.D. 105 del 24/10/2017) - annualità 2017-2019 per un importo complessivo di euro 2.947.473,55 IVA esclusa.

Complementare (POC) 2014/2020 – indirizzi operativi e nella Delibera di Giunta Regionale n. 278 del 14/06/2016, che ha approvato il Sistema di Gestione e Controllo (SI.GE.CO.) del POR FESR 2014/2020 e ha stabilito che il SI.GE.CO del POC 2014/2020 è dinamicamente coerente con quello del FESR.

Tabella 10 - Articolazione dei servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 (ATPOC)

LINEA D'INTERVENTO	CONTENUTO DELL'ATTIVITÀ
<p><b>A-PROGRAMMAZIONE E ATTUAZIONE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• predisposizione di studi ed analisi e definizione di contenuti di atti di programmazione;</li> <li>• supporto all'attuazione delle politiche settoriali finanziate nell'ambito del POC 2014/2020;</li> <li>• supporto nell'attuazione delle azioni (per es., preparazione di bandi e avvisi per la selezione degli interventi, istruttoria e valutazione, verifica della conformità con la normativa regionale, nazionale e comunitaria, verifica dell'ammissibilità delle spese);</li> <li>• elaborazione di pareri relativamente a tematiche specifiche;</li> <li>• registrazione e archiviazione dei fascicoli di progetto e dei flussi documentali;</li> <li>• supporto ai RLA rispetto alle priorità di investimento del programma ed agli strumenti attuativi, per la verifica e la trasmissione delle attestazioni di spesa, per la gestione dei fascicoli, ecc.,</li> <li>• supporto nella gestione e implementazione di strumenti e misure volti al governo dell'avanzamento della spesa;</li> <li>• expertise e rilascio di pareri formali in materia di problematiche di profilo giuridico-legale e di natura estremamente specialistica per la corretta applicazione delle normative comunitarie, nazionali, regionali su argomenti inerenti ai temi trattati nel Programma.</li> </ul>
<p><b>B - MONITORAGGIO, RENDICONTAZIONE E CERTIFICAZIONE DELLE SPESE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• monitoraggio dell'esecuzione ed eventuale attuazione di azioni correttive, a seguito di irregolarità rilevate nel corso dei controlli in loco di I livello.</li> <li>• predisposizione rapporti periodici di monitoraggio;</li> <li>• l'analisi rispetto alla completezza e alla correttezza dell'alimentazione dei dati contenuti nel SMILE e nel SURF, al fine di garantire il monitoraggio fisico, finanziario e procedurale degli interventi attivati ove necessario;</li> <li>• alimentazione di SMILE e SURF per il monitoraggio fisico, finanziario e procedurale degli interventi attivati, ove necessario;</li> <li>• implementazione del reporting attraverso la raccolta dei dati di monitoraggio dai diversi attori coinvolti;</li> <li>• analisi dei risultati e definizione di proposte correttive/migliorative.</li> </ul>
<p><b>C – COMPLETAMENTI POC</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• supporto all'allineamento del sistema di monitoraggio in relazione al completamento degli interventi rientrati nella certificazione del POR 2007/13 e conclusi con altre fonti;</li> <li>• supporto agli uffici preposti alla predisposizione degli atti propedeutici alla liquidazione delle risorse da erogare riguardo alle operazioni concluse entro il 31/03/2017, con fondi di finanziamento diverse dal POR FESR 2007/13;</li> <li>• supporto al monitoraggio in relazione all'avanzamento contabile;</li> <li>• supporto alla preparazione di rendicontazione e certificazione delle operazioni avviate a valere sul POR FESR 2007/13 e concluse con fondi POC.</li> </ul>

#### Supporto alla governance degli Ambiti Territoriali della Campania<sup>24</sup>

IFEL Campania ha in affidamento il servizio di supporto alla *governance* degli Ambiti Territoriali della Campania (CUP B24B16000020006) nell'ambito del POR Campania FSE 2014/2020, Asse IV Capacità Istituzionale, Obiettivo Specifico 18 (RA 11.3), Azione 11.3.6, "Azioni di sviluppo e rafforzamento della collaborazione in rete interistituzionale e di coinvolgimento degli

<sup>24</sup> Affidamento del Servizio "Supporto alla Governance degli Ambiti Territoriali della Campania" CUP B24B16000020006. Offerta Tecnica ed Economica prot. 138 del 13/06/2016 in riscontro alla nota prot. 384672 del 06/06/2016 - Direzione Generale per le Politiche Sociali, le Politiche culturali, le Pari Opportunità e il Tempo Libero (D.D. 279 del 03/08/2016) – annualità 2017-2019 per un importo complessivo di euro 1.227.560,00 IVA esclusa.

stakeholders, con particolare riferimento ai servizi sociali, ai servizi per l'impiego, ai servizi per la tutela della salute, alle istituzioni scolastiche e formative”.

Il servizio è finalizzato a favorire l'adeguamento e l'implementazione delle competenze del personale coinvolto nell'attuazione e gestione dei progetti cofinanziati dai fondi strutturali, nell'ambito della priorità 9i) *“L'inclusione attiva, anche per promuovere le pari opportunità e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità”*. Nello specifico sono previste attività relative all'affiancamento, trasferimento ed adeguamento delle competenze del personale degli Ambiti Territoriali, nelle fasi di attuazione, monitoraggio e rendicontazione dei progetti cofinanziati dal POR Campania FSE 2014-2020.

Scopo generale del servizio è attivare una funzione di facilitazione dei processi, attraverso attività di consulenza, produzione di documenti tecnico-metodologici, la produzione ed elaborazione di dati ed altre informazioni chiave. Ulteriore scopo è rafforzare i processi interni ed esterni di acquisizione di quelle competenze necessarie non solo ad utilizzare con efficienza ed efficacia le risorse assegnate agli Ambiti Territoriali in qualità di titolari/beneficiari degli interventi del Servizio, ma anche ad essere soggetti attivi dei processi di pianificazione degli interventi che li riguardano.

Nel complesso, il servizio offerto prevede la seguente articolazione in gruppi di attività: attività di affiancamento agli Ambiti Territoriali della provincia di Avellino, attività di affiancamento agli Ambiti Territoriali della provincia di Benevento, attività di affiancamento agli Ambiti Territoriali della provincia di Caserta, attività di affiancamento agli Ambiti Territoriali della provincia di Napoli, attività di affiancamento agli Ambiti Territoriali della provincia di Salerno, coordinamento attività, help desk e raccordo con la DG, Learning Community e Sistema di monitoraggio.

#### *Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del programma Scuola Viva<sup>25</sup>*

43

La Regione Campania attiva il Programma “Scuola Viva”, in coerenza con quanto previsto nella programmazione attuativa del PO FSE 2014-2020, promuovendo la realizzazione di interventi finalizzati a rafforzare la comunità locale attraverso esperienze e percorsi di cultura e apprendimento basati sulla relazione tra scuola, territorio, imprese e cittadini.

Il Programma “Scuola Viva”<sup>26</sup> persegue l'arricchimento del territorio e della sua comunità attraverso una progressiva e stabile evoluzione delle scuole in luoghi di incontro, quali catalizzatori di processi di partecipazione democratica ed accrescimento culturale degli allievi, dove sono favoriti l'ampliamento dell'offerta didattica-formativa complessiva, nonché l'integrazione e il travaso nella didattica tradizionale di esperienze laboratoriali acquisite, di attività extracurricolari, di metodologie sperimentali ed innovative, di percorsi di orientamento, continuità e sostegno.

La molteplicità di obiettivi del Programma “Scuola Viva” ha richiesto l'introduzione di un modello di monitoraggio capace di cogliere, da un lato, un insieme assai ampio di elementi caratterizzanti

<sup>25</sup> Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del Programma Scuola Viva CUP B66D16000610006. Offerta Tecnica ed Economica prot. 784 del 22/06/2017 in riscontro alla nota prot. 0403231 del 09/06/2017 - Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili (D.D. 448 del 23/08/2017) – annualità 2018-2020 per un importo complessivo di euro 819.650,00 IVA esclusa.

<sup>26</sup> D.G.R. n. 204 del 10/05/2016 “POR FSE 2014-2020. Programmazione - interventi “Scuola Viva”. Il Programma prevede azioni proposte dagli Istituti Scolastici Statali di I e II grado della Regione Campania, ubicati prioritariamente in aree caratterizzate da disagio sociale e rischio di marginalizzazione, con l'obiettivo di contrastare la dispersione scolastica e favorire l'evoluzione degli approcci educativi, formativi e di inclusione sociale. L'obiettivo è realizzare un insieme di azioni e strumenti in luoghi aperti e aggreganti dove i saperi sono costruiti in spazi collaborativi, flessibili e dinamici, sia all'interno sia all'esterno dell'istituzione scolastica, attraverso percorsi condivisi con la comunità locale per assicurare, consolidare e valorizzare la piena adesione e l'apprendimento partecipato in contesti formali e non formali.

l'efficacia e la bontà delle iniziative messe in campo e, dall'altro, di contestualizzare vincoli, criticità, potenziali correttivi e miglioramenti, soluzioni operative ed opportunità di sviluppo.

In tale ambito, IFEL Campania sta realizzando - a seguito dell'affidamento disposto dalla Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili, le attività per i servizi relativi all'intervento "Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del programma Scuola Viva" ammesso a finanziamento con Decreto Dirigenziale n. 448 del 23.8.2017, nell'ambito del POR Campania FSE 2014-2020, Asse III, Obiettivo Specifico 12, Azione 10.1.1.

Le attività sono finalizzate al potenziamento del Programma "Scuola Viva" e, nello specifico riguardano: il monitoraggio (Piattaforma di Monitoraggio e Condivisione - Database interventi e moduli); la condivisione e la diffusione (*Liaison Office* - *BarCamp* - Comunicazione Esterna); la Cabina di Monitoraggio e il supporto alla *governance* del Programma.

La commessa prevede azioni di condivisione e diffusione articolati su tre moduli operativi: l'attivazione di un *Liaison Office* presso la sede della struttura regionale; la programmazione di un ciclo di *BarCamp* a supporto del miglioramento continuo e dell'innovazione dei progetti realizzati dagli istituti scolastici; la partecipazione in contesti sovraregionali e nazionali a fiere, comunicazione esterna: *layman report* ed eventi di divulgazione con l'obiettivo di consolidare e promuovere risultati, approcci metodologici e strumenti del programma SCUOLA VIVA. Si tratta di tre azioni integrate e complementari che mirano a consolidare il supporto alla *governance* del programma e che sono incentrate sul miglioramento del rapporto trasversale tra gli istituti scolastici e il territorio valorizzando le iniziative più meritevoli e le esperienze di maggiore innovazione.



Figura 9 – Le azioni previste per Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del programma Scuola Viva (MNT)

*Servizi di Assistenza Tecnica all'attuazione della strategia regionale di sviluppo urbano e di supporto alla DG governo del territorio, lavori pubblici e protezione civile ed all'ADG FESR<sup>27</sup>*

Il POR FESR 2014-2020 intende rafforzare l'identità territoriale della Campania quale territorio plurale, mirando ad un più efficace bilanciamento nella distribuzione delle funzioni tra i centri maggiori (città metropolitana e città medie), quelli intermedi e quelli minori (aree interne) e migliorare la qualità della vita della popolazione.

<sup>27</sup> Servizi di Assistenza Tecnica nell'ambito delle attività connesse all'attuazione della Strategia Regionale di Sviluppo Urbano e di Supporto alla Direzione Generale per il Governo del Territorio, i Lavori Pubblici e la Protezione civile ed all'Autorità di Gestione CUP B61C17000030009. Offerta Tecnica ed Economica prot. 1233 del 01/12/2017 in riscontro alla nota prot. 772463 del 23/11/2017 - Direzione Generale Autorità di Gestione Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (D.D. nr. 175 del 20/12/2017) – annualità 2018-2020 per un importo complessivo di euro 4.198.352,00 IVA esclusa.

La strategia urbana complessiva del PO FESR si articola attraverso l'Asse X che identifica 19 città medie quali potenziali aree target e una specifica riserva di risorse nell'ambito degli altri Assi del programma per i comuni singoli o associati con popolazione maggiore a 30.000 abitanti che dovrà, in ogni caso, essere finalizzata alla realizzazione di strategie integrate e coerenti con l'approccio regionale allo sviluppo urbano.

La Fondazione IFEL Campania svolge dal 2013 un'azione di supporto al ROO 6.1. La scelta di favorire un'azione diretta a supporto degli Uffici del ROO/Dirigente *ratione materiae*, attraverso un'organizzazione funzionale del servizio, ha favorito la strutturazione di modalità operative che ha consentito di ottenere recuperi di efficienza interna ed il consolidamento di un modello di supporto flessibile in grado di esprimere adeguati livelli di competenze in riscontro ai fabbisogni manifestati. Questo modello di *governance* delle attività di supporto e assistenza tecnica ha favorito una maggiore "sincronia" tra la predisposizione delle strategie complessive della Regione e la crescita professionale delle risorse umane destinate a realizzarle.

Nella programmazione 2014 -2020 la Regione Campania ha ritenuto di valorizzare l'esperienza del Programma PO FESR 2007 -2013 per le Città Medie attraverso la previsione di un Asse dedicato allo Sviluppo Urbano "Asse X Sviluppo Urbano Sostenibile" riconfermando il ruolo di Organismo Intermedio alle Città - DGR n.314/2017 "Linee Guida sullo sviluppo urbano per l'attuazione dell'Asse X del PO FESR Campania 2014-2020 Programma Integrato Città Sostenibili". Inoltre, la Giunta regionale, a seguito dell'idoneità sancita da parte del Comitato Aree Interne presso il Dipartimento per le politiche di Coesione della Presidenza del consiglio dei Ministri – ha approvato il primo documento di Strategia d'area, programmando un primo elenco di interventi prioritari a supporto, da cofinanziare nell'ambito dei programmi 2014 -2020.

45

Il servizio di assistenza tecnica comprende tutte quelle operazioni atte a supportare l'amministrazione regionale nella definizione dei contenuti tecnici e giuridici. Un'area di competenza specifica definita per la DG 09 Governo del Territorio attiene l'attuazione di azioni rientranti nell'ambito dell'Asse 5 - Prevenzione dei Rischi Naturali e Antropici che, in coerenza con la "Strategia nazionale di adattamento ai cambiamenti climatici, la gestione sostenibile e la messa in sicurezza del territorio e ad integrazione del più ampio quadro programmatico nazionale del FSC, prevede azioni che riguarderanno la messa in sicurezza della popolazione a rischio sismico e vulcanico e la prevenzione del rischio idrogeologico.

Inoltre, a fronte dei fattori di criticità rilevati dal Piano di Rafforzamento Amministrativo della Regione Campania connessi alla coesistenza di responsabilità separate e non adeguatamente coordinate della programmazione strategica e operativa, sono previste attività trasversali tese ad assicurare il coinvolgimento non solo di diversi uffici e settori della Regione Campania, ma anche di altri enti locali e *stakeholders*, su specifiche azioni attivate con il PO FESR, quali, ad esempio, gli interventi di riqualificazione costiera attraverso la predisposizione del *Masterplan* della Costa Campana afferente al litorale *Domitio – Flegreo*, documento di indirizzo strategico che ha lo scopo di definire la programmazione integrata degli interventi e redatto in coerenza con gli indirizzi di pianificazione paesaggistica.

