PIANO TRIENNALE DELLE ATTIVITÀ 2021-2023

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

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

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

fonte: http://burc.regione.campania.it

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[1].
Il documento rappresenta la proposta di Piano Triennale delle Attività a scorrimento annuale di IFEL Campania e costituisce l'atto di programmazione di riferimento per le strategie della Fondazione, elaborato avendo conto delle strategie e degli indirizzi regionali definiti nel Documento di Economia e Finanza Regionale - DEFR (art.5 commi 3 e 4 Direttiva DGR 126/2018).
A seguito dell'approvazione da parte dell'Assemblea dei Fondatori, il Piano Triennale delle Attività sarà sottoposto, entro il 30 settembre 2020, all'ufficio controllante individuato dalla citata DGR 126/2018, ai fini della successiva proposizione alla Giunta Regionale per l'adozione ai sensi dell'art. 8 della Direttiva in parola.

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

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

Il Piano Triennale delle Attività della Fondazione è articolato sul triennio 2021-2023. 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 2021.
La Fondazione ha predisposto il Piano Triennale 2021-2023, 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

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

fonte: http://burc.regione.campania.it

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.

* * *

fonte: http://burc.regione.campania.it

SOMMARIO

Introduzione al Piano Triennale 2021-2023 7

Il modello *in house* di IFEL Campania: *mission*, risultati e specificità 10

Andamento economico, finanziario e patrimoniale della Fondazione 12

Strategie e indirizzi regionali definiti nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) 15

Evoluzione e rafforzamento attività 28

Piano per la prevenzione della corruzione e trasparenza 29

Certificazione di qualità 33

Sicurezza sul lavoro 34

Modello Gestionale 231 35

Privacy 35

Rating di legalità 36

Innovazione tecnologica e servizi informatici 37

Attività editoriali e di comunicazione 40

I - Programma delle attività e degli investimenti 43

Attività, specifiche competenze ed expertise IFEL nella riforma della PA 43

Le attività IFEL Campania nel triennio 2021-2023 46

ASSISTENZA TECNICA 50

FESR233 - Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020 50

ATPOC - Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 51

FESR2127 - AT sviluppo regionale e politiche di coesione 2021-2027 53

ATFESR2127 - Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione del FESR del POR Campania FESR 2021-2027 56

FEAMP - Servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile FEAMP 59

IDRO - Servizi di Assistenza Tecnica al "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico" 59

SRSvS - Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa per l'attuazione del progetto "Campania sostenibile: dalla gestione alla strategia per la sostenibilità 61

ATPRPV - Servizi di Assistenza Tecnica di supporto per i "Piani di ricostruzione e Programmi integrati di valorizzazione " 62

N3AT61 - 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 63

LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE 65

MEL - Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto al rafforzamento dell'Osservatorio per il Mercato del Lavoro 65

FCPI– Piano di potenziamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego. 68

fonte: http://burc.regione.campania.it

MCPI– Piano regionale di rafforzamento dei Centri per l'Impiego 70
WELFARE E SCUOLA 72
MNT - Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del programma Scuola Viva 72
OPI - Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto all'Osservatorio delle politiche dell'istruzione 74
GAT - Supporto alla governance degli Ambiti Territoriali della Campania 76
SISII - Consolidamento Sistema Informativo Sociale (SIS) 77
SIVG - Sistema Informativo di rilevazione e monitoraggio dei dati relativi al fenomeno della violenza di genere 78
CBCYBULL - Azioni di contrasto al bullismo e al cyberbullismo 79
PROGRAMMI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO 80
CPT - Sistema dei Conti Pubblici Territoriali 80
GERI - Servizi di Assistenza Tecnica per la realizzazione del Programma di Azione e Comunicazione sugli strumenti per la Gestione del Rischio in Campania 81
RIAP - Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione 81
Attività significative in chiusura nel 2020 84
RFP - Riforma della Formazione Professionale: sistema regionale delle competenze 84
ATTO - Servizi di Assistenza Tecnica di supporto per l'attuazione dell'art. 7 della L.R. 18/2014 85
CSAF - Servizi di Assistenza Tecnica di supporto all'attivazione dei Contributi Straordinari per l'Accudimento dei Figli 85
Supporto all'attuazione delle misure previste dal Piano Socio-Economico della Regione Campania contro la crisi economico – finanziaria da COVID-19 86
ATTIVITÀ DI RICERCA, STUDIO E FORMAZIONE *86*
Sanità e servizi sociali 87
Lavoro e attività produttive 89
Servizi e tecnologia 89
Sostenibilità e generatività sociale 90
Politiche di Coesione 2021-2027 91
Osservatorio sugli Investimenti Comunali 92
AREE DI INTERESSE *93*
Finanza innovativa e sociale 93
Valorizzazione dei patrimoni pubblici 94
Regional forecasting 95
Strumenti finanziari 96
Innovazione e semplificazione amministrativa 97
Servizio di assistenza tecnica e giuridica per gli Enti Locali Campani 98
Progetto integrato di supporto agli enti territoriali (e società partecipate) per la riscossione delle entrate locali e regionali 99

fonte: http://burc.regione.campania.it

Obiettivi da perseguire e indicatori qualitativi e quantitativi 100

II - Piano economico finanziario triennale e correlato budget annuale 102

Il budget IFEL Campania 2021-2023 103

III - Dotazione di risorse umane, programmazione dei fabbisogni e piano occupazionale 112

Struttura organizzativa e dotazione organica 113

Procedure di assessment e di recruitment del personale dipendente 115

Sistema premiante IFEL Campania 116

La programmazione del fabbisogno per il triennio 2021-2023 117

IV - Alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili di importo superiore a 60.000 euro ... 122

V - Acquisizione e/o dismissione di partecipazioni in altri organismi 124

VI - Operazioni finanziarie a medio e lungo termine e altre operazioni di finanza straordinaria. 124

Indice delle tabelle

Tabella 1 - Valori chiave di bilancio 2017-2019 12
Tabella 2 - Proventi, ricavi e contributi 2017-2019 13
Tabella 3 - Indicatori di bilancio 2017-2019 14
Tabella 4 - Indice di liquidità 2017-2019 14
Tabella 5 - Commesse affidate a IFEL Campania, missione e programma DEFRC 2020 – 2022 17
Tabella 6 - Commesse IFEL Campania, programma e obiettivo strategico triennale (DEFRC 2020 – 2022) 19
Tabella 7 - Completezza della struttura "Amministrazione Trasparente" del sito web di IFEL Campania al 09/02/2020 30
Tabella 8 - Elenco dei server IFEL Campania 37
Tabella 9 - Impegno di IFEL Campania in gg/uomo 44
Tabella 10 - Andamento dell'impegno di gg/uomo nel periodo 2016-2019 45
Tabella 11 - Programmazione delle attività relative agli interventi affidati e in corso di affidamento ad IFEL Campania 2021-2023 48
Tabella 12 - Articolazione dei servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 (ATPOC) 53
Tabella 13 - Articolazione delle attività di assistenza tecnica all'Autorità di Gestione del FESR del POR Campania FESR 2021-2027 (FESR2127) 58
Tabella 14 - Articolazione delle attività di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile FEAMP (AT FEAMP) 59
Tabella 15 - Articolazione delle attività di Assistenza Tecnica per l'attuazione del progetto "Campania Sostenibile" 62
Tabella 16 - Articolazione delle attività di Assistenza tecnica per le attività di supporto al rafforzamento dell'Osservatorio per il Mercato del Lavoro 66
Tabella 17 - Articolazione delle attività di potenziamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego 70
Tabella 18 - Articolazione delle attività di Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego 71
Tabella 19 - Le azioni previste per Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del programma Scuola Viva (MNT) 74
Tabella 20 - Articolazione delle attività di Assistenza Tecnica per le attività di supporto all'osservatorio delle politiche dell'istruzione 75
Tabella 21 - Articolazione delle attività di Assistenza Tecnica per le attività di Consolidamento del Sistema Informativo Sociale 78
Tabella 22 - Linee di intervento e azioni del Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione (RIAP) 82
Tabella 23 - Piano economico finanziario 2021-2023 - Proventi, ricavi e contributi 107

fonte: http://burc.regione.campania.it

Tabella 24 - Piano economico finanziario 2021-2023 - Spese, costi e oneri dell'attività 107
Tabella 25 - Valori chiave di bilancio 2021-2023 (euro) 111
Tabella 26 - Personale TI da assumere nel triennio 2021-2023 120
Tabella 27 - Costo del personale nel triennio 2021-2023 120
Tabella 28 - Costo del personale dipendente nel triennio 2021-2023 121
Tabella 29 - Livelli, declaratorie e Unità Organizzative di assegnazione del personale 2021-2023 121

Indice delle figure

Figura 1 - Struttura del modello operativo IFEL Campania 10
Figura 2 - Expertise e modalità di supporto offerte da IFEL Campania 11
Figura 3 - Patrimonio netto IFEL Campania 2017-2019 13
Figura 4 - Certificazione di qualità 33
Figura 5 - Distribuzione livelli di expertise per le attività 2015-2019 45
Figura 6 - DG interessate dalle attività nel 2019 46
Figura 7 - Organizzazione del servizio di assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020 (FESR233) 51
Figura 8 - Proventi, ricavi e contributi 2021-2023 (euro) 110
Figura 9 - Patrimonio netto 2021-2023 (euro) 110
Figura 10 - Organigramma della Fondazione IFEL Campania 114

fonte: http://burc.regione.campania.it

Introduzione al Piano Triennale 2021-2023

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"[2].

[2] Con DGR n. 562/2015, la Giunta Regionale ha rilevato la necessità di introdurre modifiche statutarie tese a garantire armonia dispositiva nei contenuti statutari e a rafforzare ulteriormente il controllo della Regione Campania sulla Fondazione. Tali modifiche statutarie – disposte con DGR n. 120/2016 e approvate dal Collegio dei Fondatori nella riunione del 12/12/2016 – rivestono un significativo impatto, in particolare, in materia di controllo dell'organismo partecipato, di rafforzamento del ruolo dei fondatori promotori, di articolazione delle competenze in materia di designazione degli organi della Fondazione e di assegnazione della titolarità delle funzioni, onde garantire la coerenza di tutte le previsioni e rafforzare il controllo della Regione Campania sulla Fondazione.
Con successiva DGR n. 353 del 20/06/2017, la Giunta Regionale, all'esito degli approfondimenti istruttori effettuati, ha inteso adempiere alle disposizioni di cui alle Linee guida ANAC n. 7 del 2017, di attuazione del D.Lgs. 18 aprile 2016 n. 50, proponendo l'adeguamento dello Statuto di IFEL Campania, con l'inserimento di un esplicito riferimento al principio secondo cui l'80% del fatturato è svolto in favore dell'ente pubblico o degli enti pubblici soci e che la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite sia consentita solo se assicura economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale dell'organismo in house. Tali modifiche sono state approvate nella riunione dell'Assemblea dei Fondatori della Fondazione IFEL Campania del 28/07/17 (atto del notaio Carmine Romano Repertorio 6269 Racc.4777 del 31/07/17).
Inoltre, con Delibera della Giunta Regionale n. 726 del 27/11/2017, la Regione Campania – in considerazione del fatto che IFEL Campania è impegnata, quale struttura *in house*, in azioni di assistenza tecnica che prevedono, in particolare, un approccio metodologico improntato lungo le seguenti direttrici: caratteristiche di stabilità e riproducibilità tali da favorire la standardizzazione delle relative procedure e la replicabilità all'interno dell'Amministrazione; trasferimento di "conoscenze", strumenti e metodologie in modo da sviluppare le competenze delle strutture direttamente coinvolte – ha ritenuto opportuno precisare e puntualizzare, con maggiore dettaglio, gli scopi e le attività della Fondazione e conseguentemente modificare l'art. 3 dello Statuto di IFEL Campania, esplicitando che la Fondazione supporta la Regione Campania nei processi di riforma, di modernizzazione, di rafforzamento e di semplificazione amministrativa, attraverso attività di consulenza, affiancamento e formazione, anche con riferimento agli obiettivi di universalità e

fonte: http://burc.regione.campania.it

Tutte le attività di servizio rese in favore dell'ente controllante sono regolate da specifiche convenzioni e prevedono entrate e spese proprie, interamente rendicontabili ai sensi della normativa vigente e dei regolamenti specifici riguardanti le fonti finanziarie attivate (FESR, FSE, etc.).
La Fondazione, nello specifico delle attività di assistenza tecnica, ha maturato significative esperienze nei seguenti item:

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

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

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

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

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.

fonte: http://burc.regione.campania.it

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, rinnovato a seguito dell'Assemblea del Fondatori del 28/01/2019, è rappresentato dal Presidente prof. Luca Bianchi, laureato in Economia con una tesi di laurea discussa con il prof. Luigi Frey. Luca Bianchi è stato Capo Dipartimento delle politiche competitive, della qualità agroalimentare, ippiche e della pesca del Ministero delle Politiche agricole, agroalimentari e forestali, Assessore per l'Economia della Regione Siciliana. Oltre a ricoprire la carica di Presidente della Fondazione IFEL Campania, è Direttore Generale della SVIMEZ – Associazione per lo Sviluppo dell'industria nel Mezzogiorno.

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 dei Fondatori 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 dei Fondatori. Il Segretario Generale è il dott. Angelo Rughetti, laureato in giurisprudenza presso l'Università degli studi di Roma "La Sapienza, è stato sottosegretario di Stato – Presidenza del Consiglio con delega nell'ambito delle aree di competenza del dipartimento della Funzione Pubblica e Segretario Generale dell'Associazione Nazionale dei Comuni italiani. Oltre a ricoprire la carica di Segretario Generale della Fondazione IFEL Campania è dirigente 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 svolge un ruolo di raccordo istituzionale, sovrintende alla gestione delle attività, definisce le linee di indirizzo e programmatiche relative alle diverse linee di attività previste.

Nell'ottica di un rafforzamento del profilo scientifico della Fondazione e del ruolo sempre più centrale nell'attività di analisi del contesto socioeconomico e di elaborazione di strategie di sviluppo, l'Assemblea dei Fondatori, il 4 marzo 2020 ha nominato i componenti del Comitato Tecnico Scientifico della Fondazione individuandoli tra le migliori personalità di riconosciuta esperienza del mondo accademico e scientifico. L'organismo di riferimento culturale e scientifico della Fondazione è pertanto costituito da: Barraco Mirella, Presidente della Fondazione Napoli Novantanove; Bonaretti Mauro, Consigliere della Corte dei Conti; Borgomeo Carlo, Presidente Fondazione con il Sud; Camerano Simona, Responsabile Ricerca e Studi, Area Development Finance, Cassa Depositi e Prestiti; Castronovo Marcella Maria Concetta, Capo dell'Ufficio di Segreteria e Segretario della Conferenza Stato Città ed Autonomie Locali; Consiglio Stefano, Docente ordinario di organizzazione aziendale, direttore Dipartimento Scienze Sociali, Università degli Studi Federico II; De Felice Sergio, Presidente di sezione del Consiglio di Stato; De Luca Sabina, Promotrice Forum Disuguaglianze Diversità, già Capo del Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e Coesione, Responsabile del coordinamento dei programmi e interventi finanziati dalla politica di Coesione, comunitaria e nazionale; Morlicchio Elda, Rettrice Università L'Orientale di Napoli; Ricci Paolo, Docente Ordinario di Public Accountability, Dipartimento di Scienze Politiche, Università degli Studi Federico II; Verbaro Francesco, Docente Scuola Superiore della Pubblica

fonte: http://burc.regione.campania.it

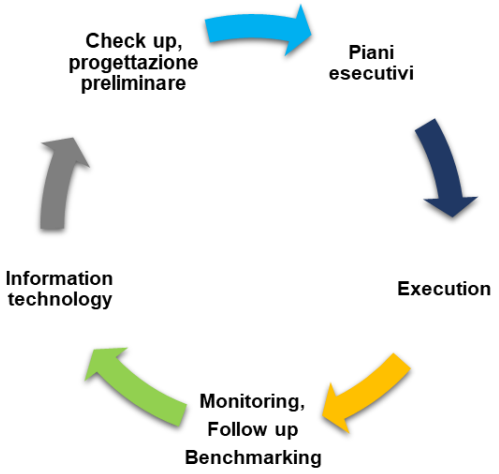
Amministrazione; Volpe Mariella, Economista, esperta di contabilità pubblica, già Coordinatore CPT MISE.

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

IFEL Campania, secondo quanto previsto dall'art. 3 comma 1 dello Statuto[3], 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, applicando un modello organizzativo basato sulla individuazione di expertise che possono essere utilizzate in diverse aree di intervento, come rappresentato nelle figure che seguono.

Figura 1 - Struttura del modello operativo IFEL Campania



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

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.

[3] Come confermato dalle modifiche statutarie approvate dall'Assemblea dei fondatori della Fondazione IFEL Campania del 05/02/18 (atto del notaio Carmine Romano Repertorio 6678 Racc. 5112).

fonte: http://burc.regione.campania.it

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.

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

Expertise	Modalità di supporto	
Check up, progettazione preliminare	➢ Definizione di metodologie appropriate per ciascuna area di interesse ➢ Progettazione preliminare a supporto di programmi complessi ➢ Analisi di contesto, ex ante, condizionalità, adozione modello RIS3	
Piani esecutivi	➢ Pianificazione eseguita con budget, criticità, adozione modello RIS3 ➢ Adozione della metodologia WBS (*Work Breakdown Structure*) ➢ Studi di fattibilità asseverati qualora richiesto dalla tipologia di intervento	
Execution	➢ Gestione delle commesse sia di durata prolungata che di task emergenti ➢ Coordinamento di attività ad elevato impatto finanziario ➢ Governo di attività multi-tasking e pluriobiettivo	
Monitoring, Follow up Benchmarking	➢ Tool di monitoraggio specifici applicati a progetti propri o esigenze esterne ➢ Controllo sistematico dei risultati con predisposizione/redazione di report ➢ Analisi di benchmark trasversale e multisettoriale	
Information Technology	➢ Progettazione di sistemi informativi dedicati ➢ Presa in carico di sistemi informativi esistenti ➢ Analisi dei fabbisogni informativi per task, progetti, funzioni amministrative	

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 cronoprogramma per i tempi di realizzazione e il dato economico, in termini di 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

fonte: http://burc.regione.campania.it

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 2021-2023 della attività, appare utile proporre una verifica dell'andamento economico, finanziario e patrimoniale della Fondazione nel triennio 2017-2019 (dati tratti dai bilanci consuntivi 2017-2019), periodo nel quale le attività di IFEL Campania hanno visto una forte crescita a 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 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 2017-2019, essendo ancora in corso l'annualità 2020, facendo riferimento per quest'ultima al Bilancio preventivo approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 04/03/2020.
In via generale, l'analisi dei valori chiave dei consuntivi 2017-2019, da cui discendono i relativi indici oggetto di trattazione, evidenzia una gestione sana ed efficiente condotta dal management della Fondazione. I valori chiave espressi nel triennio, non solo esprimono una crescita della Fondazione in termini di fatturato e di attivo circolante, ma rendono manifesto e chiaro l'orientamento all'efficienza della gestione amministrativa, oltre che un'attenzione evidente all'economicità.