Tabella 11 - Struttura dei Servizi di Assistenza Tecnica all'attuazione della strategia regionale di sviluppo urbano e di supporto alla DG governo del territorio, lavori pubblici e protezione civile ed all'ADG FESR (N2AT61)

LINEA DI ATTIVITÀ	AZIONE	RIFERIMENTI OPERATIVI
Linea 1 - Rafforzamento della <i>capacity building</i> dei comuni e dell'Amministrazione Regionale per lo Sviluppo Urbano Sostenibile	Assistenza tecnica di supporto per l'attuazione delle strategie dell'Asse X Sviluppo Urbano	PO FESR 2014-2020 - Asse 10 Sviluppo urbano sostenibile
	Assistenza tecnica in materia di azioni di housing sociale	PO FESR 2014-2020 - Asse 8 Inclusione sociale - OS 9.4 Riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo in coerenza con la strategia nazionale di inclusione
	Assistenza tecnica in tema di efficientamento energetico	PO FESR 2014-2020 - Asse 4 Energia sostenibile - OS 4.1 Riduzione dei consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili
Linea 2 - Supporto agli uffici regionali competenti per la Protezione civile	Supporto agli uffici regionali competenti per la Protezione civile	PO FESR 2014-2020 - Asse 5 Prevenzione dei rischi naturali e antropici - OS 5.3 Riduzione del rischio incendi e del rischio sismico
Linea 3 - Supporto tecnico ed operativo per azioni di raccordo ed integrazione della complessiva strategia di sviluppo della Regione Campania	Supporto tecnico ed operativo per azioni di raccordo ed integrazione della complessiva strategia di sviluppo della Regione Campania	Piano di Rafforzamento Amministrativo Regione Campania

Lo scenario operativo entro cui si colloca il servizio di assistenza tecnica IFEL Campania in materia di sviluppo urbano e di politiche territoriali - area di competenza su cui la Fondazione è impegnata dal 2013 - identifica quali portatori di interesse sia le altre Autorità individuate per lo svolgimento delle diverse funzioni ed articolazioni organizzative, come previste dai regolamenti comunitari, sia i Comuni campani (siano essi portatori di delega che soli beneficiari degli interventi), che nei diversi ambiti territoriali sono chiamati ad assicurare il buon esito della programmazione, il raggiungimento degli obiettivi condivisi, il miglioramento delle condizioni di contesto e di qualità della vita, attraverso l'impiego delle risorse per la chiusura del programma 2007/2013 ed in dote al ciclo di programmazione 2014/2020.

Il miglioramento gestionale per l'Amministrazione regionale derivante dal servizio di Assistenza tecnica proposto comporta, inoltre, non da meno, un effetto positivo nei confronti sia degli stakeholder principali a livello comunitario e nazionale, vale a dire la Commissione Europea e il Ministero dell'Economia e delle Finanze, in quanto responsabili del buon utilizzo delle risorse messe a disposizione per la coesione economica e sociale e, nel caso, del MEF, anche della strategia del QSN, sia dei destinatari delle azioni di sviluppo urbano, identificabili in tutti quei soggetti direttamente o indirettamente destinatari degli interventi attuati.

*Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione<sup>28</sup>*

La Regione Campania ha avviato un percorso di rafforzamento dell'organizzazione amministrativa anche con riferimento specifico alla gestione dei fondi comunitari, e il PRA rappresenta il principale riferimento per verificare la capacità amministrativa, ai sensi del Regolamento UE n. 1303/2013, e una componente integrante dei Programmi operativi per quanto riguarda l'ammodernamento e l'efficienza nella gestione delle risorse comunitarie.

Tra le azioni di rafforzamento amministrativo sono, tra l'altro, previste: la pianificazione annuale, con verifica almeno semestrale, nella quale sia esplicitata la programmazione degli interventi a valere sui PO FESR e FSE e sul PSR, con l'indicazione delle relative risorse finanziarie stanziare per obiettivo specifico, dei responsabili e dei tempi di attuazione; l'attribuzione alle Autorità di Gestione della facoltà di iniziativa in ordine all'attivazione - nei casi di inerzia delle strutture deputate all'attuazione dei Programmi Operativi dei fondi strutturali europei - del potere sostitutivo da parte dei soggetti titolari, nel rispetto delle competenze previste e ai sensi dell'Ordinamento Amministrativo della Regione Campania.

Con la Deliberazione n. 607 del 3 ottobre 2017, la Giunta Regionale ha demandato alla Direzione Generale Autorità di Gestione FSE e FSC, l'individuazione delle modalità attuative del Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione, in coerenza con la strategia programmatica che contraddistingue le azioni rientranti negli obiettivi specifici 18, 20 e 21 dell'Asse IV del POR Campania FSE 2014-2020, individuando le relative linee d'intervento:

- Miglioramento organizzativo delle funzioni trasversali e definizione degli strumenti comuni (tra cui, a titolo indicativo: attuazione e aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza);
- Rafforzamento delle competenze del management su settori strategici e su funzioni trasversali;
- Misure di semplificazione per il cittadino e per l'imprenditore;
- Supporto alle azioni di coordinamento e monitoraggio della programmazione dei fondi SIE, del POC, del FSC e altri strumenti di programmazione;
- Misure di riorganizzazione della partecipazione regionale ai processi normativi europei;
- Sistemi e strumenti finalizzati al controllo strategico, al controllo di gestione e alla misurazione e valutazione della Performance;
- Strumenti per il riordino normativo e il miglioramento della qualità della normazione;
- Iniziative di rafforzamento del partenariato, in coerenza con gli indirizzi di Europa 2020- Codice di Condotta Europeo del Partenariato ed interventi di qualificazione ed empowerment delle istituzioni e degli attori economico-sociali;
- Area delle politiche settoriali (tra cui, a titolo indicativo: Strategia Nazionale per le aree interne; Politiche giovanili etc.)

La DG 01 AdG FSE e FSC ha individuato IFEL Campania quale soggetto in house idoneo per la realizzazione del "Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione" per le annualità 2018-2020.

<sup>28</sup> Programma Integrato di Interventi di Rafforzamento della Capacità Istituzionale e Amministrativa della Pubblica Amministrazione a valere sull'asse IV Capacità Istituzionale e Amministrativa del POR FSE Campania 2014-2020 – DGR 607/2017 CUP B64G18000020009. Offerta Tecnica ed Economica prot. 1216 del 21/11/2017 in riscontro alla nota prot. 733229 del 08/11/2017 – Direzione Generale Autorità di gestione Fondo Sociale Europeo e Fondo per lo sviluppo e la coesione DG 01 (D.D. 25 del 21/02/2018) – annualità 2018-2020 per un importo complessivo di euro 4.096.715,00 IVA esclusa.

La proposta progettuale predisposta da IFEL Campania, oltre a delineare l'insieme di possibili interventi da porre in essere, ha definito anche le possibili tipologie di supporto:

- azioni di affiancamento, ovvero assimilabili ad attività di assistenza tecnica orientate a supportare e integrare le professionalità interne alla Regione Campania nella realizzazione degli obiettivi indicati,
- azioni di consulenza specialistica, ovvero l'offerta di professionalità ed expertise di alto profilo in grado di definire e attuare percorsi e processi di ingegneria organizzativa, supportando l'Amministrazione nel cambiamento organizzativo;
- azioni di formazione, orientata a migliorare le prestazioni della Pubblica Amministrazione attraverso il rafforzamento e il consolidamento delle competenze specifiche all'interno delle aree di azione dei destinatari.

L'intero impianto progettuale si inserisce nell'ambito del Programma Operativo FSE Campania 2014-2020 e, in particolare, nell'ambito degli Obiettivi Specifici 18 (Miglioramento delle prestazioni della Pubblica Amministrazione), 20 (Aumento dei livelli di integrità e di legalità nell'azione della Pubblica Amministrazione) e 21 (Miglioramento della *governance* multilivello e della capacità amministrativa e tecnica delle pubbliche amministrazioni nei programmi d'intervento pubblico).

Tabella 12 - Linee di intervento e azioni del Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione (RIAP)

Linee di intervento	Azione
Linea di intervento 1 Miglioramento organizzativo delle funzioni trasversali e definizione degli strumenti comuni	1.1 Aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017 - 2019
	1.2 Elaborazione del Bilancio Sociale della Regione Campania
	1.3 Gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare
Linea di intervento 2 Rafforzamento delle competenze del management su settori strategici e su funzioni trasversali	2.1 Auto valutazione e etero valutazione finalizzato alla definizione di bilanci delle competenze
	2.2 Rafforzamento delle competenze
Linea di intervento 3 Misure di semplificazione per il cittadino e l'imprenditore	3.1 Misure di semplificazione per il cittadino
	3.2 Misure di semplificazione per l'imprenditore
	3.3 Rafforzamento delle competenze per adozione di strumenti operativi per il miglioramento della qualità della normazione
Linea di intervento 4 Supporto alle azioni di coordinamento e monitoraggio della programmazione dei fondi SIE, del POC e del FSC e altri strumenti di programmazione	4.1 Supporto alle azioni di coordinamento e monitoraggio della programmazione dei fondi SIE, del POC e del FSC e altri strumenti di programmazione
Linea di intervento 5 Misure di riorganizzazione della partecipazione regionale ai processi normativi europei	5.1 Riorganizzazione della partecipazione regionale ai processi normativi europei
	5.2 Affiancamento agli uffici nei processi negoziali e decisionali con l'Unione Europea
Linea di intervento 6 Sistemi e strumenti finalizzati al controllo di gestione e alla misurazione e valutazione delle performance	6.1 Formazione delle competenze per l'introduzione di sistemi e strumenti finalizzati al controllo di gestione e alla misurazione e valutazione delle performance
	6.2 Piano Triennale della Performance

Linee di intervento	Azione
Linea di intervento 7 Strumenti per il riordino normativo e per il miglioramento della qualità della normazione	7.1 Strumenti operativi per il miglioramento della qualità della normazione
Linea di intervento 8 Iniziative di rafforzamento del partenariato, in coerenza con gli indirizzi di Europa 2020- Codice di Condotta Europeo del Partenariato ed interventi di qualificazione ed empowerment delle istituzioni e degli attori economico-sociali	8.1 Rafforzamento del partenariato
	8.2 Accompagnamento alle misure di rafforzamento del partenariato
Linea di intervento 9 Area delle politiche settoriali (tra cui, a titolo indicativo: Strategia Nazionale per le aree interne; Politiche giovanili)	9.1 Rafforzamento delle competenze per le strategie settoriali
	9.2 Monitoraggio delle strategie settoriali

*Assistenza tecnica a valere su risorse FSC e POC ACAMIR Agenzia Campana Mobilità Infrastrutture e Reti<sup>29</sup>*

L'ACaMIR si caratterizza come ente strumentale dell'Amministrazione Regionale, tra le cui missioni istituzionali vi è anche quella di supportare l'amministrazione regionale nella gestione e amministrazione dei processi di pianificazione degli investimenti in infrastrutture e veicoli per il trasporto di persone e merci, di programmazione dei servizi per la mobilità di competenza regionale, di gestione delle procedure di affidamento concorsuale, di controllo dell'erogazione e della qualità di tali servizi. Attualmente, l'ACaMIR ha in corso molteplici incarichi di grande complessità, ricevuti dalla Regione Campania, quasi sempre nel ruolo di soggetto attuatore di interventi finanziati a valere su risorse FSC e POC, per i quali è stata richiesta ad IFEL Campania la prestazione di un servizio di assistenza tecnica altamente specializzato.

49

In ragione delle esigenze organizzative e delle risorse disponibili manifestate con la nota prot. 1366 del 13/06/2018, il servizio predisposto si articola su due ambiti d'intervento. Un primo ambito è riferito ai servizi di AT riguardanti:

- Acquisto di materiale rotabile su gomma destinato al TPL campano;
- *Intelligent Transportation System* della Regione Campania;
- Interventi per la mobilità sostenibile nelle costiere amalfitana e sorrentina.

Un secondo ambito d'intervento è, invece riferito ai servizi di AT relativi a:

- Realizzazione di un collegamento in sede propria del polo universitario di Fisciano con la tratta Salerno-Avellino della rete FS;
- Nuovo collegamento in sede propria tra la stazione AV di Afragola e la rete metropolitana di Napoli -progetto di fattibilità;
- Studi, indagini e implementazione banche dati per supporto alla Regione nell'aggiornamento dei Piani di Mobilità regionale, con particolare riferimento ai Piani di esodo per rischio vulcanico, e nella mappatura territoriale delle azioni intersettoriali attivate nell'ambito della Programmazione Unitaria Regionale.

<sup>29</sup> Assistenza Tecnica a valere su risorse FSC e POC. Offerta Tecnica ed Economica prot. 1173 del 30/10/2017 in riscontro alla nota prot. 1861 del 26/10/2017 - Agenzia Campana Mobilità Infrastrutture e Reti (ACAMIR) – annualità 2018-2020 per un importo complessivo di euro 522.038,16 IVA esclusa

L'assistenza è svolta a supporto delle funzioni di ACaMIR attraverso esperti, per la diagnosi e la risoluzione di problemi specifici legati all'attuazione ed alle procedure programmate e per la proposta di adeguamento al vigente sistema normativo e regolamentare, che presiede all'esecuzione degli interventi. Sono previsti interventi che vanno dalla rendicontazione e gestione delle commesse, all'assistenza giuridico-amministrativa, al supporto tecnico ingegneristico e al supporto tecnico in ambito informatico e della comunicazione.

Linee di attività	<b>LINEA A</b> Supporto tecnico amministrativo	<b>LINEA B</b> Assistenza tecnica
Attività	A.1 Rendicontazione e gestione delle commesse	B.1 Supporto tecnico in ambito trasportistico
	A.2 Assistenza giuridico-amministrativa	B.2 Supporto tecnico in ambito informatico e comunicazione

Figura 10 - Servizi di assistenza tecnica a valere su risorse FSC e POC ACAMIR (AT ACAMIR)

#### *Servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile FEAMP<sup>30</sup>*

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

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

La Fondazione IFEL Campania ha proposto un modello operativo che si snoda attraverso un processo scomponibile nelle fasi di: programmazione, gestione e attuazione, monitoraggio e controllo cui si aggiungono le attività relative allo sviluppo organizzativo e interiorizzazione delle competenze che si collocano in termini trasversali rispetto alle altre. Ciascuna funzione ed attività, si caratterizza, a sua volta, per la concentrazione in aree funzionali operative, connesse a bisogni reali dell'ufficio di riferimento per l'attuazione di interventi capaci di rispondere alle esigenze di gestione da parte della Regione Campania.

Il servizio di assistenza tecnica proposto da IFEL Campania prevede il supporto negli ambiti attinenti all'area dei controlli di I livello e alla gestione dei sistemi informativi e delle banche dati; il supporto specialistico in materia ambientale ed urbanistica, con particolare riferimento alla capacità di rappresentare su cartografie la localizzazione delle aree di intervento; e il Supporto al RAdG nella *governance* del programma.

<sup>30</sup> Servizio di Assistenza Tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex post, nonché di tutte le tipologie di controllo e di certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-2020 previste dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale di riferimento – Offerta Tecnica ed Economica prot. 1149 del 24/10/2017 in riscontro alla nota prot. 603921 del 13/09/2017 – Direzione Generale Politiche Agricole Alimentari e Forestali – Ufficio Centrale Pesca ed Acquacoltura (Nota prot. 734988 del 08/11/2017) – annualità 2018-2023 per un importo complessivo di euro 826.532,00 IVA esclusa.

Linee di azione	LINEA A Supporto amministrativo	LINEA B Assistenza tecnica	LINEA C Coordinamento azioni e raccordo con il RAAdG
Azioni	AZIONE A1 Supporto tecnico- amministrativo e contabile, in loco ed ex-post, delle spese (controlli di I livello)	AZIONE B1 Supporto e assistenza in materia ambientale, urbanistica e di edilizia	AZIONE C1 Coordinamento azioni e raccordo con il RAAdG
	AZIONE A2 Supporto al RAAdG nella gestione di banche dati e sistemi informativi con riferimento al SIPA		

Tabella 13 – Articolazione delle attività di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile FEAMP (AT FEAMP)

### Riforma della Formazione Professionale: sistema regionale delle competenze

La Regione Campania sta procedendo all'attuazione della Riforma della Formazione Professionale in atto ai sensi del D. Lgs. n. 13/2013 e del successivo Decreto Ministeriale del 30/06/2015 (M.I.U.R. e M.L.P.S.), le cui disposizioni sono state recepite con Deliberazione di Giunta Regionale n. 314 del 28 giugno 2016 di approvazione del "Dispositivo integrato SCRIVERE - Sistema di Certificazione Regionale di Individuazione Validazione e Riconoscimento delle Esperienze".

Nel processo di implementazione del sistema individuato, l'Amministrazione regionale ha inteso dotarsi di un supporto all'azione amministrativa di gestione e monitoraggio, sia con riferimento alla manutenzione evolutiva del Repertorio Regionale dei Titoli/Qualificazioni ex D.G.R. n.223 del 27 giugno 2014 "Indirizzi sul sistema regionale degli standard professionali, formativi, di certificazione e di attestazione" nonché alla costruzione normativa ed organizzativa del sistema stesso, oltre che con riguardo al rafforzamento delle competenze degli attori del sistema della formazione professionale che saranno coinvolti per il processo di individuazione, validazione e riconoscimento delle esperienze professionali<sup>31</sup>.

Per la piena attuazione del percorso programmatico delineato, la Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili ha richiesto il supporto dell'assistenza tecnica di IFEL Campania in indirizzo, quale Organismo in house della Regione Campania, utilizzando le risorse finanziarie programmate dal POR Campania FSE 2014-2020 Asse III Obiettivo Specifico 13: "Innalzamento del livello di istruzione della popolazione adulta (RA I O. 3).

A tal fine IFEL Campania ha in corso di formulazione una proposta progettuale articolata al fine di consentire il raggiungimento delle seguenti finalità:

- sviluppare azioni tese a garantire un'offerta formativa di qualità su tutto il territorio regionale attraverso la sperimentazione di Programmi, interventi ed azioni formative che vedano coinvolti i soggetti del sistema formativo ed educativo;
- configurare scenari formativi specialistici con parametri di valenza europea (crediti, certificazione, trasparenza delle qualifiche, qualità della formazione, formazione formatori);

<sup>31</sup> Al riguardo, ai sensi della D.G.R. 223/2014, con Decreto Dirigenziale n 109/2016, sono stati inseriti nel Repertorio regionale delle qualifiche professionali, nell'ambito del Settore Economico-Professionale "Servizi di Educazione, Formazione e Lavoro", le Qualificazioni relative ai Profili Professionali di: Tecnico di accompagnamento all'individuazione e messa in trasparenza delle competenze e Tecnico della pianificazione e realizzazione di attività valutative.

- individuare modalità di apprendimento in grado di valorizzare il corredo di competenza professionale utile all'esercizio delle funzioni di accompagnamento e supporto alla individuazione e messa in trasparenza delle competenze nonché pianificazione e realizzazione delle relative attività valutative anche con riferimento alle esperienze acquisite in contesti di apprendimento sia formali che informali e non formali, realizzazione delle attività valutative per gli aspetti di contenuto curricolare e professionale.

#### *AT sviluppo regionale e politiche di coesione 2021-2027*

Dal punto di vista dell'innovazione, dell'efficienza e della capacità amministrativa, il POR FESR 2014-2020 rappresenta uno dei banchi di prova più complessi per la Regione Campania. IFEL Campania ha svolto e sta svolgendo, in questo ciclo di programmazione, un'efficace e riconosciuta azione di sostegno e supporto alle azioni di riprogrammazione, accelerazione della spesa e all'attività di chiusura del programma, finalizzate al raggiungimento degli obiettivi.

In questo contesto il ruolo di IFEL Campania, in special modo con riferimento all'esperienza consolidata nel corso degli ultimi anni, assume una dimensione strategica per il complesso della PA regionale nell'ottica del consolidamento e del potenziamento delle sue performance, nella prospettiva della definizione del nuovo ciclo di programmazione 2021-2027 delle politiche di coesione UE.

A seguito della pubblicazione della proposta legislativa della Commissione europea sulle nuove regole della politica di coesione del maggio 2018, che dovrà accompagnare il negoziato con i singoli Stati membri per attuare il nuovo ciclo 2021-2027, le altre istituzioni comunitarie europee, Parlamento e Consiglio, dispongono di tutti gli elementi per avviare il confronto che porterà alla loro approvazione definitiva.

La politica di coesione si conferma la principale politica di investimento dell'UE, in quanto è un importante fattore di creazione di posti di lavoro, di crescita sostenibile e di innovazione nelle diverse regioni d'Europa. Gli Stati membri e le regioni oggi hanno bisogno di ulteriore sostegno per fare fronte a sfide nuove e persistenti, come la gestione della globalizzazione, la necessità di affrontare le trasformazioni industriali e integrare l'innovazione e la digitalizzazione, la gestione della migrazione nel lungo periodo e la lotta al cambiamento climatico.

Gestiti in stretta collaborazione con gli Stati membri e le regioni, i fondi della politica di coesione continueranno a guidare la convergenza economica e la coesione sociale e dovranno essere orientati a migliorare il contesto per gli investimenti in Europa.

La proposta di regolamento, che stabilisce disposizioni comuni per sette fondi a gestione concorrente, non sostituirà il regolamento esistente (UE) n. 1303/2013, che continuerà a disciplinare i programmi adottati nel periodo 2014-2020, e riduce la frammentazione delle regole, stabilendo un insieme comune di regole fondamentali per i fondi. La proposta, infatti, racchiude le disposizioni comuni applicabili al Fondo europeo di sviluppo regionale (Fesr), al Fondo sociale europeo ora plus (Fse+), al Fondo di coesione (Fc), al Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca (Feamp) e le regole finanziarie applicabili a questi, al Fondo asilo e migrazione (Amif), al Fondo per la sicurezza interna (Fsi) e allo Strumento per la gestione delle frontiere e i visti (Bmvi).

A seguito della discussione in seno al Consiglio, entro la fine del 2018, è già possibile prevedere che si pervenga nella primavera del 2019 all'adozione del Quadro Finanziario Pluriennale e del Pacchetto coesione.

Le Regioni a partire da quella data saranno chiamate ad attivare i processi negoziali relativi al nuovo ciclo, dando seguito alle posizioni già espresse ed in via di definizione ai diversi livelli istituzionali, a partire dalla proposta formulata dal Comitato delle Regioni - da molto tempo impegnato in prospettiva post 2020 e per il mantenimento ed il rilancio della politica di coesione - di un "Alleanza per la Coesione"<sup>32</sup>, una coalizione che riunisce quanti ritengono che la politica di coesione europea debba continuare ad essere uno dei pilastri sui cui poggia il futuro della UE.

Il processo negoziale vedrà le regioni italiane impegnate nella definizione di programmi operativi improntati a nuovi scenari d'intervento nel quale sono confermati, in via generale, gli aiuti destinati ai territori in ritardo di sviluppo.

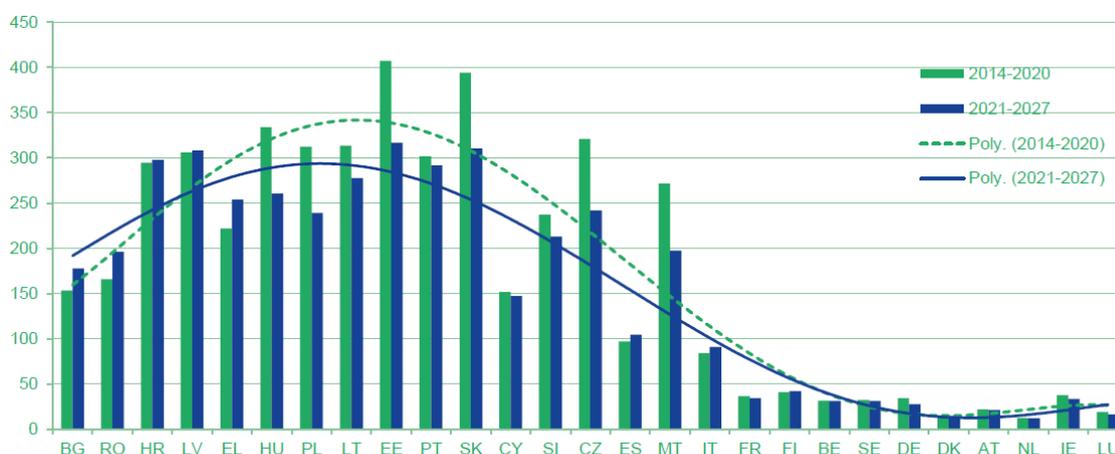


Figura 11 - Comparazione dell'intensità di aiuto (Euro annui per ab.) previste per le politiche di coesione - Fonte EU Budget for the future 2018

L'expertise di IFEL Campania è in grado di assicurare, a partire dalle fasi d'impostazione della programmazione 2021-2027, il più ampio e qualificato supporto su tutti gli obiettivi tematici individuati dalla nuova politica di coesione UE:

- Europa intelligente (innovazione, digitalizzazione, trasformazione economica e sostegno alle PMI);
- Europa più verde e senza emissioni (transizione energetica, rinnovabili e lotta ai cambiamenti climatici);
- Europa più connessa (reti di trasporto e digitali strategiche);
- Europa più sociale (con l'attuazione del "pilastro sociale": lavoro di qualità, istruzione, competenze professionali, inclusione sociale, sanità);
- Europa più vicina ai cittadini (strategie di sviluppo a livello locale e sviluppo urbano sostenibile).

<sup>32</sup> L'Alleanza è il frutto di una collaborazione tra le più importanti associazioni europee di enti locali e regionali e il Comitato europeo delle Regioni. Il suo obiettivo fondamentale è che il bilancio della UE dopo il 2020 consenta di mettere a disposizione di tutte le regioni dell'Unione una politica di coesione più forte, più efficace e visibile. Nel corso della Conferenza delle Regioni del 24 gennaio 2018 le Regioni hanno condiviso all'unanimità l'adesione all'Alleanza per la Coesione, con l'obiettivo di partecipare, già da questa prima fase, non solo ai negoziati per il post 2020, ma anche per riaffermare l'importanza della politica di coesione per tutte le regioni europee.

### *Sistema Informativo Sociale (SIS) “Campania Sociale Digitale”*

IFEL Campania ha in affidamento il servizio del Sistema Informativo Sociale (SIS) “Campania Sociale Digitale” (CUP B21E15000460002). Come definito nel Piano Sociale Regionale della Campania 2016-2018, approvato con deliberazione n. 869 del 29 dicembre 2015 (pubblicata sul BURC n. 2 del 11 gennaio 2016), “il Sistema Informativo Sociale (SIS) della Campania deve essere [...] in grado di produrre la mappatura della domanda di servizi alla persona, potenziali e manifesti, di supportare la pianificazione e la programmazione dell’offerta da parte delle comunità locali, di favorire la decodifica e ricodifica della domanda espressa in funzione dell’offerta di servizi, individuando le prestazioni più appropriate, monitorando la loro erogazione e valutandone l’efficacia per promuovere i necessari adattamenti migliorativi”. Il SIS, attraverso un’adeguata infrastruttura diffusa sul territorio regionale e sfruttando le potenzialità degli strumenti ICT, favorisce la sistematica attività di networking, indispensabile per costruire un solido sistema integrato di interventi e servizi sociali, per dar voce alla dialettica tra tutti gli attori (decisori, operatori e destinatari dei servizi).

Le attività della commessa sono nella fase conclusiva<sup>33</sup> e, allo stato, sono in corso di svolgimento gli opportuni approfondimenti con la Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie in merito alla definizione di un intervento pluriennale relativo al supporto alla gestione e alla manutenzione del “Sistema Informativo Sociale (SIS)”.

### Aree di interesse

54

La costruzione della pianificazione delle attività di IFEL Campania per il triennio 2019-2021 - sulla scorta di una serie di approfondimenti condotti di concerto con i competenti uffici regionali - prevede lo sviluppo, in particolare, dell’area relativa al patrimonio immobiliare, di quella relativa ai servizi sociali, e, infine, di quella degli strumenti finanziari. Si tratta di problematiche che propongono elementi di grande innovatività e esigenze di coordinamento, sia sul piano della necessaria integrazione del *commitment* che su quello della gestione dei servizi che IFEL Campania offre.

L’evidente opportunità di integrazione del panel delle attività espletabili da IFEL Campania, come prima descritto, perviene dunque, alla linea dei progetti speciali alla quale afferiscono tutte le esigenze emergenti per le quali occorre reperire soluzioni nell’ambito dell’*expertise* maturate ed in continua qualificazione. Con questo approccio, per il ciclo 2019-2021, è attualmente previsto lo sviluppo delle seguenti iniziative:

- valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico;
- sviluppo di strumenti finanziari;
- collaborazione con il Sistema dei Conti Pubblici Territoriali (CPT)
- innovazione e semplificazione amministrativa.

<sup>33</sup> In considerazione delle attività richieste con nota prot. 0282095 del 18/04/2017 (sistema di data entry) e prot. 0324052 del 05/05/2017 (Primavera del Welfare) e delle procedure di gara in corso (CPV 72263000-6; CIG 67966347CD), in data 29 novembre 2017, la Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio Sanitarie, ha disposto l’adeguamento dei tempi previsti per la realizzazione del “Sistema Informativo Sociale (SIS)” – CUP B21E15000460002 (SIS), posticipandone le attività a tutto giugno 2018.

### *Valorizzazione dei patrimoni pubblici*

IFEL Campania è impegnata, ormai da tempo, sul tema della valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, inteso non solo quale occasione di valorizzazione degli *asset* patrimoniali ma come occasione di *fundraising* e di promozione di investimenti, nell'ottica di sviluppare modalità di *blended funding* necessarie a integrare la capacità di investimento delle amministrazioni.

Al tema della valorizzazione, come noto, si coniuga la necessità di intervenire nella raccolta e nella verifica delle opportunità di sviluppo evolutivo del quadro strategico di lungo termine, con la finalità di incrementare il livello di risorse pubbliche e private a disposizione per la strategia urbana e territoriale e avviare la loro attuazione all'interno del ciclo di programmazione 2014-20, con particolare riferimento a:

- Housing;
- Inclusione sociale;
- Servizi pubblici (scuole, spazi e contenitori pubblici, riuso);
- Efficienza energetica (riduzione dei costi di gestione e miglioramento delle performance ambientali del patrimonio pubblico e privato);
- Riqualificazione aree dismesse;
- Mobilità.

In questo senso le opportunità che si presentano riguardano, in prima battuta, la necessità di intervenire al fine di adeguare gli standard progettuali a quelli richiesti per l'accesso a risorse di BEI, FEI, CDP, Invimit, ESCO, fondi e capitali privati, tramite strumenti di partenariato pubblico privato come finanza di progetto e fondi immobiliari.