Tabella 1 - Valori chiave di bilancio 2017-2019

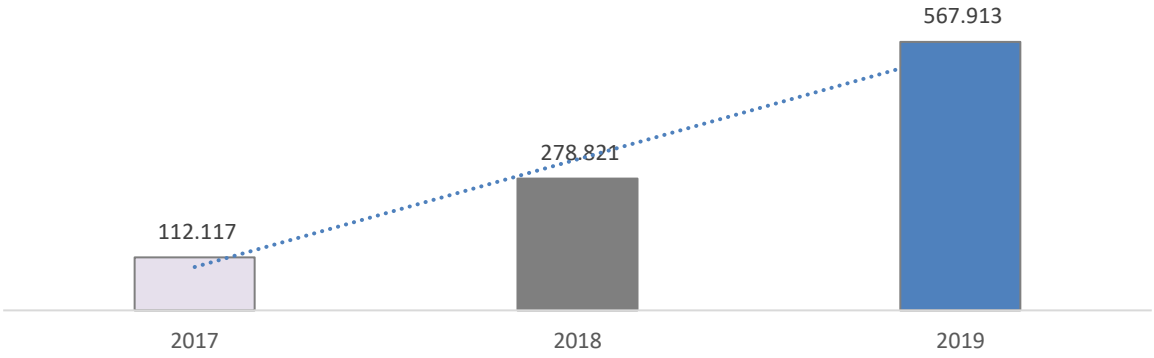
VALORI CHIAVE	2017	2018	2019
Capitale sociale versato	*55.000*	*55.000*	*55.000*
Patrimonio netto	*112.117*	*278.821*	*567.914*
Proventi, ricavi e contributi	*7.213.361*	*8.571.227*	*15.604.834*
EBIT	*214.868*	*347.520*	*614.091*
EBITDA	*356.435*	*382.982*	*992.750*
Risultato d'esercizio	*53.355*	*166.703*	*289.103*
Attivo fisso	*112.735*	*155.801*	*194.459*
Attivo circolante	*7.042.613*	*10.499.861*	*15.779.999*
Passività correnti	*6.652.996*	*9.912.935*	*14.833.271*
Capitale di funzionamento	*7.161.160*	*10.667.030*	*15.999.686*
Cash Flow operativo	*115.687*	*296.459*	*340.474*

Innanzitutto, il Patrimonio netto della Fondazione ha avuto, nel triennio 2017-2019, un incremento significativo, grazie alla scelta, in ottemperanza alla previsione di cui all'art. 8 dello Statuto di utilizzare gli avanzi/utili d'esercizio esclusivamente per gli scopi e le attività della stessa, destinandoli all'istituzione del Fondo Gestione di cui all'art. 7 dello statuto[4].

[4] In proposito, appare opportuno evidenziare come il tema della patrimonializzazione della Fondazione, alla luce della crescita ravvisabile nei valori espressi dai bilanci consuntivi 2016-2018 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 richieda 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*".

fonte: http://burc.regione.campania.it

Figura 3 - Patrimonio netto IFEL Campania 2017-2019



Sempre nel triennio 2017-2019 la crescita delle attività della Fondazione si concretizza nel significativo incremento del volume di affari, corrispondente al valore complessivo dei proventi, ricavi e contributi, come di seguito evidenziato.

Tabella 2 - Proventi, ricavi e contributi 2017-2019

VALORE CHIAVE	2017	2018	2019
Proventi, ricavi e contributi	*7.213.361*	*8.571.227*	*15.604.834*
Incremento in %		*18,82*	*82,06*

Nel caso della Fondazione, *l'EBIT*[5] coincide sostanzialmente con il reddito operativo e presenta risultati positivi, soprattutto in considerazione della natura istituzionale e non lucrativa delle attività perseguite da IFEL Campania. Per quanto invece attiene l'*EBITDA*[6], esso presenta risultati positivi, per le medesime ragioni espresse per *l'EBIT*.

Il *margine di tesoreria*[7], 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[8] 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 2019 aumenta del 24,39% rispetto all'anno precedente, al fine di consentire e sviluppare maggiormente l'attività istituzionale "tipica", in termini statutari, della Fondazione riguardando,

Un primo passo in avanti, in tale senso, è stato già 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.

[5] 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.

[6] 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.

[7] Il margine di tesoreria evidenzia la situazione di liquidità e costituisce la differenza tra il le liquidità immediate e differite e le passività correnti.

[8] L'indice di indebitamento misura il grado di indebitamento dell'impresa, ovvero la misura in cui essa ricorre al capitale di terzi per finanziarsi.

fonte: http://burc.regione.campania.it

a titolo esemplificativo, l'assegnazione di borse di studio per progetti di ricerca e studio.
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)[9] 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.
Gli importanti risultati raggiunti nel corso del triennio 2017-2019 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 2017-2019

Indici principali	2017	2018	2019
Equilibrio finanziario	*0,07*	*0,07*	*0,07*
Redditività e produttività dell'impresa	*0,10*	*0,11*	*0,13*
Solvibilità dell'impresa	*0,01*	*0,02*	*0,02*
Margine di struttura primario	*6.882*	*130.519*	*393.080*
Q del margine strutturale	*0,99*	*1,79*	*2,92*
Q di disponibilità	*1,06*	*1,06*	*1,06*
Margine di tesoreria	*402.929*	*600.137*	*991.581*
Acid test	*1,06*	*1,06*	*1,06*
ROE	*47,59%*	*59,79%*	*50,91%*
ROS	*0,75%*	*1,97%*	*1,86%*
ROI	*3,18%*	*3,28%*	*3,86%*
ROA	*0,75%*	*1,56%*	*1,81%*
Rotazione del capitale investito	*100,73%*	*80,40%*	*97,53%*
Oneri finanziari su fatturato	*-0,14%*	*0,00%*	*-0,10%*

L'indice di liquidità corrente, anche denominato *acid test ratio* o *indice di tesoreria*[10], ha previsto i seguenti valori:

Tabella 4 - Indice di liquidità 2017-2019

Indice	*2017*	*2018*	*2019*
Acid test[11]	*1,06*	*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 2017 al 2019, validando l'equilibrio finanziario raggiunto.

[9] Approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 28/02/2018.
[10] 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.
[11] I valori di riferimento dell'Acid Test: Ottimo > 1,01-1,20; Buono 0,90-1; Sufficiente 0,80-0,90; Critico < 0,70.

fonte: http://burc.regione.campania.it

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) e, in particolare, dell'impegno sostenuto dalla Regione Campania a proseguire nell'azione di semplificazione normativa ed amministrativa e ad assicurare la massima trasparenza dell'azione amministrativa regionale.

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 su un approccio unitario e integrato, presupponendo "la costruzione di un rapporto strutturale di leale collaborazione istituzionale tra i diversi attori del territorio e la Regione", quale precondizione per definire la Programmazione Regionale Strategica ed Integrata post 2020.

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". Analogamente il Piano conferma le attività di supporto alla Programmazione unitaria regionale, nello svolgimento del ruolo strategico di coordinamento dei fondi di coesione comunitari e nazionali, e quelle di presidio dei programmi operativi nazionali.

Nello specifico, della programmazione strategica regionale per il triennio, le attività previste dalla Fondazione trovano corrispondenza negli obiettivi analitici pluriennali, come declinati negli obiettivi strategici e nelle conseguenti linee d'azione Documento di Economia e Finanza della Regione Campania - DEFRC 2020-2022 (DGR 361/2019), e della successiva Nota di Aggiornamento (DGR n. 638/2019)[12].

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 dalla Regione Campania

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;

[12] Come noto, il DEFRC è lo strumento operativo che sviluppa in maniera dettagliata e puntuale i contenuti e le strategie programmatiche di legislatura, ponendo in particolare l'attenzione sui temi prioritari e le azioni che impegneranno la Regione Campania nel triennio.
Il DEFRC 2020-2022 ha rappresentato per la Regione Campania l'opportunità per aggiornare il sistema di obiettivi e programmi da intraprendere e realizzare alla luce dei cambiamenti intervenuti nell'ultimo anno, nella consapevolezza dei vincoli stabiliti per il sistema finanziario della Repubblica e nello spirito della leale collaborazione in cui l'Amministrazione è tenuta a operare. (DEFRC: DGR nr.361 del 30 luglio 2019, approvato con risoluzione del Consiglio Regionale della Campania in data 15/10/2019 e Nota di Aggiornamento DGR 638 del 10 dicembre 2019, approvato con risoluzione del Consiglio Regionale della Campania in data 23/12/2019.

fonte: http://burc.regione.campania.it

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.

In questo senso, va segnalato l'impegno svolto dalla Fondazione per l'attuazione dell'indirizzo politico regionale nei seguenti ambiti strategici e di particolare rilevanza:

- proseguire nell'azione di semplificazione normativa e amministrativa ampliando, altresì, gli strumenti e i meccanismi volti ad assicurare la massima trasparenza dell'azione amministrativa regionale;
- potenziare gli interventi sulla mobilità regionale come da indirizzi e programmazione dei precedenti esercizi, con completo ed efficiente utilizzo delle risorse individuate nella programmazione unitaria dei fondi nazionali ed europei per il triennio 2019- 2021;
- ricercare negli obiettivi di sicurezza, qualità ed efficientamento, attraverso la programmazione degli interventi di manutenzione, potenziamento tecnologico, di sviluppo dei sistemi di trasporto intelligenti, le priorità per valorizzare il patrimonio regionale;
- salvaguardare l'ambiente e preservarne le ricadute positive in termini di sicurezza e benessere della collettività, sviluppo turistico ed economico, anche attraverso la lotta ai cambiamenti climatici, intensificando l'impegno per l'uscita dalle procedure di infrazione ancora in essere e dando impulso al rilancio delle aree naturali protette regionali garantendo il pieno funzionamento degli enti gestori attraverso adeguate risorse economiche e strumentali;
- tutelare la risorsa mare sostenendo la pesca sostenibile e incentivando la raccolta dei rifiuti a mare dei pescatori con l'introduzione di meccanismi virtuosi e non penalizzanti;
- stimolare ancor di più con incentivi e politiche dedicate il sistema produttivo finalizzando gli interventi e i nuovi investimenti all'incremento occupazionale e allo sviluppo secondo le linee programmatiche già impostate e tenendo conto dell'implementazione derivante dalle Z.E.S.;
- valorizzare la crescita dimensionale delle attività afferenti al settore dell'industria culturale e creativa e dell'industria 4.0 e delle filiere della bioeconomia e dell'efficientamento energetico;
- pianificare e supportare interventi di politiche attive al lavoro tesi allo sviluppo socio-economico dei territori contemplando anche un grande piano per la formazione e il lavoro nella Pubblica Amministrazione cura della Regione stessa;
- proseguire nel percorso che individua il turismo quale priorità strategica per lo sviluppo della Campania;
- creare e consolidare un ecosistema dell'innovazione idoneo al trasferimento del valore della ricerca al mercato, affinché possa diventare uno strumento di crescita economica;
- migliorare e sostenere i sistemi e gli interventi volti a rafforzare l'accesso alla formazione permanente e la certificazione delle competenze a favore della popolazione adulta, nonché quelli orientati a facilitare il passaggio tra l'istruzione e il lavoro e la mobilità all'interno del mercato del lavoro, intesa come capacità di adattamento a eventuali mutamenti delle condizioni personali o del contesto economico;

fonte: http://burc.regione.campania.it

- proseguire nelle politiche di incremento e diversificazione dell'offerta didattica, sulla base delle esperienze di "Scuola Viva", curando che sia garantita l'agibilità delle strutture scolastiche anche prevedendo fondi straordinari di bilancio per le situazioni più carenti;
- perseguire negli obiettivi di razionalizzazione ed efficientamento della macchina burocratica regionale, attraverso la razionalizzazione e valorizzazione delle risorse umane;
- accettare la sfida di competitività derivante dall'attuazione dell'art. 116 terzo comma della Costituzione, combinandola con i valori evidenziati dal successivo art. 119, e vigilando sul tavolo nazionale con il Governo affinché sia occasione di una equilibrata distribuzione tra le regioni delle risorse destinate sia agli investimenti che ai servizi. A tutela dei cittadini della Campania, riconsiderare criteri e composizione dei Costi Standard e individuare puntualmente i LEP e attivare il Fondo di Perequazione in modo adeguato, non mancando di coinvolgere su tali temi tutte le minoranze presenti in Consiglio regionale.