In questa fase, è in corso di formalizzazione un protocollo d'intesa tra Regione Campania e Agenzia del Demanio per la formalizzazione di un raccordo istituzionale, volto alla valorizzazione e gestione del patrimonio immobiliare campano.

### *Strumenti finanziari*

La complessità delle operazioni attualmente attivate dalle procedure in corso e più in generale le opportunità offerte dalla sperimentazione su scala internazionale degli strumenti di ingegneria finanziaria e della finanza di progetto in particolare, e le opportunità previste nella programmazione finanziaria dell'Unione Europea per il periodo 2014-2020, e nella prospettiva del ciclo 2021-2027, evidenziano l'opportunità di avviare un processo di adeguamento delle competenze e della diffusione delle prassi. Creazione di lavoro, sfruttamento sostenibile delle risorse energetiche, mobilità sostenibile e riqualificazione urbana sono solo alcuni degli obiettivi strategici identificati per il 2014-2020 per il cui adempimento sarà necessario non solo rafforzare il dialogo tra le amministrazioni pubbliche locali, ma anche e soprattutto incentivare gli investimenti. In tale prospettiva è verosimile che il ruolo degli strumenti finanziari esistenti venga, nei prossimi anni, rafforzato per attrarre nuovi investimenti. Accrescere e specializzare le competenze in questi complessi ambiti rappresenta, alla luce delle considerazioni fatte, un'importante leva strategica per cogliere tutte le opportunità di attrazione e piena utilizzazione di tutti gli strumenti finanziari e di investimento sul territorio della Campania anche durante il prossimo periodo di programmazione.

Il ventaglio di iniziative su cui è concentrata l'azione di IFEL Campania attiene lo sviluppo di strumenti a sostegno degli investimenti, ampiamente utilizzati per le politiche pubbliche a sostegno del mercato dei capitali, anche nell'ambito delle politiche dell'Unione europea. Come noto, nel periodo di programmazione 2014/2020 la Commissione ha previsto e incentiva il ricorso agli strumenti finanziari (es. art. 59.4 sub d) del Reg. CE 1305/2013) nella prospettiva di perseguire i seguenti principali obiettivi e vantaggi:

- graduale superamento della dipendenza dai contributi a fondo perduto per passare ad una cultura basata sull'imprenditorialità e sulla sostenibilità (e bancabilità) dei progetti supportati;
- aumento delle risorse disponibili attraverso l'effetto «leva» e la mobilitazione di finanza privata per aumentare l'impatto dei programmi;
- migliore qualità dei progetti finanziati che, quando supportati da strumenti finanziari, devono essere in grado di produrre *cash-flow* positivi e superare una valutazione di tipo bancario;
- più efficace uso delle risorse pubbliche per perseguire gli obiettivi di *policy* grazie all'uso di strumenti rotativi: una volta rientrate le risorse diventano infatti riutilizzabili.

In questo ambito il panel degli interventi prevedibili è ampio e coinvolge l'insieme degli strumenti a disposizione nella programmazione 2014-2020:

- ricognizione delle buone prassi a livello europeo sulla progettazione ed attuazione di strumenti di ingegneria finanziaria finanziati con fondi comunitari;
- Indicazione di set di strumenti che hanno ben performato in territori aventi caratteristiche compatibili con la Regione Campania, fornendo una rappresentazione SWOT sintetica per ciascuno degli strumenti proposti;
- Identificazione di modalità di rilevazione finalizzate ad individuare il livello di interconnessione e di importanza di uno o più interventi rispetto alla strategia generale al fine di rendere il più possibile circostanziata la valutazione sulla rilevanza degli interventi stessi;
- Analisi del livello di diffusione del *project financing* in Campania, riscontrando i fattori di rallentamento e le possibili aree di intervento;
- Rilevazione di un campione di investimenti realizzati con risorse interamente private analizzando le decisioni di investimento e l'impatto sulla strategia alla quale si riferiscono.

#### *Sistema dei Conti Pubblici Territoriali (CPT)*

IFEL Campania ha, in corso di definizione, una collaborazione con il Nucleo dei Conti pubblici Territoriali della Regione Campania, allocato presso la Direzione Generale per le risorse finanziarie.

Il Sistema dei Conti Pubblici Territoriali (CPT), nell'ambito del Sistema Statistico Nazionale (SISTAN) - come noto, si occupa di raccogliere i dati relativi ai flussi finanziari di entrata e di spesa delle amministrazioni pubbliche e di tutti gli enti per i quali è previsto un controllo da parte di soggetti pubblici, nonché di misurarli e analizzarli, a livello nazionale e regionale. La Rete dei produttori dati è articolata sull'intero territorio nazionale e comprende, oltre all'Unità Tecnica Centrale (istituita presso l'Agenzia di coesione territoriale), 21 Nuclei istituiti presso ciascuna Regione italiana e Provincia autonoma.

La ricchezza del patrimonio informativo del sistema CPT è diventata nel tempo un forte strumento di supporto nell'assunzione di policy territoriale e soprattutto in ambito regionale, considerato il forte ruolo strategico delle regioni nell'allocatione di fondi pubblici e, pertanto, richiede conoscenze tecniche e professionali adeguate alla corretta raccolta ed uso dei dati informativi statistici.

Negli anni l'utilità del patrimonio informativo ha richiesto un progressivo rafforzamento dei sistemi di qualità ed elaborazione dei dati e la capacità di utilizzo per l'assunzione di scelte di policy.

Le attività su cui è in corso di definizione la collaborazione riguardano:

- Condivisione ed attuazione di adeguate metodologie e controllo di qualità dei dati rilevati dal Nucleo regionale;
- Elaborazione di dati a supporto dei Servizi interni alla Pubblica Amministrazione e di tutti gli utenti esterni sia a fini di analisi che di policy;
- Supporto nell'attuazione delle attività di diffusione e comunicazione, attraverso la costruzione di *opendata* ed eventuali pubblicazioni.

#### *Innovazione e semplificazione amministrativa*

La Regione Campania per perseguire gli obiettivi di semplificazione amministrativa e per promuovere un'amministrazione aperta, veloce, snella, efficiente e orientata ai risultati si è dotata di un ampio programma di riforme di semplificazione e modernizzazione basato sui principi di economicità e massimizzazione delle utility.

In questo senso, si manifesta l'opportunità di acquisire i servizi di affiancamento, consulenza specialistica e formazione per il raggiungimento degli obiettivi indicati attraverso la modalità dell'affidamento in house, presso la Fondazione IFEL Campania, tenuto conto che la stessa svolge attività di consulenza, assistenza tecnica, formazione, informazione e comunicazione per la Regione Campania, tra l'altro, sui temi delle politiche di coesione, dell'utilizzo integrato dei fondi strutturali della politica di coesione comunitaria, dell'economia del territorio e dei sistemi urbani, dello sviluppo economico e delle attività produttive, e degli investimenti pubblici cofinanziati.

L'individuazione di soggetti in house quali attuatori di azioni di AT è stata peraltro contemplata dal Piano di Rafforzamento Amministrativo (DGR n. 381 del 20/07/2016), che prevede che l'assistenza tecnica possa essere interna, e quindi realizzata attraverso il ricorso a strutture in house competenti *ratione materiae*, coerenti con quanto previsto dalla normativa nazionale e regionale in materia.

La Regione attualmente impegna, quale struttura in house, IFEL Campania in azioni di assistenza tecnica che prevedono, in particolare, un approccio metodologico improntato lungo le seguenti direttrici: caratteristiche di stabilità e riproducibilità tali da favorire la standardizzazione delle relative procedure e la replicabilità all'interno dell'Amministrazione; trasferimento di "conoscenze", strumenti e metodologie in modo da sviluppare le competenze delle strutture direttamente coinvolte. La funzione di interfaccia costante che la Fondazione svolge nei confronti degli uffici regionali, unitamente al *know how* consolidato e alla rete di competenze costruita nelle sue molteplici attività, mette la struttura di IFEL nelle condizioni di poter sviluppare un programma di azioni di miglioramento-rafforzamento-potenziamento della capacità amministrativa, che specie nella fase di ricognizione e start up, risponda ad oggettivi criteri di maggiore efficienza, efficacia ed economicità.

Su questo fronte, nell'arco del triennio di riferimento 2019-2021, IFEL Campania è impegnata nel supportare il sistema della pubblica amministrazione regionale della Campania nei processi di riforma, di modernizzazione, di rafforzamento e di semplificazione amministrativa attraverso attività di consulenza, affiancamento e formazione, anche con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità dei servizi, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche.

In tal senso è ipotizzabile che le attività di consulenza specialistica, assistenza tecnica e formazione - che IFEL Campania svolge per la Regione, gli enti regionali e per gli Enti Locali della Campania – siano finalizzate anche alla qualificazione del personale e a riposizionare il complesso delle competenze e delle professionalità dell'amministrazione regionale e locale, realizzando: interventi di formazione e di aggiornamento; percorsi e modelli formativi basati sull'utilizzo della Rete e delle tecnologie ad essa correlate; percorsi di miglioramento organizzativo orientati a facilitare i processi di semplificazione, innovazione, internazionalizzazione, il controllo di gestione, la misurazione e la valutazione delle performance.

## Obiettivi da perseguire e indicatori qualitativi e quantitativi

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

OBIETTIVI DA PERSEGUIRE	INDICATORI QUALITATIVI	INDICATORI QUANTITATIVI
garantire la continuità operativa dei servizi, al fine di assicurare l'efficacia e l'efficienza degli stessi	constatazione della regolarità e buona esecuzione dei servizi rese dall'ufficio regionale interessato	% dei SAL approvati su presentati
	contenere le spese generali della Fondazione nei limiti espressi dall'art. 68, paragrafo 1, lett. b) del Regolamento (UE) 1303/2013, in applicazione delle opzioni semplificate in materia di costi (OSC) per i fondi strutturali e di investimento europei (EGESIF_14-0017)	% dei costi indiretti calcolata ad un tasso forfettario del 15% dei costi diretti ammissibili per il personale
	rispetto di indicatori fisici di attività verso la Regione Campania e di individuazione di specifici parametri di costo, per l'esecuzione delle prestazioni oggetto d'incarico	numero progressivo di giornate/uomo resocontate verso la Regione
contribuire alle riflessioni sui temi che riguardano la politica di coesione, il federalismo, l'evoluzione dei processi della pubblica amministrazione, la rete del welfare e delle politiche di inclusione, le connessioni tra i settori dell'università e della ricerca scientifica con le attività produttive e la PA, l'impatto delle politiche pubbliche sui processi economici e sullo sviluppo delle attività produttive in ambito regionale e nazionale.	attivazione di borse di studio destinate a giovani laureati, finalizzate allo studio e all'approfondimento della finanza locale e delle politiche di coesione	numero di borse di studio assegnate
	erogare contributi diretti ed indiretti e patrocinii gratuiti per iniziative prive di scopo lucrativo, volte a conseguire le finalità, gli scopi e le attività statutarie	numero di iniziative patrocinate
	pubblicazione della rivista "Poliorama"	nr. pubblicazioni realizzate nell'anno
garantire il rispetto dei tempi di attuazione così come previsti dalle disposizioni di cui ai Regolamenti comunitari, nazionali, regionali in materia, nonché dai piani d'interventi approvati	constatazione della regolarità e buona esecuzione dei servizi rese dall'ufficio regionale interessato	% dei SAL approvati su presentati
assicurare economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale di IFEL Campania	progettare iniziative a valere su finanziamenti nazionali (PON, etc.) e in ambito UE (programmi diretti: Diritti uguaglianza e cittadinanza, Erasmus +, Europa Creativa, Europa per i cittadini, Fiscalis, Horizon, LIFE, EIDHR, etc.)	valore dei contributi scaturenti da attività progettuali
rispettare gli obblighi di informazione e pubblicità previsti per le operazioni finanziate con le risorse SIE	constatazione della regolarità e buona esecuzione dei servizi rese dall'ufficio regionale interessato	% dei SAL approvati su presentati

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

Alla redazione del Piano economico finanziario triennale 2019-2021 si perviene - insieme alla considerazione del consolidamento del ruolo della Fondazione quale ente in house della Regione Campania – alla luce di alcuni importanti innovazioni prodotte nel corso dell'anno trascorso in termini normativi, statutari, regolamentari e organizzativi.

In primo luogo, IFEL Campania, a far data dal 1° gennaio 2018, rientra tra gli enti assoggettati all'applicazione del meccanismo di riscossione IVA dello *split payment* (o scissione dei pagamenti). Attraverso tale meccanismo, le Pubbliche amministrazioni e gli enti individuati dagli elenchi relativi allo *split payment* aggiornati dal Dipartimento delle Finanze MEF il 19 dicembre 2017 - che effettuano acquisti di beni e di servizi - versano direttamente all'Erario l'imposta sul valore aggiunto addebitata in fattura dai loro fornitori.

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

Ulteriore importante innovazione nello specifico della regolamentazione dei rapporti con la Regione Campania è rappresentata dall'approvazione delle modifiche e integrazioni del Manuale di Attuazione POR Campania FESR 2014-2020, approvate con Decreto Dirigenziale n. 47 del 01 agosto 2017, pubblicato sul Burc n. 62 del 7 agosto 2017 – che prevedono per i soggetti che operano in modalità in house l'applicazione delle opzioni semplificate in materia di costi (OSC) per i fondi strutturali e di investimento europei (EGESIF\_14-0017).

Per il periodo 2014-2020, come noto, il regolamento recante le disposizioni comuni Regolamento (UE) 1303/2013 offre ai Fondi SIE opzioni per calcolare la spesa ammissibile delle sovvenzioni e dell'assistenza rimborsabile sulla base dei costi reali, ma anche sulla base di un finanziamento a tasso forfettario, di tabelle standard di costi unitari e di importi forfettari.

La rendicontazione delle attività prevede l'utilizzo di opzioni di semplificazione ai sensi dell'art. 67, comma 1, lett. d) del Regolamento (UE) 1303/2013, ovvero un finanziamento a tasso forfettario dei costi indiretti. Nello specifico, per la determinazione dei costi indiretti delle operazioni, è applicabile un tasso forfettario del 15% dei costi diretti ammissibili per il personale, senza necessità di giustificazione, come previsto dall'art. 68, paragrafo 1, lett. b) del summenzionato Regolamento.

A seguito dell'introduzione delle conseguenti modifiche alle procedure di attuazione disposte dalla Regione Campania, in tema di ammissibilità delle spese, ad IFEL Campania, quale ente in house, si applicano le disposizioni previste dal paragrafo 7.1 Principi generali del Manuale di attuazione POR Campania FESR 2014-2020. La Fondazione, in quanto prestatore di servizi, non può essere beneficiaria di progetti a regia regionale ed è tenuta alla rendicontazione delle proprie spese a costi reali, ovvero presentando fatture per prestazioni di servizi resi accompagnate da prospetti di riconciliazione tra l'importo esposto in fattura ed il dettaglio delle spese sostenute. In applicazione delle opzioni semplificate in materia di costi (OSC) per i fondi strutturali e di investimento europei (EGESIF\_14-0017), per la determinazione dei costi indiretti, ai soggetti in house si applica un tasso forfettario del 15% dei costi diretti ammissibili per il personale (costi derivanti da un accordo tra il datore di lavoro ed il lavoratore o da contratti di prestazione di servizi per il personale esterno).