Con riferimento alle specifiche attività oggetto di affidamento, 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 nel DEFRC 2020 – 2022 di cui alle DGR 361/2020 e 638/2020.

Tabella 5 - Commesse affidate a IFEL Campania, missione e programma DEFRC 2020 – 2022

MISSIONE/PROGRAMMA DEFRC 2020/2022	FESR2127	FESR233	AT POC	AT FESR2127	N3AT61	FEAMP	IDRO	SRSvS	AT PRPV	MEL	FPCPI	MPCPI	MNT	SIS III	SIVG	CYBCYBULL	CPT	RIAP	GATII	OPI	GERI
01 - SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE																					
1 Organi istituzionali																					
3 - Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato																					
5 - Gestione dei beni demaniali e patrimoniali																					
6 - Ufficio Tecnico																					
8 - Statistica e sistemi informativi																					
10 - Risorse umane																					
11 - Altri servizi generali																					
12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)																					
04 - ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO																					
2 - Altri ordini di istruzione non universitaria																					
3 - Edilizia Scolastica																					
05 - TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITÀ CULTURALI																					
2 - Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale																					
3 - Politica regionale unitaria per la tutela																					
08 - ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA																					

fonte: http://burc.regione.campania.it

MISSIONE/PROGRAMMA DEFRC 2020/2022	FESR2127	FESR233	AT POC	AT FESR2127	N3AT61	FEAMP	IDRO	SRSvS	AT PRPV	MEL	FPCPI	MPCPI	MNT	SIS III	SIVG	CYBCYBULL	CPT	RIAP	GATII	OPI	GERI
1 - Urbanistica e assetto del territorio																					
2 - Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare																					
3 - Politica regionale unitaria per l'assetto																					
09 - SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE																					
1 - Difesa del suolo																					
2 - Tutela, valorizzazione e recupero ambientale																					
3 – Rifiuti																					
5 - Aree protette, parchi naturali, protezione naturalistica e forestazione																					
10 - TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITÀ																					
1 - Trasporto ferroviario																					
2 - Trasporto pubblico locale																					
6 - Politica regionale unitaria per i trasporti																					
12 - DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA																					
1 - Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido																					
4 - Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale																					
5 - Interventi per le famiglie																					
13 - TUTELA DELLA SALUTE																					
2 - Interventi per la disabilità																					
14 - SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITÀ																					
1 - Industria PMI e Artigianato																					
3 - Ricerca e innovazione																					
5 - Politica regionale unitaria per lo sviluppo economico e la competitività (solo per le Regioni)																					
15 - POLITICHE PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE																					
4 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale (solo per le Regioni)																					
16 - AGRICOLTURA, POLITICHE AGROALIMENTARI E PESCA																					
1 - Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare																					

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:

- 41 01 00 - Autorità di Audit;

fonte: http://burc.regione.campania.it

- 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 04 00 - Direzione Generale per la Tutala della Salute e il Coordinamento del Sistema Sanitario Regionale;
- 50 05 00 - Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie;
- 50 06 00 - Direzione Generale per la Difesa del Suolo e l'Ecosistema;
- 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 12 00 - Direzione Generale per le Politiche Culturali e il Turismo;
- 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 17 00 - Direzione Generale per il Ciclo Integrato delle Acque e dei Rifiuti, Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali;
- 50 81 00 - Ufficio del Datore di Lavoro;
- 60 03 00 - Nucleo per la Valutazione e la Verifica degli Investimenti Pubblici;
- 60 06 00 - Centrale Acquisti, Procedure di Finanziamento di Progetti relativi ad Infrastrutture;
- 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 06 00 - Struttura di missione per i controlli - Chiusura POR FESR;

La tabella che segue riepiloga per singola commessa, il programma e l'obiettivo strategico definito nel DEFRC cui le attività di IFEL Campania sono ricondotte.

Tabella 6 - Commesse IFEL Campania, programma e obiettivo strategico triennale (DEFRC 2020 – 2022)

COM	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE
FESR2127	1 - Industria PMI e Artigianato	Sostegno e promozione del sistema imprenditoriale della Campania
	1 - Trasporto ferroviario	Piano degli investimenti per l'acquisto di materiale rotabile su ferro
	2 - Trasporto pubblico locale	Potenziamento del parco rotabile regionale su gomma dedicato all'espletamento dei servizi minimi di TPL
	3 - Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	Incremento dei livelli di efficienza e di efficacia dell'attività amministrativa
		Rafforzare la partecipazione della Regione Campania in ambito comunitario (compiti di cui alla LR 18/2008 art.6 comma 3 ed al disciplinare approvato con DGR 165 del 26/04/2016)
	5 - Politica regionale unitaria per lo sviluppo economico e la competitività (solo per le Regioni)	Sviluppo Dell'Agenda Digitale 2020; Rafforzamento delle strutture di ricerca e della capacità di innovazione delle imprese della Campania;
	6 - Politica regionale unitaria per i trasporti	Piano degli investimenti per l'acquisto di materiale rotabile su ferro
		Potenziamento del parco rotabile regionale su gomma dedicato all'espletamento dei servizi minimi di TPL

fonte: http://burc.regione.campania.it

COM	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE
	6 - Ufficio Tecnico	Incremento dei livelli di efficienza e di efficacia dell'attività amministrativa
	8 - Statistica e sistemi informativi	Misure organizzative volte alla promozione della trasparenza e della gestione amministrativa e contabile
	11 - Altri servizi generali	Dare qualità e rendere più efficace il processo di programmazione ed attuazione delle politiche di sviluppo, con particolare riferimento alla Programmazione 2014-2020
	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Assicurare il conseguimento degli obiettivi previsti dalla normativa comunitaria per una corretta gestione e 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
		Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
		Coordinamento per l'efficienza nella gestione ottimale del POR FESR e dei programmi paralleli
		Interventi di gestione e manutenzione delle reti stradali regionali
		Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato, efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche. Assicurare l'efficienza e l'efficacia nella gestione, nel monitoraggio, nella sorveglianza, nell'informazione, comunicazione e pubblicità delle operazioni del POR Campania FSE 2014-2020
		Rafforzare l'azione amministrativa garantendo il corretto funzionamento dei sistemi di gestione e controllo dei programmi operativi finanziati con fondi europei e delle azioni poste in essere sulla base di verifiche campionarie delle spese dichiarate alla Commissione Europea - REG. (UE) 1303/2013, art. 127, e Reg. attuativi.
FESR233	1 - Industria PMI e Artigianato	Sostegno e promozione del sistema imprenditoriale della Campania
	1 - Trasporto ferroviario	Piano degli investimenti per l'acquisto di materiale rotabile su ferro
	2 - Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale	Cultura e spettacolo - Innovazione e consolidamento del sistema dello spettacolo, delle attività di promozione culturale e dell'editoria anche in raccordo con la Programmazione Europea.
	2 - Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare	Sostenere le politiche abitative attraverso la rigenerazione urbana e l'edilizia sociale
	2 - Trasporto pubblico locale	Potenziamento del parco rotabile regionale su gomma dedicato all'espletamento dei servizi minimi di TPL
	3 - Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	Incremento dei livelli di efficienza e di efficacia dell'attività amministrativa
		Rafforzare la partecipazione della Regione Campania in ambito comunitario (compiti di cui alla LR 18/2008 art.6 comma 3 ed al disciplinare approvato con DGR 165 del 26/04/2016)
	3 - Politica regionale unitaria per la tutela	Strategia "Cultura 2020" - Promozione della cultura quale risorsa del territorio regionale.
	3 - Politica regionale unitaria per l'assetto	Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato1 efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche
	5 - Politica regionale unitaria per lo sviluppo economico e la competitività (solo per le Regioni)	Sviluppo Dell'Agenda Digitale 2020; Rafforzamento delle strutture di ricerca e della capacità di innovazione delle imprese della Campania;
	6 - Politica regionale unitaria per i trasporti	Piano degli investimenti per l'acquisto di materiale rotabile su ferro
		Potenziamento del parco rotabile regionale su gomma dedicato all'espletamento dei servizi minimi di TPL
	6 - Ufficio Tecnico	Incremento dei livelli di efficienza e di efficacia dell'attività amministrativa