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

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

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

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

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

Sul piano finanziario IFEL Campania ha predisposto una strumentazione di programmazione ed efficientamento della gestione, posta all'attenzione della DG ADG FESR, con nota nr. 1242 del 06

dicembre 2017 e approvata dall'Assemblea dei Fondatori il 28 febbraio 2018, in un'ottica di pianificazione strategica del ciclo finanziario, con specifico riferimento agli effetti di efficientamento e gestione virtuosa delle risorse pubbliche che, in ultimo, ne derivano. Si tratta di una specifica procedura "*Treasury Management and Cash Flows*" (TMCF) che - tenuto conto delle specificità derivanti dall'applicazione dello *split payment* (ai sensi dell'art. 17 ter del DPR 633/72) e della necessità di assicurare la rendicontazione a costi reali delle spese sostenute in coerenza con la gestione delle tempistiche tra fase di presentazione dei SAL e relativo incasso - mira a garantire e salvaguardare l'equilibrio finanziario della Fondazione IFEL Campania e, di conseguenza, la regolare esecuzione delle attività oggetto di affidamento da parte della Regione Campania, garantendo un metodico controllo dei fabbisogni e la tracciabilità dei flussi finanziari, ai sensi della legge n. 136 del 13 agosto 2010 e ss.mm.ii.

### Il budget IFEL Campania 2019-2021

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

Per quanto concerne la parte entrate, si registrano le somme scaturenti dalla disposizione prevista dalla Delibera della Giunta Regionale n. 11 del 16/01/2018 "Approvazione del documento tecnico di accompagnamento al bilancio di previsione finanziario per il triennio 2018-2020 e del bilancio gestionale 2018-2020 della Regione Campania con contestuale aggiornamento dei residui e della cassa", pubblicata sul BURC n. 6 del 22 Gennaio 2018, del contributo in favore della fondazione IFEL - Istituto per la finanza e l'economia locale della Campania - (CAP U00263).

Inoltre la modifica statutaria approvata dall'Assemblea dei Fondatori del 28/07/2017 - prevedendo un esplicito riferimento al principio secondo cui l'80% del fatturato è svolto in favore dell'ente pubblico o degli enti pubblici soci e che la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite sia consentita solo se assicura economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale dell'organismo in house - consente, in maniera prudenziale, per l'anno 2018, di stimare una quota di altri contributi scaturenti da attività progettuali messe in campo dalla Fondazione a valere su finanziamenti nazionali (PON, etc.) e in ambito UE (programmi diretti: Diritti uguaglianza e cittadinanza, Erasmus +, Europa Creativa, Europa per i cittadini, Fiscalis, Horizon, LIFE, EIDHR, etc.), coerenti con gli scopi statutari.

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

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

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

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

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

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

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

In ossequio alle scelte strategiche di efficienza ed economicità, sono state considerate nelle spese amministrative anche quelle relative a servizi e adempimenti previsti per legge - connessi all'esigenze di pianificazione, di organizzazione, di gestione e di controllo - rivolti al consolidamento della struttura operativa nell'ottica del perseguimento di quegli obiettivi di innovazione amministrativa e efficientamento dei servizi della PA, sanciti anche sul piano normativo. Tra questi, in parte già avviati nel corso dello scorso anno, si prevedono interventi riguardanti: la sicurezza del lavoro (L. 626/94 e ss.mm.ii), la realizzazione di un Sistema gestione qualità (ISO 9000), gli adempimenti relativi alla riforma del codice degli appalti e alle nuove normative in tema di società pubbliche (D. Lgs. 175/16 ss.mm.ii. e D. Lgs. 50/16 ss.mm.ii.), l'implementazione PTPCT (D. Lgs. 33/2013 ss.mm.ii.) e l'adozione di un programma di conformità a requisiti del D. Lgs. 231/2001.

Per quanto attiene manutenzione, canoni e utenze sono stati considerati tutti i costi per servizi a canone, comprensivi di spese telefoniche, energetiche e telematiche (internet, cloud, posta elettronica, servizi di sicurezza, etc.), assistenza e manutenzione delle attrezzature, servizi informatici e di supporto, etc.

In merito ai costi di sviluppo, ricerca, comunicazione ed altre spese immateriali, il budget proposto prevede, in coerenza con gli scopi statutari e in continuità con le precedenti programmazioni, attività di progettazione, studi e ricerche<sup>34</sup>.

Il budget triennale 2019-2021, in coerenza con le recenti modifiche statutarie introdotte dall'Assemblea dei Fondatori del 05 febbraio 2018, prevede un rafforzamento delle spese relative alla formazione, eventi e seminari. In tal ambito è intenzione della Fondazione bandire borse di studio destinate a giovani laureati, finalizzate allo studio e all'approfondimento della finanza locale e delle politiche di coesione; disciplinare contributi diretti ed indiretti e patrocini gratuiti

<sup>34</sup> In tale ambito, nel corso del 2018, in collaborazione con i competenti uffici regionali, con il coordinamento della Fondazione IFEL, si è prevista la realizzazione del programma "Partecipate locali e piani di Rafforzamento" dedicato al processo di riforma determinato dalle novità introdotte dal decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 ("Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", "TUSP") dentro l'articolazione istituzionale data dalla filiera nazionale/regionale/locale che mira, nell'ambito dello spazio territoriale costituito dalla regione Campania e dai suoi enti territoriali di riferimento, Regione e Comuni, a rappresentare un significativo *case study*, in un'ottica di assistenza e cooperazione con le esigenze territoriali, nella fase applicativa del TUSP.

per iniziative prive di scopo lucrativo, volte a conseguire le finalità, gli scopi e le attività statutarie della Fondazione IFEL Campania. Su altro fronte verranno programmate specifiche attività di formazione rivolte sia al personale IFEL, che a quello della PA locale della Regione Campania.

Inoltre, la Fondazione - in attuazione delle disposizioni statutarie (art.3 comma 2c) che prevedono tra le sue precipue finalità la preparazione, pubblicazione e diffusione di prodotti editoriali sulle materie di interesse connesse con le sue attività – ha registrato presso il Tribunale di Napoli sez. Volontaria Giurisdizione n.9 del 15/03/2018, la rivista periodica “Poliorama”, prevalentemente a diffusione on line, che raccolga e produca contributi e riflessioni sui temi che riguardano la politica di coesione, il federalismo, l’evoluzione dei processi della pubblica amministrazione, la rete del *welfare* e delle politiche di inclusione, le connessioni tra i settori dell’università e della ricerca scientifica con le attività produttive e la PA, l’impatto delle politiche pubbliche sui processi economici e sullo sviluppo delle attività produttive in ambito regionale e nazionale. Per il triennio 2019-2021 sono stati dunque previsti costi relativi alla realizzazione editoriale e alla distribuzione, nonché quelli relativi alla retribuzione delle collaborazioni ex Legge 233/2012.

Per quanto riguarda gli organi sociali, a partire dal 2018 sono stati considerati i compensi deliberati dall’Assemblea dei Fondatori del 30/06/2014, in coerenza con le osservazioni di cui alla nota 231473/2017 della Regione Campania relativa all’applicabilità del D. Lgs. 78/2010 e della LR n.4/2011 art.1 co.4. Per il compenso del Collegio dei Revisori si è tenuto conto della richiesta di adeguamento formulata dal Presidente del Collegio, giusta nota prot. 76 del 14/02/2018, fermo restando le determinazioni che l’Assemblea vorrà adottare in merito ex articolo 17 comma 2 del vigente Statuto.

Per quanto attiene gli ammortamenti, essi sono stati calcolati, in primo luogo con riferimento ai costi relativi ai beni materiali acquistati (attrezzature informatiche e d’ufficio, mobili, arredi, etc.). Sono state inoltre considerate le somme relative a lavori da realizzarsi sia per quanto concerne l’immobile, di proprietà regionale, sito in Piazza Bovio n.14 - per il quale con nota nr. 625562/2016 della Direzione Generale per le Risorse Strumentali della Regione Campania UOD 03, è stato comunicato, ai fini dell’assegnazione, l’avvio delle sistemazioni tecnico-catastali necessarie per l’attestazione di prestazione energetica - sia per un altro immobile, sito in via Toledo n. 317, di proprietà della Fondazione Banco di Napoli per l’Assistenza all’Infanzia-FBNAI (Azienda Pubblica di Servizi alla Persona assoggettata al controllo della Regione Campania ai sensi del regolamento n°2/2013), per il quale, in risposta all’avviso pubblico è stata richiesta, con nota nr. 2850 del 16/11/2017, l’assegnazione a titolo oneroso. Si tratta di costi sostenuti dalla Fondazione al fine di migliorare, adattare e rendere funzionale i beni ricevuti in godimento. Ai fini economici gli ammortamenti imputati al bilancio previsionale tengono conto del principio della durata residua del diritto di utilizzazione, inferiore all’utilità futura delle spese sostenute.

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

Per quanto attiene, infine, gli Oneri fiscali rappresentano le imposte quantificate sul reddito fiscale dopo le variazioni aumentative e diminutive dell’utile civilistico, previste dalla normativa tributaria vigente. Si tratta delle imposte Ires, calcolata sul reddito fiscale imponibile prevedibile, ed Irap, determinata sul valore della produzione netta imponibile dopo aver applicato le deduzioni da cuneo fiscale.

Tabella 14 - Piano economico finanziario 2019-2021

	2019	2020	2021
<b>A - PROVENTI, RICAVI E CONTRIBUTI</b>			
<b>A.1 Contributi</b>			
A.1.1 Contributi da Regione Campania	47.440,00	54.150,00	55.000,00
A.1.1 Altri contributi pubblici	29.500,00	34.500,00	41.000,00
<b>A.1 Contributi Totale</b>	<b>76.940,00</b>	<b>88.650,00</b>	<b>96.000,00</b>
<b>A.2 Proventi</b>			
A.2.1 Ricavi da commesse			
FESR233 CUP B61H16000060009	4.226.760,00	3.615.410,00	3.189.260,00
AT POC CUP B61C17000000001	1.209.180,00		
GAT Cup B24B16000020006	511.940,00		
MNT CUP B66D16000610006	273.220,00	273.220,00	
N2AT61 CUP B61C17000030009	1.425.660,00	1.425.660,00	
RIAP CUP B64G18000020009	1.351.110,00	1.379.010,00	610.440,00
ACAMIR	348.030,00		
FEAMP	165.310,00	206.630,00	206.630,00
RFP	596.900,00	526.680,00	368.680,00
AT SRPC 2021-2027		1.187.500,00	2.625.000,00
<i>A.2.1 Ricavi da commesse Totale</i>	<i>10.108.110,00</i>	<i>8.614.110,00</i>	<i>7.000.010,00</i>
<b>A.2 Proventi Totale</b>	<b>10.108.110,00</b>	<b>8.614.110,00</b>	<b>7.000.010,00</b>
<b>A.3 Altri ricavi e proventi</b>			
A.3.1 Ricavi da sponsor e pubblicità	22.500,00	25.000,00	28.000,00
A.3.2 Interessi attivi	2.900,00	2.900,00	2.400,00
<b>A.3 Altri ricavi e proventi Totale</b>	<b>25.400,00</b>	<b>27.900,00</b>	<b>30.400,00</b>
<b>A - PROVENTI, RICAVI E CONTRIBUTI Totale</b>	<b>10.210.450,00</b>	<b>8.730.660,00</b>	<b>7.126.410,00</b>
<b>B - SPESE, COSTI E ONERI DELL'ATTIVITA'</b>			
<b>B.1 Costi diretti delle commesse</b>			
B.1.1 Personale			
B.1.1.a Dipendenti	938.160,00	1.326.170,00	1.586.380,00
B.1.1.b Collaborazioni professionali	7.315.420,00	5.639.050,00	3.986.800,00
<i>B.1.1 Personale Totale</i>	<i>8.253.580,00</i>	<i>6.965.220,00</i>	<i>5.573.180,00</i>
B.1.2 Altri Costi diretti delle commesse			
B.1.2.a Costi diretti	499.380,00	493.100,00	456.160,00
B.1.2.b Spese di viaggio e trasferta	70.900,00	12.500,00	
B.1.2.d Spese generali di commessa	64.520,00		
<i>B.1.2 Altri Costi diretti delle commesse Totale</i>	<i>634.800,00</i>	<i>505.600,00</i>	<i>456.160,00</i>
<b>B.1 Costi diretti delle commesse Totale</b>	<b>8.888.380,00</b>	<b>7.470.820,00</b>	<b>6.029.340,00</b>
<b>B.2 Spese generali</b>			
B.2.1 Personale			

	2019	2020	2021
B.2.1.a Dipendenti	229.340,00	229.340,00	229.340,00
B.2.1.b Collaborazioni professionali	22.500,00	24.500,00	29.000,00
<b>B.2.1 Personale Totale</b>	<b>251.840,00</b>	<b>253.840,00</b>	<b>258.340,00</b>
<b>B.2.2 Spese per immobili e godimento bei di terzi</b>			
B.2.2.a Locazioni	64.930,00	64.930,00	64.930,00
B.2.2.b Manutenzione e conduzione locali	23.360,00	23.360,00	23.360,00
<b>B.2.2 Spese per immobili e godimento bei di terzi Totale</b>	<b>88.290,00</b>	<b>88.290,00</b>	<b>88.290,00</b>
<b>B.2.3 Altre spese generali</b>			
B.2.3 a Mobili, arredi e attrezzature d'ufficio (beni inferiori ad euro 516,46)	42.500,00	24.750,00	18.900,00
B.2.3.b Spese di viaggio e trasferta	27.500,00	24.600,00	18.320,00
B.2.3.c Cancelleria e materiale consumo ufficio	39.750,00	28.500,00	26.500,00
B.2.3.d Spese varie	24.500,00	14.500,00	10.500,00
<b>B.2.3 Altre spese generali Totale</b>	<b>134.250,00</b>	<b>92.350,00</b>	<b>74.220,00</b>
<b>B.2 Spese generali Totale</b>	<b>474.380,00</b>	<b>434.480,00</b>	<b>420.850,00</b>
<b>B.3 Spese amministrative</b>			
<b>B.3.1 Servizi di consulenza amm.va, fiscale, legale e del lavoro</b>			
B.3.1.a Servizi e consulenza contabile e fiscale	53.950,00	48.980,00	46.500,00
B.3.1.b Servizi e consulenza legale	27.500,00	21.500,00	18.500,00
B.3.1.c Servizi di elaborazione paghe e consulenza del lavoro	8.500,00	8.500,00	8.500,00
B.3.1.d Spese amministrative (notarili, registrazioni e bolli)	6.500,00	5.500,00	4.500,00
<b>B.3.1 Servizi di consulenza amm.va, fiscale, legale e del lavoro Totale</b>	<b>96.450,00</b>	<b>84.480,00</b>	<b>78.000,00</b>
<b>B.3.2 Spese bancarie e assicurative</b>			
B.3.2.a Servizi assicurativi	21.500,00	18.250,00	14.500,00
B.3.2.b Commissioni e spese bancarie	7.580,00	6.800,00	4.200,00
<b>B.3.2 Spese bancarie e assicurative Totale</b>	<b>29.080,00</b>	<b>25.050,00</b>	<b>18.700,00</b>
<b>B.3.3 Servizi e adempimenti obbligatori per legge</b>			
B.3.3.a Sicurezza del lavoro (L. 626/94 e ss.mm.ii)	4.850,00	3.200,00	2.500,00
B.3.3.b Sistema gestione qualità (ISO 9000)	6.500,00	5.500,00	3.500,00
B.3.3.c Programma conformità requisiti D.Lgs. 231/2001	17.500,00	12.500,00	8.000,00
B.3.3.d Adempimenti normative di riforma (D. Lgs. 175/16 ss.mm.ii. e D. Lgs. 50/16 ss.mm.ii.)	11.500,00	8.500,00	4.800,00
B.3.3.e Implementazione PTPCT (D. Lgs. 33/2013 ss.mm.ii.)	4.200,00	3.750,00	2.500,00
<b>B.3.3 Servizi e adempimenti obbligatori per legge Totale</b>	<b>44.550,00</b>	<b>33.450,00</b>	<b>21.300,00</b>
<b>B.3 Spese amministrative Totale</b>	<b>170.080,00</b>	<b>142.980,00</b>	<b>118.000,00</b>

	2019	2020	2021
<b>B.4 Manutenzione, canoni e utenze</b>			
B.4.1 Spese telefoniche, energetiche e telematiche	30.910,00	32.500,00	27.500,00
B.4.2 Servizi e canoni	21.500,00	18.200,00	14.000,00
B.4.3 Servizi informatici e di supporto	85.780,00	87.500,00	68.500,00
<b>B.4 Manutenzione, canoni e utenze Totale</b>	<b>138.190,00</b>	<b>138.200,00</b>	<b>110.000,00</b>
<b>B.5 Sviluppo, ricerca, comunicazione ed altre spese immateriali</b>			
B.5.1 Sviluppo, ricerca e programmi speciali			
B.5.1.a Progettazione, studi e ricerche	65.000,00	75.000,00	60.000,00
B.5.1.b Programmi Speciali Rafforzamento amministrativo	40.000,00	50.000,00	35.000,00
<i>B.5.1 Sviluppo, ricerca e programmi speciali Totale</i>	<i>105.000,00</i>	<i>125.000,00</i>	<i>95.000,00</i>
B.5.2 Formazione, eventi e seminari			
B.5.2.a Concessione borse di studio	24.000,00	36.000,00	24.000,00
B.5.2.b Organizzazione/partecipazione eventi/workshop	27.000,00	28.000,00	22.000,00
B.5.2.c Attività di formazione	56.000,00	44.000,00	40.000,00
<i>B.5.2 Formazione, eventi e seminari Totale</i>	<i>107.000,00</i>	<i>108.000,00</i>	<i>86.000,00</i>
B.5.3 Attività editoriali e di comunicazione			
B.5.3.a Realizzazioni editoriali e distribuzione	28.000,00	31.000,00	32.500,00
B.5.3.b Collaborazioni ex Legge 233/2012	24.980,00	24.980,00	24.980,00
<i>B.5.3 Attività editoriali e di comunicazione Totale</i>	<i>52.980,00</i>	<i>55.980,00</i>	<i>57.480,00</i>
<b>B.5 Sviluppo, ricerca, comunicazione ed altre spese immateriali Totale</b>	<b>264.980,00</b>	<b>288.980,00</b>	<b>238.480,00</b>
<b>B.6 Organi</b>	<b>31.500,00</b>	<b>31.500,00</b>	<b>31.500,00</b>
<b>B.7 Ammortamenti</b>			
B.7.1 Ammortamenti beni materiali	35.000,00	32.000,00	22.000,00
B.7.2 Ammortamenti e migliorie su beni di proprietà regionale	11.500,00	10.500,00	10.500,00
B.7.3 Ammortamenti e migliorie su beni di terzi	42.000,00	52.000,00	42.000,00
<b>B.7 Ammortamenti Totale</b>	<b>88.500,00</b>	<b>94.500,00</b>	<b>74.500,00</b>
<b>B.8 Accantonamenti a fondo riserva</b>	<b>26.500,00</b>	<b>32.000,00</b>	<b>21.500,00</b>
<b>B.9 Oneri fiscali</b>	<b>115.000,00</b>	<b>85.000,00</b>	<b>72.000,00</b>
<b>B - SPESE, COSTI E ONERI DELL'ATTIVITA' Totale</b>	<b>10.197.510,00</b>	<b>8.718.460,00</b>	<b>7.116.170,00</b>

\* \* \*

L'adozione del Piano Triennale delle Attività, secondo i termini stabiliti dalla DGR. 126 del 06 marzo 2018, costituisce per la Fondazione l'occasione per consolidare il lavoro svolto in questi anni di crescita, nell'ottica di sostanziare, in coerenza con il principio della continuità aziendale (OIC nr. 11), una capacità di continuare a costituire un complesso economico funzionante, orientato al futuro.

Al fine di valutare, nell'ottica di continuità delle attività, la redditività presunta futura che si prevede di registrare Infine, senza pretesa di esaustività ed attesa la natura previsionale dei dati riportati, si propone una valutazione del budget triennale presentato, in termini di indicatori/indici di bilancio, come precedentemente effettuato per i bilanci consuntivi 2015/2017.

Il valore complessivo dei proventi, ricavi e contributi previsti a partire dal 2018 e per il triennio 2019-2021, mostra, in confronto con i valori rilevati nel triennio 2015-2017, un sostanziale consolidamento delle attività della Fondazione. In proposito va evidenziato come il dato previsionale per il 2019-2021 si riferisca in larghissima parte a commesse e attività già affidate, e che pertanto in sede di aggiornamento annuale del presente piano, come disposto dall'art. 8 della DGR 126/2018, tale valore potrà essere soggetto ad incrementi positivi.

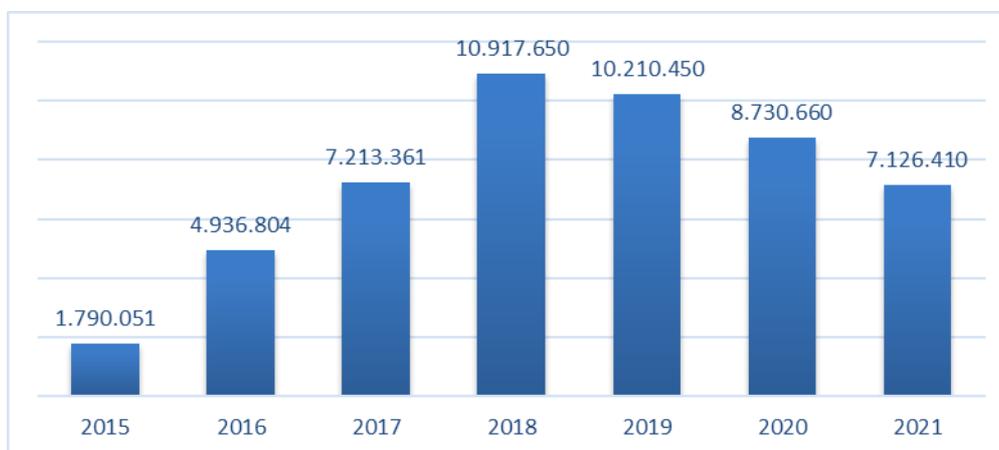


Figura 12 - Proventi, ricavi e contributi 2015-2021 (euro)

Per quanto invece attiene il patrimonio netto, anche nell'ottica degli interventi auspicati di patrimonializzazione della Fondazione, si riportano i dati di bilancio per il triennio 2015-2017 in uno con quelli previsionali a partire dal 2018, e per il triennio 2019-2021.

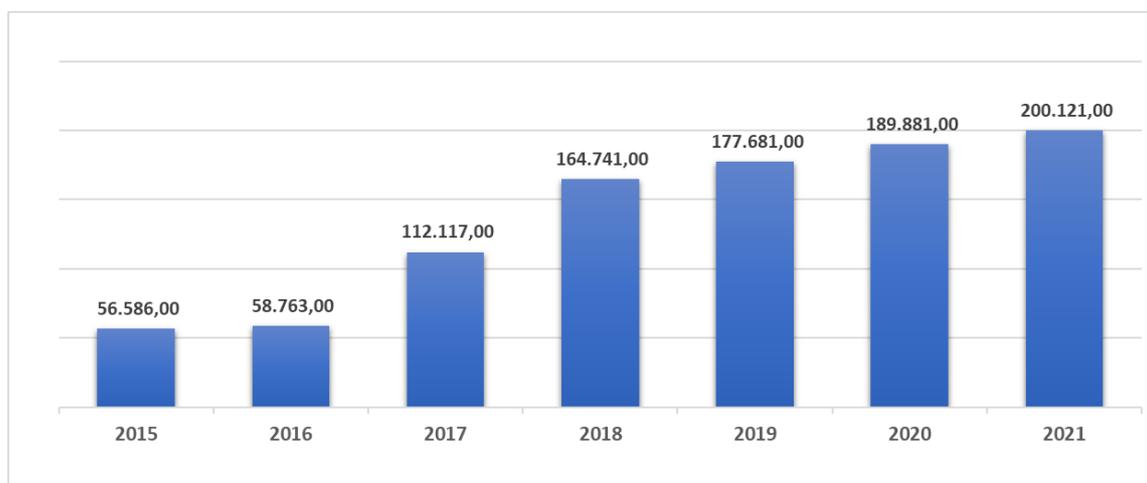


Figura 13 - Patrimonio netto 2015-2021 (euro)

Tabella 15 - Valori chiave di bilancio 2018-2021 (euro)

VALORI CHIAVE	2018	2019	2020	2021
EBIT	139.000	154.440	129.200	103.740
EBITDA	251.000	249.940	223.700	178.240

In sede previsionale, il valore dell'EBIT presenta risultati positivi, confermando il trend positivo registrato nel precedente triennio. Per quanto riguarda l'EBITDA, tale indice dimostra la possibilità di far fronte agli impegni pluriennali che la Fondazione prevede di assumere a partire dal 2018 e con riferimento al triennio 2019-2021.

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

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

In particolare, si è tenuto conto della possibile (e inevitabile) variabilità dei fondamentali nella fase di *start-up* dell'ente e alla connessa incertezza sulle risorse finanziarie prospetticamente disponibili e sullo sviluppo delle attività affidate.

In coerenza, si è scelto, per la gestione della prima fase, di impegnare l'ente con la stipula di rapporti di lavoro subordinato (peraltro, in atto, esclusivamente a tempo determinato) solo nella misura strettamente necessaria (il DG e 2 unità), ricorrendo, invece, per lo sviluppo delle singole attività "a progetto", a rapporti di lavoro autonomo di varia natura. E ciò in ragione di un equilibrato riparto - sulla base degli iniziali sviluppi, o previsioni di sviluppo, dell'attività istituzionale- tra attività di tipo "trasversale" o "amministrativo" o, comunque, "generale" e attività squisitamente "di progetto".

In particolare, l'attuale dotazione di personale subordinato della Fondazione IFEL Campania è composta da un numero estremamente ridotto di risorse e, precisamente, da n. 2 unità, oltre il Direttore Generale, così distribuite:

- nr. 1 Dirigente a TD;
- Nr. 1 impiegato direttivo I livello a TD.

70

Come è evidente, tale scelta va attentamente rimeditata alla luce:

- a) della conclusione della fase di avvio dell'attività istituzionale di IFEL Campania, con la significativa crescita dei carichi di lavoro e delle connesse esigenze organizzative, anche di tipo "operativo" e, comunque, riferibili all'ordinaria operatività dell'ente e non alle singole e specifiche attività progettuali. In altri termini, da un lato, si è sensibilmente alterato l'originario rapporto tra attività "interne/trasversali" e attività di "progetto"; dall'altro, il rafforzamento e la stabile (quantomeno, in un arco di programmazione triennale) implementazione delle medesime impongono una diversa e più articolata organizzazione dell'ente;
- b) della necessità di aumentare la capacità di sviluppo delle attività di "progetto" attraverso risorse proprie, anche al fine di non disperdere le *expertise* maturate, di creare un nucleo "stabile" di soggetti altamente specializzati, di ridurre i costi di transazione legati alle procedure selettive, nonché i maggiori costi discendenti da forme di impegno non stabile;
- c) dell'evoluzione del quadro normativo in materia di rapporti di lavoro flessibile e, nello specifico, dei rapporti di lavoro subordinato a tempo determinato, anche al fine di evitare di esporre, in futuro, l'ente a possibili, potenziali e gravose forme di contenzioso;
- d) dell'evoluzione del quadro normativo in materia di rapporti di lavoro a tempo indeterminato, che riduce la gravosità della relativa scelta assunzionale.

Sono queste le motivazioni di fondo anche delle segnalazioni ripetutamente formulate dal Collegio dei Revisori dei conti, in ultimo, in sede di approvazione del Bilancio previsione 2018 (Assemblea dei Fondatori del 28 febbraio 2018) in merito all'attivazione di un processo di stabilizzazione che possa riguardare un numero significativo di assunzioni, in modo da consentire alla Fondazione di poter gestire con risorse proprie le attività assegnate e poter al contempo capitalizzare al proprio interno le esperienze correlate alle attività di servizio eseguite, anche in considerazione della assegnazione da parte della Regione Campania di attività di durata ultrannuale.

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

In analogia alle modifiche disposte all'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001 dal D. Lgs. 75/2017 il Piano triennale dei fabbisogni di personale di IFEL Campania ha lo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili e perseguire obiettivi di *performance* organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi. La programmazione del fabbisogno di personale è ispirata a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, indispensabili per una corretta programmazione delle politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane.

Preliminarmente occorre osservare, altresì, che la Regione Campania e Fondazione IFEL nell'Assemblea dei Fondatori del 7 luglio 2017, a fronte della sollecitazione del Collegio dei Revisori, hanno espresso la propria disponibilità ad intraprendere un percorso di stabilizzazione nel rispetto della normativa di riferimento vigente, anche al fine di non disperdere il patrimonio di professionalità costruito in questi anni e di garantirne la disponibilità, verificando la necessità di compiere ogni utile verifica ed approfondimento in merito alle procedure da attivare. In coerenza con quanto approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 7 luglio 2017 e in linea con quanto previsto dal Piano di attività della Fondazione trasmesso alla Direzione Generale dell'Autorità di Gestione del FESR della Regione Campania con nota prot. 1062/2017 del 21 settembre 2017, nel Bilancio di previsione 2018, approvato il 28 febbraio 2018, si è tenuto conto della necessità della definizione di un programma di stabilizzazione di medio periodo delle risorse organizzative da impegnare sulle commesse per la durata ultrannuale delle stesse. A tal fine, il conto previsionale ha allocato idonee risorse per la copertura dei costi per il personale dipendente: sia per quello impegnato direttamente nella realizzazione delle singole commesse, sia con riferimento alla struttura amministrativa e direzionale di IFEL Campania, impegnata in attività trasversali rispetto ai singoli affidamenti (cui non è possibile effettuare una riconducibilità esclusiva e diretta) ed il cui dimensionamento appare funzione diretta del volume dei progetti attivi.

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

## Struttura organizzativa e dotazione organica

Per l'esecuzione delle proprie attività, IFEL Campania è dotata di un modello organizzativo articolato in una struttura "a matrice e per progetto"<sup>35</sup>, con la previsione di diversi gruppi di lavoro tematici e con competenze specialistiche, adeguate sia all'espletamento di attività che si articolano nelle Linee di servizio su menzionate (assimilabili a Progetti), che a garantire una gestione efficace delle mansioni e dei carichi di lavoro (i.e. i processi di pianificazione, di esecuzione delle attività, di valutazione, monitoraggio e controllo e della gestione dei relativi flussi informativi).