fonte: http://burc.regione.campania.it

COM	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE
	8 - Statistica e sistemi informativi	Misure organizzative volte alla promozione della trasparenza e della gestione amministrativa e contabile
	11 - Altri servizi generali	Dare qualità e rendere più efficace il processo di programmazione ed attuazione delle politiche di sviluppo, con particolare riferimento alla Programmazione 2014-2020
	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Assicurare il conseguimento degli obiettivi previsti dalla normativa comunitaria per una corretta gestione e 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
		Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
		Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio.
		Coordinamento per l'efficienza nella gestione ottimale del POR FESR e dei programmi paralleli
		Interventi di gestione e manutenzione delle reti stradali regionali
		Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato, efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche. Assicurare l'efficienza e l'efficacia nella gestione, nel monitoraggio, nella sorveglianza, nell'informazione, comunicazione e pubblicità delle operazioni del POR Campania FSE 2014-2020
		Rafforzare l'azione amministrativa garantendo il corretto funzionamento dei sistemi di gestione e controllo dei programmi operativi finanziati con fondi europei e delle azioni poste in essere sulla base di verifiche campionarie delle spese dichiarate alla Commissione Europea - REG. (UE) 1303/2013, art. 127, e Reg. attuativi.
AT FESR2127	1 - Difesa del suolo	Mitigazione del rischio idrogeologico
	1 - Industria PMI e Artigianato	Sostegno e promozione del sistema imprenditoriale della Campania
	1 - Trasporto ferroviario	Piano degli investimenti per l'acquisto di materiale rotabile su ferro
	2 - Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale	Cultura e spettacolo - Innovazione e consolidamento del sistema dello spettacolo, delle attività di promozione culturale e dell'editoria anche in raccordo con la Programmazione Europea.
		Diffusione e valorizzazione della cultura meridionalistica, con particolare riguardo agli aspetti storici, sociali, economici e istituzionali
	2 - Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare	Sostenere le politiche abitative attraverso la rigenerazione urbana e l'edilizia sociale
	2 - Trasporto pubblico locale	Potenziamento del parco rotabile regionale su gomma dedicato all'espletamento dei servizi minimi di TPL
	3 - Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	Incremento dei livelli di efficienza e di efficacia dell'attività amministrativa
		Rafforzare la partecipazione della Regione Campania in ambito comunitario (compiti di cui alla LR 18/2008 art.6 comma 3 ed al disciplinare approvato con DGR 165 del 26/04/2016)
	3 - Politica regionale unitaria per la tutela	Strategia "Cultura 2020" - Promozione della cultura quale risorsa del territorio regionale.
	3 - Politica regionale unitaria per l'assetto	Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato1 efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche
	5 - Aree protette, parchi naturali, protezione naturalistica e forestazione	Aree protette, parchi Naturali, protezione naturalistica e forestazione
	5 - Politica regionale unitaria per lo sviluppo economico e la competitività (solo per le Regioni)	Sviluppo Dell'Agenda Digitale 2020; Rafforzamento delle strutture di ricerca e della capacità di innovazione delle imprese della Campania;

fonte: http://burc.regione.campania.it

COM	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE
	6 - Politica regionale unitaria per i trasporti	Piano degli investimenti per l'acquisto di materiale rotabile su ferro
		Potenziamento del parco rotabile regionale su gomma dedicato all'espletamento dei servizi minimi di TPL
		Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche
		Sviluppo e sicurezza delle infrastrutture ferroviarie e servizi di mobilità turistica
	6 - Ufficio Tecnico	Incremento dei livelli di efficienza e di efficacia dell'attività amministrativa
	8 - Statistica e sistemi informativi	Misure organizzative volte alla promozione della trasparenza e della gestione amministrativa e contabile
		Semplificazione e sburocratizzazione a favore dei cittadini e delle imprese
	11 - Altri servizi generali	Dare qualità e rendere più efficace il processo di programmazione ed attuazione delle politiche di sviluppo, con particolare riferimento alla Programmazione 2014-2020
	4 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale (solo per le Regioni)	Preparare i giovani alle professioni del futuro
	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Assicurare il conseguimento degli obiettivi previsti dalla normativa comunitaria per una corretta gestione e 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
		Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
		Coordinamento per l'efficienza nella gestione ottimale del POR FESR e dei programmi paralleli
		Interventi di gestione e manutenzione delle reti stradali regionali
		Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato, efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche. Assicurare l'efficienza e l'efficacia nella gestione, nel monitoraggio, nella sorveglianza, nell'informazione, comunicazione e pubblicità delle operazioni del POR Campania FSE 2014-2020
		Rafforzare l'azione amministrativa garantendo il corretto funzionamento dei sistemi di gestione e controllo dei programmi operativi finanziati con fondi europei e delle azioni poste in essere sulla base di verifiche campionarie delle spese dichiarate alla Commissione Europea - REG. (UE) 1303/2013, art. 127, e Reg. attuativi.
AT POC	2 - Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale	Diffusione e valorizzazione della cultura meridionalistica, con particolare riguardo agli aspetti storici, sociali, economici e istituzionali
	3 - Politica regionale unitaria per la tutela	Strategia "Cultura 2020" - Promozione della cultura quale risorsa del territorio regionale.
	3 - Politica regionale unitaria per l'assetto	Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato1 efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche
	8 - Statistica e sistemi informativi	Misure organizzative volte alla promozione della trasparenza e della gestione amministrativa e contabile
	11 - Altri servizi generali	Dare qualità e rendere più efficace il processo di programmazione ed attuazione delle politiche di sviluppo, con particolare riferimento alla Programmazione 2014-2020
	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Assicurare il conseguimento degli obiettivi previsti dalla normativa comunitaria per una corretta gestione e attuazione del POR Campania FESR 2014/2020 e garantire il principio della sana

fonte: http://burc.regione.campania.it

COM	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE
		gestione finanziaria delle risorse assegnate attraverso i controlli sul 100% della spesa rendicontata dai bf e prima della certificazione della stessa alla Commissione Europea
		Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
		Coordinamento per l'efficienza nella gestione ottimale del POR FESR e dei programmi paralleli
		Interventi di gestione e manutenzione delle reti stradali regionali
		Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato, efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche. Assicurare l'efficienza e l'efficacia nella gestione, nel monitoraggio, nella sorveglianza, nell'informazione, comunicazione e pubblicità delle operazioni del POR Campania FSE 2014-2020
N3AT61	2 - Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare	Sostenere le politiche abitative attraverso la rigenerazione urbana e l'edilizia sociale
	3 - Politica regionale unitaria per l'assetto	Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato1 efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche
	8 - Statistica e sistemi informativi	Misure organizzative volte alla promozione della trasparenza e della gestione amministrativa e contabile
	11 - Altri servizi generali	Dare qualità e rendere più efficace il processo di programmazione ed attuazione delle politiche di sviluppo, con particolare riferimento alla Programmazione 2014-2020
	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Assicurare il conseguimento degli obiettivi previsti dalla normativa comunitaria per una corretta gestione e 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
		Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
		Coordinamento per l'efficienza nella gestione ottimale del POR FESR e dei programmi paralleli
		Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato, efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche. Assicurare l'efficienza e l'efficacia nella gestione, nel monitoraggio, nella sorveglianza, nell'informazione, comunicazione e pubblicità delle operazioni del POR Campania FSE 2014-2020
		Rafforzare l'azione amministrativa garantendo il corretto funzionamento dei sistemi di gestione e controllo dei programmi operativi finanziati con fondi europei e delle azioni poste in essere sulla base di verifiche campionarie delle spese dichiarate alla Commissione Europea - REG. (UE) 1303/2013, art. 127, e Reg. attuativi.
FEAMP	1 - Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare	Protezione valorizzazione e sviluppo del patrimonio agricolo forestale zootecnico ed ittico della Campania
	2 - Tutela, valorizzazione e recupero ambientale	Protezione valorizzazione e sviluppo del patrimonio agricolo forestale zootecnico ed ittico della Campania
	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
IDRO	1 - Difesa del suolo	Mitigazione del rischio idrogeologico
SRSvS	1 - Difesa del suolo	Mitigazione del rischio idrogeologico
	5 - Aree protette, parchi naturali, protezione naturalistica e forestazione	Aree protette, parchi Naturali, protezione naturalistica e forestazione

fonte: http://burc.regione.campania.it

COM	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE
	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
MEL	1 Organi istituzionali	Politiche relative al miglioramento dell'assetto istituzionale e della governance
	5 - Politica regionale unitaria per lo sviluppo economico e la competitività (solo per le Regioni)	Sviluppo Dell'Agenda Digitale 2020; Rafforzamento delle strutture di ricerca e della capacità di innovazione delle imprese della Campania;
	5 - Interventi per le famiglie	Conciliazione tra tempi di vita e di lavoro
	4 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale (solo per le Regioni)	Favorire l'accesso all'occupazione per le persone in cerca di lavoro e inattive, compresi i disoccupati di lunga durata, le donne e i giovani (PI 8i, 8iv, 8ii). - Modernizzazione delle istituzioni del mercato del lavoro, come i servizi pubblici e privati di promozione dell'occupazione, migliorando il soddisfacimento delle esigenze del mercato del lavoro (8. VII)-Avvio del Piano per il Lavoro Pubblico
		Piano Azione e Coesione III. Piano strategico per il lavoro e la formazione professionale nel Turismo.
		Preparare i giovani alle professioni del futuro
		Promuovere e sostenere l'apprendistato di I livello e di alta formazione e ricerca, come da previsione del D. Lgs. n. 81/2015. Sostenere l'apprendistato professionalizzante per permettere ai lavoratori l'acquisizione ed il miglioramento delle competenze come previsto dall'art. 44 del D. Lgs. n. 81/2015
		Rafforzamento amministrativo
		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.
		Sostegno e potenziamento del diritto allo studio anche attraverso la programmazione ed attuazione di interventi finalizzati alla riduzione dell'abbandono scolastico e all'innalzamento delle competenze degli studenti
FPCPI	4 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale (solo per le Regioni)	Favorire l'accesso all'occupazione per le persone in cerca di lavoro e inattive, compresi i disoccupati di lunga durata, le donne e i giovani (PI 8i, 8iv, 8ii). - Modernizzazione delle istituzioni del mercato del lavoro, come i servizi pubblici e privati di promozione dell'occupazione, migliorando il soddisfacimento delle esigenze del mercato del lavoro (8. VII)-Avvio del Piano per il Lavoro Pubblico
		Preparare i giovani alle professioni del futuro
		Promuovere e sostenere l'apprendistato di I livello e di alta formazione e ricerca, come da previsione del D. Lgs. n. 81/2015. Sostenere l'apprendistato professionalizzante per permettere ai lavoratori l'acquisizione ed il miglioramento delle competenze come previsto dall'art. 44 del D. Lgs. n. 81/2015
		Rafforzamento amministrativo
		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.
MPCPI	4 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale (solo per le Regioni)	Favorire l'accesso all'occupazione per le persone in cerca di lavoro e inattive, compresi i disoccupati di lunga durata, le donne e i giovani (PI 8i, 8iv, 8ii). - Modernizzazione delle istituzioni del mercato del lavoro, come i servizi pubblici e privati di promozione