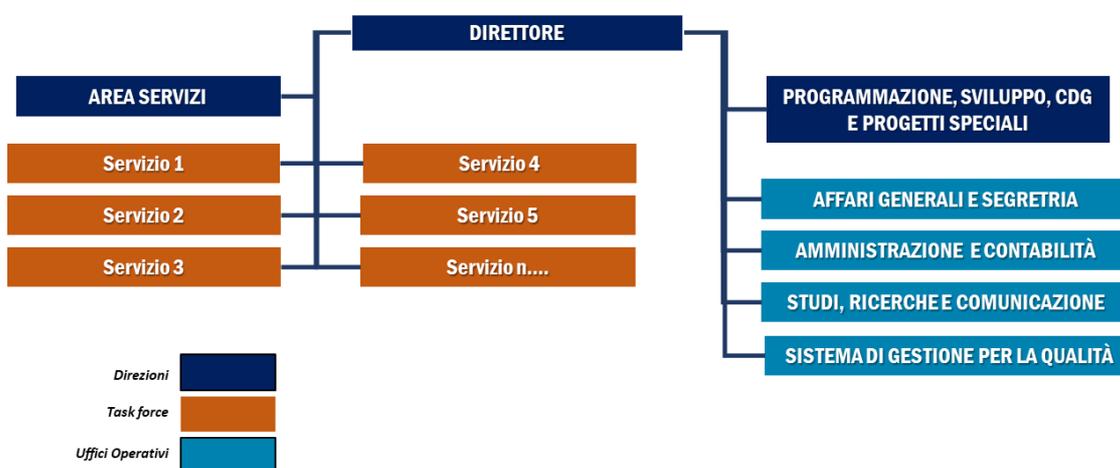


Figura 14 - Organigramma

Per ciascuna delle linee sono individuati Responsabili di Linea, deputati alla gestione delle rispettive Risorse di Supporto, - o anche Gruppo di Lavoro / "Project Team" – che include tutti coloro che partecipano alla definizione delle attività operative ed allo sviluppo delle linee di attività.

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

<sup>35</sup> L'organizzazione per progetti è un modello adatto alle fattispecie che si caratterizzano per: a) Complessità, Definizione di obiettivi specifici, Temporaneità delle Aree di Servizio ed Unicità; b) Correlazione, mutevolezza e approntamento di una organizzazione con risorse variabili; c) Supportare processi di cooperazione istituzionale verticale ed orizzontale, non affrontabili con un modello gerarchico – funzionale; d) Fondarsi sullo sviluppo della capacità di lavoro comune, sia all'interno dei team operativi che tra le aree organizzative; e) Richiedere l'avvio di strutture di staff, con attività diverse impostate rispondendo a fabbisogni dei diversi livelli: a) Staff di Progetto, con compiti di supporto al vertice strategico ed istituzionale, b) Staff di Linea; specialistici della linea esecutiva, c) Staff specialistici; f) Potersi adattare (il ciclo di vita delle Linee di Servizio, fisiologicamente deve poter accogliere correttivi, adeguamenti organizzativi ed essere oggetto di revisione, sia in merito alla riorganizzazione e ricomposizione delle risorse specialistiche, che delle modalità di svolgimento delle attività).

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

Il nuovo macro-assetto organizzativo<sup>36</sup> prevede, dunque, la seguente struttura:

- la Direzione Generale;
- nr. 2 Direzioni
  - AREA SERVIZI
  - PROGRAMMAZIONE, SVILUPPO, CDG E PROGETTI SPECIALI
- Nr. 4 Uffici operativi
  - AFFARI GENERALI E SEGRETERIA
  - AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ
  - STUDI, RICERCHE E COMUNICAZIONE
  - SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ
- Task force dedicate alle commesse attivate

## Verifica normativa

La complessa stratificazione normativa e la specificità soggettiva dell'ente rendono necessaria un'attenta ricognizione normativa della disciplina delle assunzioni di personale applicabile ad IFEL Campania, quale ente di diritto privato *in house* della Regione Campania.

73

In proposito, si segnala che la Fondazione, alla luce della revisione del sistema dei controlli prevista dalla Regione Campania attraverso l'adozione della DGR 126 del 06/03/2018, "Direttive per il controllo degli organismi di diritto privato della Regione", ha affidato un incarico professionale di alta specializzazione diretto a ottenere un'analisi dell'impatto delle nuove disposizioni e all'individuazione degli eventuali atti e disposizioni di regolamentazione necessari al fine di adeguare l'attività della Fondazione rispetto agli ambiti di controllo e al modello amministrativo di controllo analogo definiti dalla Direttiva, prevedendo uno specifico riferimento al tema del reclutamento del personale, attraverso la ricostruzione del quadro normativo di riferimento in materia e la predisposizione di uno schema di regolamento unico in materia di reperimento delle risorse umane funzionali al perseguimento delle finalità istituzionali.

In esito all'acquisizione della proposta di regolamento sopra richiamata, che sarà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea dei Fondatori ai sensi dell'art. 13 comma 2 del vigente Statuto della Fondazione, potranno essere definite puntualmente le procedure di reclutamento di personale che IFEL Campania attiverà, nel pieno rispetto dei vincoli normativi ad essa imposti.

---

<sup>36</sup> L'assetto organizzativo è stato deliberato, in sede di adozione della pianificazione prevista dall'art.1 della Legge 190/2012 e ss.mm.ii., dall'Assemblea dei Fondatori del 07/072017. Successivamente tale pianificazione è stata aggiornata dall'Assemblea in data 28/02/2018, a seguito della Determinazione del Segretario nr. 2 del 31/01/18.

Fermo restando quanto sopra esposto, è già comunque possibile delineare uno scenario complessivo di cui tener conto nell'attivazione delle procedure di reclutamento di personale:

- previsione di procedure di reclutamento volte all'accertamento delle professionalità richieste, conformi ai principi di adeguata pubblicità della selezione e modalità di svolgimento che garantiscano l'imparzialità e assicurino economicità e celerità di espletamento, ricorrendo, ove è opportuno, all'ausilio di sistemi automatizzati, diretti anche a realizzare forme di preselezione, ove compatibili, in applicazione analogica di quanto disposto dall'art. 35 comma 3 D.lgs. 165/2001;
- parità e pari opportunità tra uomini e donne e assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua;
- composizione delle commissioni esclusivamente con esperti di provata competenza;
- verifica dell'applicazione delle disposizioni, dei principi e delle finalità relativi al superamento del precariato e di valorizzazione dell'esperienza professionale previsti dall'art. 20 comma 2 del D.lgs. 75/2017, secondo gli indirizzi operativi disposti dalla Circolare n.3 del 23 novembre 2017 del Ministero per la semplificazione e la pubblica amministrazione;
- ricorso, per le nuove figure dirigenziali, di rapporti a tempo determinato instaurati con soggetti di particolare e comprovata qualificazione professionale che abbiano svolto attività in organismi ed enti pubblici o privati ovvero aziende pubbliche o private con esperienza acquisita per almeno un quinquennio in funzioni dirigenziali, o che abbiano conseguito una particolare specializzazione professionale, culturale e scientifica;
- rispetto delle c.d. clausola anti *pantouflage*, ai sensi dell'art. 53 comma 16 ter del D. Lgs. 165/2001, con esclusione di ex dipendenti dell'amministrazione regionale;
- applicazione delle disposizioni per il diritto al lavoro dei disabili;
- previsione di procedure selettive semplificate per l'assunzione di personale a tempo determinato o assunto con forme di lavoro flessibile, previste dal codice civile e dalle altre leggi sui rapporti di lavoro nell'impresa vigente per tempo, per eventuali comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo e/o eccezionale.

## La programmazione del fabbisogno per il triennio 2019-2021

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

Per il triennio 2019-2021 è prevista l'acquisizione del personale a tempo indeterminato come riportato nelle tabelle seguenti, mediante le procedure di reclutamento indicate nelle stesse.

Sulla base della valutazione degli affidamenti in corso, delle attività e dei relativi carichi di lavoro è prevedibile che nel periodo 2019-2021 la Fondazione debba dotarsi di un organico di almeno 30 unità assunte con contratto di lavoro a tempo indeterminato. La previsione di addetti – considerando, *mutatis mutandis*, la caratterizzazione “no profit” delle attività della Fondazione -

è assolutamente in linea con le medie di fatturato per addetto registrate nel settore del *management consulting*<sup>37</sup>.

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

Tabella 16 – Organizzazione degli uffici e programmazione personale dipendente a TI 2019-2021

UFFICIO		NR	LIVELLO
DIREZIONE GENERALE		1	DIRIGENTE <sup>38</sup>
AREA SERVIZI		1	QUADRO
PROGRAMMAZIONE, SVILUPPO, CDG E PROGETTI SPECIALI		1	DIRIGENTE
UFFICIO OPERATIVO	AFFARI GENERALI E SEGRETERIA	1	QUADRO
		1	IMPIEGATO CONCETTO II LIV
		1	IMPIEGATO D'ORDINE III LIV
	AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ	1	QUADRO
		1	IMPIEGATO D'ORDINE III LIV
		1	IMPIEGATO CONCETTO II LIV
TASK FORCE DI COMMESSA		1	DIRIGENTE <sup>38</sup>
		3	QUADRO
		7	IMPIEGATO DIRETTIVO I LIVELLO <sup>39</sup>
		4	IMPIEGATO CONCETTO II LIV
		6	IMPIEGATO D'ORDINE III LIV
<b>TOTALE</b>		<b>30</b>	

L'organizzazione descritta nella tabella precedente rappresenta il punto di arrivo di un percorso che sarà svolto - fermo restando i descritti e necessari approfondimenti di natura normativa e procedurale - nell'arco del triennio di riferimento e, dunque, la sua evoluzione annuale, potrà, ai sensi dell'art. 8 della Direttiva di cui alla DGR 126/2018, essere controllata e verificata anche in rapporto a eventuali scenari evolutivi che si dovessero palesare nelle attività della Fondazione.

La tabella che segue riporta la programmazione annuale delle risorse da assumere a tempo indeterminato nell'arco del triennio di riferimento che si prevede possa essere compatibile con la necessità di pervenire al complessivo assetto delle funzioni organizzative della Fondazione.

<sup>37</sup> «Il fatturato medio per professional è pari a circa 113 mila euro annui, in aumento dello 0,2% rispetto al 2015, come risultato di una lieve contrazione nelle tariffe medie che è più che controbilanciata da un aumento nel livello di chargeability (ovvero di saturazione). Rimane grandissimo il divario di fatturato per professional tra le micro, le piccole e le grandi: le prime si attestano in media poco inferiori ai 70 mila euro mentre le grandi società superano di poco i 170 mila euro di fatturato per professional, ben oltre il doppio». OSSERVATORIO SUL MANAGEMENT CONSULTING IN ITALIA Rapporto annuale 2016 - 2017 In collaborazione con l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata

<sup>38</sup> In servizio a TD

<sup>39</sup> Nr. 1 unità in servizio a TD

Tabella 17 - Personale TI da assumere nel triennio 2019-2021

LIVELLO	ORG. ATT.	2019	2020	2021	TOT
DIRIGENTE	2	1			3
QUADRO		4	1	1	6
IMPIEGATO DIRETTIVO I LIVELLO	1	2	3	1	7
IMPIEGATO CONCETTO II LIV		2	2	2	6
IMPIEGATO D'ORDINE III LIV		6	1	1	8
<b>TOTALE</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>30</b>
<b>TOTALE ORGANICO</b>		<b>18</b>	<b>26</b>	<b>30</b>	

Ai fini della valutazione della sostenibilità dei costi previsti, la tabella che segue esplicita le previsioni di costo del personale nell'arco ultrannuale, stimato in considerazione dei volumi di attività previsti per il triennio 2019-2021.

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

Tabella 18 - Costo del personale nel triennio 2019-2021

COSTO DEL PERSONALE	2019	2020	2021
Dipendenti (B.1.1.a B.2.1.a)	1.167.500,00	1.555.510,00	1.815.720,00
Collaborazioni professionali (B.1.1.b B.2.1.b)	7.337.920,00	5.663.550,00	4.015.800,00
<b>TOTALE</b>	<b>8.505.420,00</b>	<b>7.219.060,00</b>	<b>5.831.520,00</b>

76

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

Nello specifico della determinazione dei costi del personale dipendente, in via generale, - analogamente a quanto previsto dal Contratto Collettivo Integrativo (C.C.I.) della FONDAZIONE IFEL del 8/07/2008 - considerata la specifica attività esercitata da IFEL Campania, nonché il settore merceologico-produttivo nella quale la stessa si inserisce, il CCNL di riferimento, valido ed efficace, applicabile alla generalità dei lavoratori è quello vigente per il settore "Terziario-Distribuzione Servizi", sia per la parte economica che per quella normativa, con salvezza di accordi integrativi. Per aree specifiche d'intervento connesse alla comunicazione si farà riferimento alla contrattazione nazionale di riferimento<sup>40</sup>.

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

<sup>40</sup> In particolare, trova applicazione la seguente contrattualistica: per i impiegati e quadri - CCNL "Commercio e Servizi" Accordo del 07/12/2012 Confcommercio, Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl, Uiltucs-Uil; per i Dirigenti - CCNL "Dirigenti delle aziende del Commercio e Servizi" 31/07/2013; per la comunicazione - Contratto nazionale di lavoro giornalistico FIEG FNSI del 24/06/2014. In via analogica, laddove compatibile, potrà trovare applicazione Contratto Collettivo Integrativo (C.C.I.) della FONDAZIONE IFEL del 8/07/2008 e Accordo ad integrazione per anno 2018 del 13/12/2017

previsto, per il triennio 2019-2021, con evidenza delle eventuali decontribuzioni e fiscalizzazioni previste allo stato attuale della normativa applicabile<sup>41</sup>.

Tabella 19 - Costo del personale dipendente nel triennio 2019-2021

LIVELLI	2019		2020		2021	
	NR	Importo	NR	Importo	NR	Importo
DIRIGENTI	3	443.020,00	3	443.020,00	3	443.020,00
QUADRI	4	299.680,00	5	380.760,00	6	461.840,00
IMPIEGATI/E DIRETTIVI I LIVELLO	3	187.880,00	6	379.530,00	7	443.410,00
IMPIEGATI/E CONCETTO II LIVELLO	2	79.740,00	4	159.490,00	6	239.230,00
IMPIEGATI/E D'ORDINE III LIVELLO	6	213.180,00	7	248.710,00	8	284.220,00
<i>decontribuzioni e fiscalizzazioni</i>		-56.000,00		-56.000,00		-56.000,00
<b>Totale</b>	<b>18</b>	<b>1.167.500,00</b>	<b>25</b>	<b>1.555.510,00</b>	<b>30</b>	<b>1.815.720,00</b>

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

Tabella 20 - Livelli, declaratorie e Unità Organizzative di assegnazione del personale 2019-2021

LIVELLO INQUADRAMENTO	DECLARATORIA	UNITÀ ORGANIZZATIVA
<b>DIRIGENTI</b>	In grado di assicurare funzioni aziendali di elevato grado di professionalità, con ampia autonomia e discrezionalità e iniziativa e col potere di imprimere direttive a tutta la Fondazione o ad una sua parte autonoma. Partecipano e collaborano all'attività diretta a conseguire gli interessi della Fondazione ed il fine della sua utilità sociale.	DIREZIONE GENERALE PROGRAMMAZIONE, SVILUPPO, CDG E PROGETTI SPECIALI
<b>QUADRI</b>	In grado di svolgere, con carattere continuativo, funzioni direttive di rilevante importanza per lo sviluppo e l'attuazione degli obiettivi della Fondazione nell'ambito di strategie e programmi definiti, in organizzazioni di adeguata dimensione e struttura anche decentrata. Hanno poteri di discrezionalità decisionale e responsabilità gestionali anche nella conduzione e nel coordinamento di risorse e persone, in settori o servizi di particolare complessità operativa. Sono preposti, in condizioni di autonomia decisionale, responsabilità ed elevata professionalità di tipo specialistico, alla ricerca ed alla definizione di progetti di rilevante importanza per lo sviluppo e l'attuazione degli obiettivi della Fondazione, verificandone la fattibilità economico-tecnica, garantendo adeguato supporto sia nella fase di impostazione sia in quella di sperimentazione e realizzazione, controllandone la regolare esecuzione e rispondendo dei risultati.	AREA SERVIZI AFFARI GENERALI E SEGRETARIA  AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ
<b>IMPIEGATI/E DIRETTIVI I LIVELLO</b>	In grado di svolgere funzioni ad alto contenuto professionale anche con responsabilità di direzione esecutiva, che sovrintendono alle unità produttive o ad una funzione organizzativa con carattere di iniziativa e di autonomia operativa nell'ambito delle responsabilità ad	TASK FORCE DI COMMESSE

<sup>41</sup> Il costo teorico assunzione riportato rappresenta un costo indicativo su 14 mensilità, così calcolato: retribuzione tabellare per ciascuna categoria, valore medio trattamento accessorio, oneri riflessi, Irap, etc.