fonte: http://burc.regione.campania.it

COM	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE
		dell'occupazione, migliorando il soddisfacimento delle esigenze del mercato del lavoro (8. VII)-Avvio del Piano per il Lavoro Pubblico
		Preparare i giovani alle professioni del futuro
		Promuovere e sostenere l'apprendistato di I livello e di alta formazione e ricerca, come da previsione del D. Lgs. n. 81/2015. Sostenere l'apprendistato professionalizzante per permettere ai lavoratori l'acquisizione ed il miglioramento delle competenze come previsto dall'art. 44 del D. Lgs. n. 81/2015
		Rafforzamento amministrativo
		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.
OPI	1 - Urbanistica e assetto del territorio	Aggiornamento degli strumenti e della normativa in materia di Governo del Territorio ed attività edilizie
	2 - Altri ordini di istruzione non universitaria	Sostegno e potenziamento del diritto allo studio anche attraverso la programmazione e attuazione di interventi finalizzati alla riduzione dell'abbandono scolastico ed innalzamento delle competenze degli studenti
	3 - Edilizia Scolastica	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.
	4 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale (solo per le Regioni)	Preparare i giovani alle professioni del futuro
		Promuovere e sostenere l'apprendistato di I livello e di alta formazione e ricerca, come da previsione del D. Lgs. n. 81/2015. Sostenere l'apprendistato professionalizzante per permettere ai lavoratori l'acquisizione ed il miglioramento delle competenze come previsto dall'art. 44 del D. Lgs. n. 81/2015
		Sostegno e potenziamento del diritto allo studio anche attraverso la programmazione ed attuazione di interventi finalizzati alla riduzione dell'abbandono scolastico e all'innalzamento delle competenze degli studenti
	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
GATII	2 - Interventi per la disabilità	Favorire l'accesso dei disabili e anziani ai servizi residenziali e semiresidenziali sociosanitari
	3 - Ricerca e innovazione	Promozione della ricerca e dell'innovazione
	4 - Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale	Contrasto alla povertà
	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
MNT	2 - Altri ordini di istruzione non universitaria	Sostegno e potenziamento del diritto allo studio anche attraverso la programmazione e attuazione di interventi finalizzati alla riduzione dell'abbandono scolastico ed innalzamento delle competenze degli studenti
	3 - Edilizia Scolastica	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.
	3 - Ricerca e innovazione	Promozione della ricerca e dell'innovazione

fonte: http://burc.regione.campania.it

COM	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE
	4 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale (solo per le Regioni)	Sostegno e potenziamento del diritto allo studio anche attraverso la programmazione ed attuazione di interventi finalizzati alla riduzione dell'abbandono scolastico e all'innalzamento delle competenze degli studenti
SISIII	2 - Interventi per la disabilità	Favorire l'accesso dei disabili e anziani ai servizi residenziali e semiresidenziali sociosanitari
	4 - Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale	Contrasto alla povertà
SIVG	4 - Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale	Contrasto alla violenza di genere
CPT	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
RIAP	1 Organi istituzionali	Garantire la progettazione, l'implementazione e il monitoraggio di misure ed interventi finalizzati a prevenire e contrastare il rischio corruzione e ad assicurare la corretta attuazione delle disposizioni in materia di trasparenza.
		Miglioramento dei flussi di attività in materia di gestione contabile amministrativa
		Politiche relative al miglioramento dell'assetto istituzionale e della governance
	2 - Interventi per la disabilità	Favorire l'accesso dei disabili e anziani ai servizi residenziali e semiresidenziali sociosanitari
	3 - Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	Incremento dei livelli di efficienza e di efficacia dell'attività amministrativa
		Rafforzare la partecipazione della Regione Campania in ambito comunitario (compiti di cui alla LR 18/2008 art.6 comma 3 ed al disciplinare approvato con DGR 165 del 26/04/2016)
	3 – Rifiuti	Miglioramento della salubrità dell'ambiente
	3 - Politica regionale unitaria per l'assetto	Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato1 efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche
	5 - Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	Ampliare gli spazi attualmente destinati a deposito di materiale cartaceo migliorandone la fruibilità agli uffici. Massimizzare attività dirette all'idonea 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
	6 - Politica regionale unitaria per i trasporti	Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche
	6 - Ufficio Tecnico	Incremento dei livelli di efficienza e di efficacia dell'attività amministrativa
	8 - Statistica e sistemi informativi	Misure organizzative volte alla promozione della trasparenza e della gestione amministrativa e contabile
		Semplificazione e sburocratizzazione a favore dei cittadini e delle imprese
		Sostegno e promozione del sistema imprenditoriale della Campania
	10 - Risorse umane	Politiche relative al miglioramento dell'assetto istituzionale e della governance
		Rafforzamento amministrativo
	11 - Altri servizi generali	Dare qualità e rendere più efficace il processo di programmazione ed attuazione delle politiche di sviluppo, con particolare riferimento alla Programmazione 2014-2020
	4 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale (solo per le Regioni)	Rafforzamento amministrativo

fonte: http://burc.regione.campania.it

COM	PROGRAMMA	OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE
	12 - Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni)	Attività di pianificazione e di valorizzazione del paesaggio, come leve strategiche di sviluppo sostenibile del territorio
		Coordinamento delle politiche di coesione
		Coordinamento per l'efficienza nella gestione ottimale del POR FESR e dei programmi paralleli
		Rafforzamento della capacità istituzionale della Regione incrementando il valore aggiunto apportato dall'utilizzo integrato, efficace e trasparente delle risorse statali del Fondo Sviluppo e Coesione destinate alle politiche pubbliche. Assicurare l'efficienza e l'efficacia nella gestione, nel monitoraggio, nella sorveglianza, nell'informazione, comunicazione e pubblicità delle operazioni del POR Campania FSE 2014-2020

fonte: http://burc.regione.campania.it

Evoluzione e rafforzamento attività

IFEL Campania, è una organizzazione relativamente giovane, nata nel 2011 con la finalità di supportare il federalismo fiscale, demaniale, istituzionale e amministrativo nel territorio regionale. In meno di un decennio, la Fondazione, con la dinamicità e plasticità che la contraddistingue, è diventata un punto di riferimento stabile per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo regionale e territoriale, determinando un incremento costante delle attività che ha imposto un sempre maggiore impegno sia in termini di competenze e professionalità che di management e government.
Le sfide assunte hanno pertanto condotto la Fondazione ad un rafforzamento della struttura operativa con management qualificato per far fronte alla mission ed alle esigenze di pianificazione, di organizzazione, di gestione e di controllo nell'ottica del perseguimento degli obiettivi di innovazione amministrativa ed efficientamento dei servizi della PA.
In tale ottica, pertanto, la Fondazione sul piano delle politiche aziendale ha avviato negli ultimi anni un consolidamento del proprio sistema di compliance che risponde sia alla necessità di adeguarsi ed aggiornarsi costantemente agli adempimenti normativi, che alla necessità di definire uno solido percorso per ridurre al minimo i rischi di danni economici e reputazionali, migliorandone al contempo la competitività.
In tal senso gli ambiti su cui la Fondazione opera e continuerà da operare anche nel corso del periodo di riferimento 2021 – 2023 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 2018-2020, al fine di garantire una generale diffusione della cultura della legalità;
- implementazione del "sistema di gestione per la qualità" basato sul modello della norma ISO 9001, consolidando un approccio graduale al miglioramento, al fine di governare le attività, ottenere miglioramenti delle prestazioni produttive e perfezionare i meccanismi di *costing*;
- adeguamento ed aggiornamento dell'organizzazione della Fondazione alla normativa vigente in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro (l.626/1994, D.Lgs. 81/2008 e D.Lgs. 106/2009), con l'obiettivo di salvaguardare l'integrità psicofisica dei lavoratori e verificare il rispetto da parte dei lavoratori delle norme antinfortunistiche oltre che valutare i rischi presenti e potenziali sul luogo del lavoro;
- introduzione di un percorso per pervenire ad un programma di conformità ai requisiti discendenti dal D.Lgs. 231/2001 circa la responsabilità amministrativa degli enti;
- implementazione e adeguamenti necessari alla protezione e al trattamento dei dati personali, tenendo conto delle modalità, garanzie e limiti del trattamento dei dati personali secondo le indicazioni previste dal Regolamento UE 2016/679 in materia di protezione dei dati personali;
- avvio della procedura per la richiesta del rating di legalità attribuito dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), volto alla promozione e all'introduzione di principi di comportamento etico in ambito aziendale;
- investimenti in ambito tecnologico, sia nella sicurezza che nei sistemi informativi anche personalizzati per efficientare e coordinare tutte le risorse, le informazioni e le attività necessarie per migliorare i processi aziendali.

fonte: http://burc.regione.campania.it

I suddetti interventi - già previsti dal Piano triennale a scorrimento annuale 2020-2022 - sono pertanto stati intrapresi, in un contesto normativo in continua evoluzione, al fine della costituzione di un unico sistema di compliance atto a valorizzare l'affidabilità e l'attendibilità della Fondazione, ad affinare il dialogo con i Fondatori e la committenza, a ottimizzare la capacità di provvedere ad idonei approfondimenti per pervenire all'adozione e/o revisione di regolamenti rivolti a disciplinare e migliorare l'organizzazione e la definizione delle strutture operative (regolamento di organizzazione, incarichi professionali, regolamento acquisti, etc.).

Piano per la prevenzione della corruzione e trasparenza

IFEL Campania, ha sin dall'anno 2015 scelto di adottare procedure ed adempimenti ai fini della verifica dei temi inerenti alla prevenzione della corruzione e della trasparenza amministrativa riferiti alle attività svolte.

Pertanto, a tutt'oggi ottempera relativamente alla sua forma giuridica e alla peculiarità della sua *mission* nei confronti dei soggetti fondatori, alle previsioni in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza amministrativa così come declinati dai provvedimenti legislativi a partire dall'art. 1 della Legge 6 novembre 2012, n. 190 e ss.mm.ii. e con specifico riferimento agli adempimenti previsti per la sua forma giuridica e la tipologia di attività svolte.

Ad oggi è in vigore il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, 2020-2022 approvato dall'Assemblea in data 4 marzo 2020.

Attraverso lo strumento del Piano e le metodologie suggerite dalle norme vigenti, la Fondazione ha definito "la valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici a rischio di corruzione e indicato gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio" così come richiesto dalla normativa.

Il Piano è aggiornato annualmente, secondo una logica di programmazione scorrevole, tenendo conto degli obiettivi strategici individuati dagli organi di vertice, delle modifiche normative intervenute e delle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, anche in raccordo con gli enti che compongono l'Assemblea.

Il Piano di Prevenzione della Corruzione 2020/2022 della Fondazione IFEL Campania si basa sulle realizzazioni e i risultati conseguiti dai precedenti Piani, costituendone il naturale proseguimento e sviluppo: il Piano vigente è elaborato sulla base delle risultanze delle attività 2019.

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è frutto anche delle indicazioni e dei suggerimenti raccolti dai vari soggetti coinvolti, sia nelle fasi di indirizzo strategico, che nelle fasi operative di attuazione delle misure e di applicazione delle metodologie e degli strumenti adottati.

Il Piano e gli strumenti sono stati ideati, progettati ed attuati non come meri adempimenti, ma come strumenti attivi e dinamici di attuazione di politiche e di sensibilizzazione sempre più evoluta dei soggetti direttamente e indirettamente coinvolti nelle attività. L'obiettivo perseguito è la diffusione di un approccio culturale sistemico che abbia come riferimento valoriale la prevenzione dei fenomeni di corruzione ed in generale la consapevolezza di agire avendo come riferimento valoriale i temi della legalità, trasparenza, correttezza e responsabilità.

Il Piano si articola nella presentazione del contesto esterno in cui la Fondazione opera, del contesto interno della sua peculiare organizzazione e della disciplina normativa di riferimento. Su questi elementi individua le misure di prevenzione e repressione, misure che sono soggette a costante implementazione e adeguamento, in ragione delle nuove esigenze dell'organizzazione delle attività e dello sviluppo della Fondazione.

Il Piano presuppone, in ogni caso, il rispetto da parte di tutti i soggetti coinvolti dei principi etici di legalità, correttezza, rispetto delle leggi e dirittura morale, espressi anche nel Codice di Comportamento della Fondazione IFEL Campania. Tutto il personale e i collaboratori di Fondazione IFEL Campania sono tenuti all'attuazione di quanto previsto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione.

fonte: http://burc.regione.campania.it

In relazione agli adempimenti relativi ai temi della trasparenza delle attività amministrative 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, con espresso riferimento alla tipologia di attività svolte e alla sua natura giuridica. I contenuti sono reperibili on line, sul sito di IFEL Campania (www.ifelcampania.it) nell'apposita sezione, visibile sull'home page, "Amministrazione Trasparente".
Per i temi della trasparenza viene svolta dagli uffici individuati e con l'attività di coordinamento del Responsabile individuato un monitoraggio costante della sezione dedicata del sito istituzionale e viene richiesto il costante aggiornamento delle varie sezioni sulla base delle attività svolte. A tali adempimenti è preposto l'Ufficio Affari generali, in raccordo costante con il Responsabile. Particolare attenzione viene riservata anche ai temi della diffusione dei valori della trasparenza anche attraverso la sensibilizzazione degli uffici preposti e dei vari soggetti ai cicli di webinar organizzati su queste tematiche dalla Fondazione IFEL. Tale strumento è ritenuto particolarmente efficace.
A tal riguardo, la tabella che segue riporta la certificazione della completezza della struttura "Amministrazione Trasparente" del sito web di IFEL Campania, secondo i parametri fissati dalla Delibera ANAC n. 1310/2016, verificati attraverso la "Bussola della Trasparenza", la piattaforma on line fornita dal Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione, disponibile all'indirizzo web http://bussola.magellanopa.it/home.html[13].

Tabella 7 - Completezza della struttura "Amministrazione Trasparente" del sito web di IFEL Campania al 09/02/2020

Bussola della Trasparenza

SEZIONE	LIVELLO	ESITO	PAGINA RISULTATO
Sezioni Trasparenza 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	☺	http://www.ifelcampania.it/amministrazione-trasparente/
Disposizioni generali	1	☺	http://www.ifelcampania.it/disposizioni-generali/
Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	2	☺	http://www.ifelcampania.it/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/
Atti generali	2	☺	http://www.ifelcampania.it/atti-generali/
Oneri informativi per cittadini e imprese	2	☺	http://www.ifelcampania.it/oneri-informativi-per-cittadini-e-imprese/
Organizzazione	1	☺	http://www.ifelcampania.it/organizzazione/
Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	2	☺	http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-politici-di-amministrazione-di-direzione-o-di-governo/
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati - Organizzazione	2	☺	http://www.ifelcampania.it/sanzioni-per-mancata-comunicazione-dei-dati/
Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	2	☺	http://www.ifelcampania.it/rendiconti-gruppi-consiliari-regionali-provinciali/
Articolazione degli uffici	2	☺	http://www.ifelcampania.it/articolazione-degli-uffici/
Telefono e posta elettronica	2	☺	http://www.ifelcampania.it/telefono-e-posta-elettronica/
Consulenti e Collaboratori	1	☺	http://www.ifelcampania.it/consulenti-e-collaboratori/
Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	2	☺	http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-di-collaborazione-o-consulenza/
Personale	1	☺	http://www.ifelcampania.it/personale/

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

fonte: http://burc.regione.campania.it

Bussola della Trasparenza

SEZIONE	LIVELLO	ESITO	PAGINA RISULTATO
Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	2		http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-dirigenziali-amministrativi-di-vertice/
Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	2		http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-dirigenziali-dirigenti-non-generali/
Dirigenti cessati	2		http://www.ifelcampania.it/dirigenti-cessati/
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati – Personale	2		http://www.ifelcampania.it/sanzioni-per-mancata-comunicazione-dei-dati/
Posizioni organizzative	2		http://www.ifelcampania.it/posizioni-organizzative/
Dotazione organica	2		http://www.ifelcampania.it/dotazione-organica/
Personale non a tempo indeterminato	2		http://www.ifelcampania.it/personale-non-a-tempo-indeterminato/
Tassi di assenza	2		http://www.ifelcampania.it/tassi-di-assenza/
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	2		http://www.ifelcampania.it/incarichi-conferiti-e-autorizzati-ai-dipendenti-dirigenti-e-non-dirigenti/
Contrattazione collettiva	2		http://www.ifelcampania.it/contrattazione-collettiva/
Contrattazione integrativa	2		http://www.ifelcampania.it/contrattazione-integrativa/
OIV	2		http://www.ifelcampania.it/oiv/
Bandi di concorso	1		http://www.ifelcampania.it/bandi-di-concorso/
Performance	1		http://www.ifelcampania.it/performance/
Sistema di misurazione e valutazione della Performance	2		http://www.ifelcampania.it/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/
Piano della Performance	2		http://www.ifelcampania.it/piano-della-performance/
Relazione sulla Performance	2		http://www.ifelcampania.it/relazione-sulla-performance/
Ammontare complessivo dei premi	2		http://www.ifelcampania.it/ammontare-complessivo-dei-premi/
Dati relativi ai premi	2		http://www.ifelcampania.it/dati-relativi-ai-premi/
Enti Controllati	1		http://www.ifelcampania.it/enti-controllati/
Enti pubblici vigilati	2		http://www.ifelcampania.it/enti-pubblici-vigilati/
Società partecipate	2		http://www.ifelcampania.it/societa-partecipate/
Enti di diritto privato controllati	2		http://www.ifelcampania.it/enti-di-diritto-privato-controllati/
Rappresentazione grafica	2		http://www.ifelcampania.it/rappresentazione-grafica/
Attività e procedimenti	1		http://www.ifelcampania.it/attivita-e-procedimenti/
Tipologie di procedimento	2		http://www.ifelcampania.it/tipologie-di-procedimento/
Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	2		http://www.ifelcampania.it/dichiarazioni-sostitutive-e-acquisizione-dufficio-dei-dati/
Provvedimenti	1		http://www.ifelcampania.it/provvedimenti/
Provvedimenti organi indirizzo politico	2		http://www.ifelcampania.it/provvedimenti-organi-indirizzo-politico/
Provvedimenti dirigenti amministrativi	2		http://www.ifelcampania.it/provvedimenti-dirigenti/
Bandi di gara e contratti	1		http://www.ifelcampania.it/bandi-di-gara-e-contratti/
Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	2		http://www.ifelcampania.it/informazioni-sulle-singole-procedure-in-formato-tabellare/
Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	2		http://www.ifelcampania.it/atti-delle-amministrazioni-aggiudicatrici-e-degli-enti-aggiudicatori-distintamente-per-ogni-procedura/
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	1		http://www.ifelcampania.it/sovvenzioni-contributi-sussidi-vantaggi-economici/
Criteri e modalità	2		http://www.ifelcampania.it/criteri-e-modalita/
Atti di concessione	2		http://www.ifelcampania.it/atti-di-concessione/
Bilanci	1		http://www.ifelcampania.it/bilanci/
Bilancio preventivo e consuntivo	2		http://www.ifelcampania.it/bilancio-preventivo-e-consuntivo/
Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	2		http://www.ifelcampania.it/piano-degli-indicatori-e-risultati-attesi-di-bilancio/
Beni immobili e gestione patrimonio	1		http://www.ifelcampania.it/beni-immobili-e-gestione-patrimonio/
Patrimonio immobiliare	2		http://www.ifelcampania.it/patrimonio-immobiliare/
Canoni di locazione o affitto	2		http://www.ifelcampania.it/canoni-di-locazione-o-affitto/