LIVELLO INQUADRAMENTO	DECLARATORIA	UNITÀ ORGANIZZATIVA
	essi delegate; capi di servizio e di ufficio tecnico, amministrativo; responsabili di elaborazione e realizzazione di progetti; product manager; esperti di sviluppo organizzativo	
<b>IMPIEGATI/E CONCETTO II LIVELLO</b>	In grado di svolgere, compiti operativamente autonomi e/o con funzioni di coordinamento e controllo, esplicano la propria attività con carattere di creatività nell'ambito di una specifica professionalità tecnica e/o scientifica (addetti alla esecuzione di progetti o di parti di essi; contabili con mansioni di concetto; segretari di direzione con mansioni di concetto; assistenti del product manager; specialisti di controllo di qualità; analisti di procedure organizzative)	AFFARI GENERALI E SEGRETERIA SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ TASK FORCE DI COMMESSA
<b>IMPIEGATI/E D'ORDINE III LIVELLO</b>	In grado di eseguire compiti operativi e relative operazioni complementari, e lavori che richiedono specifiche conoscenze tecniche e particolari capacità tecnico-pratiche comunque acquisite (contabile amministrativo; addetto a mansioni d'ordine di segreteria)	AFFARI GENERALI E SEGRETERIA AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ TASK FORCE DI COMMESSA

Per quanto attiene la programmazione delle assunzioni di personale per l'annualità 2019, IFEL Campania intende coprire complessivamente nr. 15 unità lavorative, articolate, come riportato nella tabella seguente nella quale sono esplicitati il livello d'inquadramento, le mansioni previste, le unità organizzative di destinazione e la procedura di assunzione ipotizzata, fermo restando l'adozione della proposta di regolamento, che sarà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea dei Fondatori ai sensi dell'art. 13 comma 2 del vigente Statuto della Fondazione, nella quale saranno definite puntualmente le procedure di reclutamento di personale che IFEL Campania attiverà, nel pieno rispetto dei vincoli normativi ad essa imposti.

78

LIVELLO	NR	MANSIONE	UNITÀ ORGANIZZATIVA	PROCEDURA
DIRIGENTE	1	Direttore d'area con funzioni di vice DG	PROGRAMMAZIONE, SVILUPPO, CDG E PROGETTI SPECIALI	Art. 19 comma 6 Dlgs 165/2001
QUADRO	1	Funzionario/a direttivo coordinatore Area Servizi	AREA SERVIZI	Art. 20 comma 2 lett B Dlgs 75/2017
	1	Funzionario/a direttivo AAGG e segreteria	AFFARI GENERALI E SEGRETERIA	Art. 20 comma 2 lett B Dlgs 75/2017
	1	Funzionario/a direttivo amministrativo	AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ	Art. 20 comma 2 lett B Dlgs 75/2017
	1	Funzionario/a direttivo servizio tecnico AT	TASK FORCE DI COMMESSA	Art. 20 comma 2 lett B Dlgs 75/2017
IMPIEGATO DIRETTIVO I LIVELLO	2	Capo servizio tecnico AT	TASK FORCE DI COMMESSA	Art. 20 comma 2 lett B Dlgs 75/2017
IMPIEGATO CONCETTO II LIV	1	Specialista Controllo Qualità	SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ	Art. 35 comma 1 lettera a) Dlgs 165/2001
	1	Segretario/a di direzione con mansioni di concetto	AFFARI GENERALI E SEGRETERIA	Art. 35 comma 1 lettera a) Dlgs 165/2001
IMPIEGATO D'ORDINE III LIV	3	Impiegato di segreteria	AFFARI GENERALI E SEGRETERIA	Art. 35 comma 1 lettera a) Dlgs 165/2001
	1	Impiegato contabile amministrativo	AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ	Art. 7 comma 1 L. 68/1999

LIVELLO	NR	MANSIONE	UNITÀ ORGANIZZATIVA	PROCEDURA
	2	Impiegato specializzato servizi AT	TASK FORCE DI COMMESSA	Art. 35 comma 1 lettera a) Dlgs 165/2001
<b>TOTALE</b>	<b>15</b>			

Per l'ulteriore programmazione relativa alle annualità 2020 e 2021, si rimanda alla successiva definizione dello scorrimento annuale del Piano triennale di attività della Fondazione che sarà disposto entro il 30 settembre di ciascun anno, ai sensi dell'art.8 della Direttiva di cui alla DGR 126/2018.

## **IV - Alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili di importo superiore a 60.000 euro**

Nell'arco di svolgimento del triennio di riferimento IFEL Campania per quanto attiene le alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili, opererà sostanzialmente in due direzioni: l'attivazione di sedi operative adeguate alla mole di attività in corso, e l'investimento in termini di acquisizioni tecnologiche - in termini hardware, software e networking - connesse sia allo svolgimento delle commesse che all'adeguamento del sistema di gestione aziendale.

Per lo svolgimento delle proprie funzioni attualmente la Fondazione dispone a titolo locativo da privati di due immobili ad uso ufficio situati a Napoli via Orsini, 40 - superficie utile netta mq 155.50- e al Centro Direzionale IS.A2 - superficie utile netta mq 108.60 i cui costi di locazione annui inclusi di oneri condominiali si attestano al di sotto di Euro 59.230,00. Sebbene le attività di assistenza tecnica vengano svolte principalmente a supporto degli uffici regionali, la disponibilità immobiliare non completa il fabbisogno reale della Fondazione.

Per sopperire alla carenza di luoghi fisici, la Fondazione da anni ha avviato una ricerca per l'acquisizione di nuovi spazi da adibire ad uffici, rendendosi disponibile anche al decentramento delle sedi. La legge di stabilità 2014 specifica che le amministrazioni dello Stato, nell'espletamento delle indagini di mercato finalizzate all'individuazione degli immobili da assumere in locazione passiva, hanno l'obbligo di scegliere soluzioni allocative economicamente più vantaggiose [...]. In base a tale principio la Fondazione sta conducendo la propria ricerca seguendo tutte le possibili alternative sia facendo riferimento ad immobili della Regione Campania, che dell'Agenzia del Demanio, che partecipando ad una manifestazione d'interesse della Fondazione Banco di Napoli per un'unità immobiliare sita in via Toledo.

Per quanto attiene la ricerca di spazi di proprietà regionale, con nota prot. 54 del 20 ottobre 2015 la Fondazione ha richiesto alla Direzione Generale per le Risorse Strumentali la disponibilità di una unità immobiliare per lo svolgimento delle attività, a seguito della quale la stessa Direzione Regionale con nota prot. 73250 del 2 febbraio 2016 ha comunicato la disponibilità dei locali presso l'immobile di proprietà regionale sito in Piazza Bovio n°14, Napoli. L'immobile in parola - che resta comunque insufficiente rispetto alla necessità operative della Fondazione - necessita di lavori che lo rendano conforme alla normativa in tema di impiantistica e funzionale alle attività d'ufficio. Per tali adeguamenti sono ancora in corso le operazioni di sistemazione tecnico catastali propedeutiche alla redazione dell'attestato di Prestazione Energetica e le attività propedeutiche alla modifica della destinazione d'uso, ai sensi della normativa vigente, dal punto di vista catastale ed urbanistico. Ad oggi l'immobile di P.zza Bovio di proprietà regionale risulta di fatto non fruibile né dal punto di vista urbanistico e catastale né dal punto di vista formale, non essendo stato ancora proposto un contratto di locazione e/o concessione.

Dato pertanto il perdurare della situazione IFEL Campania sta continuando la ricerca di immobili da adibire ad uffici operativi. Ha quindi partecipato alla manifestazione di interesse per la locazione degli immobili, di proprietà della Fondazione Banco di Napoli Azienda Pubblica di Servizi per l'Assistenza all'Infanzia, ubicati in Napoli alla Via Toledo n.317 – Palazzo Lieto. A seguito di sopralluogo ed acquisito il progetto di consolidamento delle strutture orizzontali dell'immobile della Fondazione Banco di Napoli, IFEL Campania ha richiesto una perizia tecnica per esaminare la documentazione acquisita dalla quale è emerso che i locali non possono essere dati in locazione se non vengono effettuati gli interventi previsti tra cui interventi strutturali statici e di

consolidamento del solaio ed il necessario provvedimento di Autorizzazione Sismica rilasciato dagli Uffici del Genio Civile della Regione.

Su altro versante IFEL Campania ha avviato una ricerca tra i beni immobili dell'Agenzia del Demanio, richiedendo, nella scorsa primavera, ai sensi dell'art. 11 del D.P.R. 13/09/2005 n. 296, un' informativa in merito alla locazione a canone agevolato degli immobili Ex Hotel De Londra - Piazza Municipio, 61 - Napoli (NA) rif: NA0458001-NAD0277 o Palazzo Pierce Via Calata San Marco, - Napoli (NA) rif: NA0724001-NAD0278 potenzialmente compatibili con le esigenze della Fondazione per poter insediare la propria struttura operativa. Con l'Agenzia del Demanio sono attualmente in corso delle verifiche per gli immobili richiesti e per la definizione dei lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria necessari alla fruibilità dei beni.

Tutte le soluzioni individuate finora necessitano di interventi di natura edilizia e impiantistica per lo svolgimento dei quali sono state allocate idonee risorse nel budget preventivo classificate come ammortamenti per migliorie su beni della Regione o su beni di terzi.

Per quanto attiene gli aspetti d'investimento in termini di acquisizioni tecnologiche - in termini hardware, software e networking - connesse sia allo svolgimento delle commesse che all'adeguamento del sistema di gestione, per far fronte alla crescente complessità di gestione delle attività, Fondazione IFEL Campania ipotizza di dotazione dotarsi di prodotti software, sia ingegnerizzati che sviluppati ad hoc, per ottimizzare l'operatività delle unità organizzative (contabilità e amministrazione, affari Generali e segreteria, etc.) che i processi di gestione delle commesse, in particolar modo per quanto attiene l'utilizzo delle risorse e le procedure di resocontazione.

Il passaggio tecnologico che s'ipotizza riguarda è l'adozione di prodotti software di livello "Enterprise", in grado di fornire soluzioni integrate ed omogenee alle aziende di medie e grandi dimensioni. In tal senso, si ritiene non sufficiente considerare l'acquisizione di prodotti di tipo "gestionale", ma piuttosto individuare un prodotto di tipo ERP (Enterprise Resource Planning), in grado non solo di raccogliere e consuntivare le informazioni aziendali delle diverse aree di gestione (un classico gestionale), ma anche di integrarsi nei flussi organizzativi e diventare uno strumento di analisi del fabbisogno aziendale sulla base delle informazioni presenti.

Per quanto attiene al software già in uso, sviluppato ad hoc con tecnologia open source, si ritengono necessari ulteriori sviluppi per migliorarne", anche e proprio nell'ottica di una futura integrazione col prodotto ERP da acquisire.

Le soluzioni che s'intendono acquisire consentiranno di:

- massima integrazione di tutte le funzioni per utilizzare al meglio i dati inseriti o raccolti, con conseguente elaborazione delle informazioni per proporre o pianificare attività;
- controllo attivo di tutti i processi aziendali anche tramite *work-flow*;
- capacità di raccogliere ed elaborare, tramite strumenti di *data mining* e *business intelligence* integrati, dati sintetici che, opportunamente elaborati, consentono di monitorare l'andamento di tutta la Fondazione.

Il ciclo di vita delle soluzioni che saranno introdotte all'interno dei processi produttivi della Fondazione, è sicuramente superiore rispetto all'acquisizione di un tipico software gestionale, pertanto, il TCO (*Total Cost of Ownership*), ovvero costi di licenze, canoni, personalizzazioni, etc... sarà distribuiti in un arco temporale generalmente molto più ampio rispetto ad un gestionale.

Le relative spese d'investimento necessarie saranno quantificate a valle di un'analisi funzionale specifica e trovano copertura nella voce relativa agli ammortamenti del budget pluriennale previsionale. Le procedure di acquisizione delle risorse tecnologiche necessarie saranno svolte nell'ambito delle previsioni del D.Lgs 50/2016 s.m.i., anche con riferimento a strumenti di acquisto quali convenzioni quadro di cui all'articolo 26 della legge 23 dicembre 1999, n. 488, stipulate, ai sensi della normativa vigente, da CONSIP S.p.A. e dai soggetti aggregatori, accordi quadro stipulati da centrali di committenza, mercato elettronico realizzato da centrale di committenza nel caso di acquisti effettuati a catalogo.

## **V - Acquisizione e/o dismissione di partecipazioni in altri organismi**

Non sono previste nell'arco del triennio di riferimento acquisizione di partecipazioni in altri organismi, né allo stato sussistono partecipazioni da dismettere.

## **VI - Operazioni finanziarie a medio e lungo termine e altre operazioni di finanza straordinaria.**

Al fine di rendere ancora più efficiente anche la gestione finanziaria della Fondazione, si prevede di effettuare operazioni di investimento finanziario a zero rischio per la liquidità eccedente gli impieghi finanziari programmati. In sostanza, la giacenza media di liquidità della fondazione è storicamente superiore alle necessità finanziarie di breve periodo e pertanto tale eccedenza può essere utilizzata in operazioni finanziarie di breve periodo ovviamente mirando esclusivamente a prodotti zero rischio, ciò determinerà un provento finanziario che gioverà all'Ente. L'alternativa sarebbe mantenere cristallizzate sui conti correnti somme non diversamente utilizzabili nel breve periodo. La tipologia di operazione finanziaria ipotizzabile sarà l'acquisto di titoli "pronto conto termine" oppure un "Fondo liquidità", si tratta di fondi comuni di investimento che non possono investire in azioni di Borsa, ma soltanto in titoli a breve e brevissimo termine e obbligazioni. Per ciò che concerne le operazioni di M/L periodo si tratta della possibilità di accensione di un mutuo bancario per l'eventuale ristrutturazione e/o adeguamento della nuova sede amministrativa e operativa della Fondazione. La crescita delle attività e le commesse gestite dalla Fondazione ed il conseguenziale incremento delle risorse professionali necessarie, ha reso gli spazi operativi, attualmente disponibili, ridotti rispetto alle normali necessità lavorative. Pertanto, è in programma l'individuazione di una sede più adeguata e principalmente utile a mantenere la massima efficienza delle attività lavorative, cercando di mantenere inalterati i costi di locazione.

Napoli 30 giugno 2018

f.to Il Segretario Generale  
Dr. Pierciro Galeone