fonte: http://burc.regione.campania.it

Bussola della Trasparenza

SEZIONE	LIVELLO	ESITO	PAGINA RISULTATO
Controlli e rilievi sull'amministrazione	1		http://www.ifelcampania.it/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/
Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	2		http://www.ifelcampania.it/organismi-indipendenti-di-valutazione-nuclei-di-valutazione-o-altri-organismi-con-funzioni-analoghe/
Organi di revisione amministrativa e contabile	2		http://www.ifelcampania.it/organi-di-revisione-amministrativa-e-contabile/
Corte dei conti	2		http://www.ifelcampania.it/corte-dei-conti/
Servizi Erogati	1		http://www.ifelcampania.it/servizi-erogati/
Carta dei servizi e standard di qualità	2		http://www.ifelcampania.it/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita/
Class *action*	2		http://www.ifelcampania.it/class-action/
Costi contabilizzati	2		http://www.ifelcampania.it/costi-contabilizzati/
Servizi in rete	2		http://www.ifelcampania.it/servizi-in-rete/
Pagamenti dell'amministrazione	1		http://www.ifelcampania.it/pagamenti-dellamministrazione-2/
Dati sui pagamenti	2		http://www.ifelcampania.it/dati-sui-pagamenti/
Indicatore di tempestività dei pagamenti	2		http://www.ifelcampania.it/indicatore-di-tempestivita-dei-pagamenti/
IBAN e pagamenti informatici	2		http://www.ifelcampania.it/iban-e-pagamenti-informatici/
Opere Pubbliche	1		http://www.ifelcampania.it/opere-pubbliche/
Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	2		http://www.ifelcampania.it/nuclei-di-valutazione-e-verifica-degli-investimenti-pubblici/
Atti di programmazione delle opere pubbliche	2		http://www.ifelcampania.it/atti-di-programmazione-delle-opere-pubbliche/
Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	2		http://www.ifelcampania.it/tempi-costi-e-indicatori-di-realizzazione-delle-opere-pubbliche/
Pianificazione e governo del territorio	1		http://www.ifelcampania.it/pianificazione-e-governo-del-territorio/
Informazioni ambientali	1		http://www.ifelcampania.it/informazioni-ambientali/
Interventi straordinari e di emergenza	1		http://www.ifelcampania.it/interventi-straordinari-e-di-emergenza/
Altri contenuti	1		http://www.ifelcampania.it/altri-contenuti/
Prevenzione della Corruzione	2		http://www.ifelcampania.it/prevenzione-della-corruzione/
Accesso civico	2		http://www.ifelcampania.it/accesso-civico/
Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	2		http://www.ifelcampania.it/accessibilita-e-catalogo-dei-dati-metadati-e-banche-dati/
Dati ulteriori	2		http://www.ifelcampania.it/dati-ulteriori/
Sezioni Trasparenza del Servizio Sanitario Nazionale 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		http://www.ifelcampania.it/liste-di-attesa/
Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	2		http://www.ifelcampania.it/dati-sui-pagamenti-del-servizio-sanitario-nazionale/
Strutture sanitarie private accreditate	1		http://www.ifelcampania.it/strutture-sanitarie-private-accreditate/
Altre sezioni 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		http://www.ifelcampania.it/presenza-della-pubblicita-legale/
Presenza della sezione Privacy	Home Page		http://www.ifelcampania.it/privacy/
Amministratori ed esperti	2		http://www.ifelcampania.it/amministratori-ed-esperti/
Amministratori ed esperti ex art. 32 d.l. 90/2014	2		http://www.ifelcampania.it/amministratori-ed-esperti-ex-art-32-d-l-902014/
Presenza link URP	Home Page		http://www.ifelcampania.it/contatti/
Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria 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			

fonte: http://burc.regione.campania.it

Bussola della Trasparenza			
SEZIONE	**LIVELLO**	**ESITO**	**PAGINA RISULTATO**
Attestazioni OIV o struttura analoga	2		http://www.ifelcampania.it/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga/
Burocrazia zero	2		http://www.ifelcampania.it/burocrazia-zero/
Benessere organizzativo	2		http://www.ifelcampania.it/benessere-organizzativo/
Dati aggregati attività amministrativa	2		http://www.ifelcampania.it/dati-aggregati-attivita-amministrativa/
Monitoraggio tempi procedimentali	2		http://www.ifelcampania.it/monitoraggio-tempi-procedimentali/
Controlli sulle imprese	1		http://www.ifelcampania.it/controlli-sulle-imprese/

Certificazione di qualità

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

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

Il percorso di certificazione, iniziato a gennaio 2018, ha raggiunto un primo importante traguardo con l'audit di certificazione del SGQ del 27 luglio 2018, condotto da Rina Services (azienda con esperienza pluriennale nella certificazione, accreditata da diversi enti, quali ACCREDIA, ANAB, INMETRO e NABCB) per rilasciare certificazioni ISO 9001 di sistemi di gestione per la qualità. Il 26/07/2019, in occasione dell'audit di mantenimento, il SGQ è stato oggetto di un'estensione del campo di applicazione all'EA CODE 37 per il settore della formazione. Nel corso del 2019 infatti, il SGQ della Fondazione è stato ampliato con la procedura di progettazione ed erogazione di servizi formativi, al fine di poter rispondere alle ulteriori esigenze derivanti da nuovi affidamenti, per i quali si è reso necessario fornirsi di strumenti e regole per la gestione delle attività formative.

A seguito dell'audit, IFEL Campania è risultata conforme alla norma ISO 9001:2015 anche per il settore della formazione con il seguente campo di applicazione:

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

Il certificato nr. 36942/18/S è stato acquisito in data 02/08/2018 ed ha durata triennale.

Figura 4 - Certificazione di qualità

fonte: http://burc.regione.campania.it

Il Sistema di Gestione Qualità della Fondazione, al fine di rispondere alle esigenze di continuo miglioramento ed efficientamento delle strategie aziendali, è in continuo aggiornamento, sia attraverso la riedizione di documenti interni al sistema, recependo nuovi input provenienti dalle diverse esigenze espresse dalla committenza e dalla normativa vigente, che attraverso il perfezionamento dei *tool* utilizzati da IFEL Campania, necessari ad un efficace controllo di gestione, al monitoraggio delle attività e alla gestione dei rischi derivanti, consolidando l'approccio al *risk-based thinking* e al *risk management*.

Sicurezza sul lavoro

La Fondazione IFEL Campania ha sempre dedicato particolare attenzione agli adempimenti previsti dalla normativa in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro (l.626/1994, D.Lgs. 81/2008 e D.Lgs. 106/2009). Il coordinamento del servizio di prevenzione e protezione dai rischi, ovvero "l'insieme delle persone, sistemi e mezzi esterni o interni alla Fondazione finalizzati all' attività di prevenzione e protezione dai rischi professionali per i lavoratori" viene svolto dal Responsabile esterno del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) che opera in posizione di neutralità e a supporto della Fondazione, consentendo così di pianificare, programmare e monitorare tempestivamente gli interventi atti a garantire la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori.

La Fondazione, tenendo conto sia delle sedi in cui opera che delle attività lavorative, si adegua puntualmente alle disposizioni previste provvedendo alla valutazione globale e documentata di tutti i rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori, programmando al contempo le adeguate misure atte a garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di salute e sicurezza e procedendo agli aggiornamenti opportuni all'implementazione del sistema di sicurezza aziendale.

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

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 si è dotata la Fondazione 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, viene pertanto monitorato, aggiornato e nel caso migliorato periodicamente.

In tale ottica la Fondazione, a seguito della Delibera del Consiglio dei Ministri del 31 gennaio 2020 che ha dichiarato lo stato di emergenza sul territorio nazionale relativo al rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili COVID -19, ha messo in atto tutte le procedure e gli strumenti necessari volti a tutelare la salute dei lavoratori. In tale contesto la Fondazione, in linea con le contingenti disposizioni nazionali e regionali e gli indirizzi regionali di cui alla nota dell'ADG FESR prot. 0154377 del 10/03/2020, ha adottato in primis lo smart working come modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa riorganizzando repentinamente le proprie attività nel rispetto della continuità, efficienza ed efficacia dei servizi e delle attività in essere. Contestualmente ha comunque aggiornato e adeguato il proprio sistema di prevenzione dei rischi secondo le disposizioni normative nazionali e regionali provvedendo con maggiore oculatezza alla salubrità degli ambienti - attenendosi scrupolosamente alle indicazioni del ministero della Salute e dell'Istituto Superiore di Sanità - e applicando repentinamente il "Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus COVID-19 negli ambienti di lavoro" del 24 aprile 2020.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Modello Gestionale 231

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

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

Il processo di implementazione del modello di organizzazione, gestione e controllo (MOGC) di IFEL Campania prende 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 viene dato 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. Per l'adozione di un proprio sistema 231, pertanto, la Fondazione ha inteso procedere secondo quattro step:

- ricognizione della struttura e dei processi della Fondazione e mappatura dei reati potenziali con riferimento alle attività svolte;
- elaborazione di un documento di analisi con l'indicazione dei reati per processo che si vuole prevenire e sanzionare e dei sistemi informativi affidabili e idonei per l'attività di controllo;
- definizione dell'insieme di regole e procedure organizzative, Organismo di Vigilanza ex artt. 6 e 7 del D.Lgs 231/2001, verifica dei poteri e delle attività ispettive e di controllo, elaborazione del sistema disciplinare e redazione del Codice Etico;
- adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo (MOGC).

Il modello gestionale 231 della Fondazione, in fase di adozione, si fonda pertanto sulle caratteristiche essenziali per la realizzazione di un Modello di organizzazione, gestione e controllo finalizzato alla prevenzione dei reati. Ridurre un rischio comporta di dover intervenire (congiuntamente o disgiuntamente) su due fattori determinanti: la probabilità di accadimento dell'evento e l'impatto dell'evento stesso. Determinante pertanto è l'identificazione dei rischi - ossia l'analisi del contesto aziendale per evidenziare dove (in quale area/settore di attività) e secondo quali modalità si possono verificare eventi pregiudizievoli per gli obiettivi previsti dal D. Lgs. n. 231/01 – e la progettazione del sistema di controllo - ossia la valutazione del sistema esistente all'interno di IFEL Campania ed il suo eventuale adeguamento, in termini di capacità di contrastare efficacemente, cioè ridurre ad un livello accettabile, i rischi identificati.

Privacy

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

fonte: http://burc.regione.campania.it

sistema privacy. Infatti, la Fondazione, aldilà degli adempimenti disposti dal Reg. UE 2016/679[14], ha intrapreso un progressivo percorso che non può prescindere dall'assunzione di un carattere etico, responsabile e consapevole dei processi che caratterizzano un sistema efficiente, trasparente ed efficace. In tale ottica la Fondazione viene affiancata da professionisti ed esperti nel processo di compliance GDPR dotandosi in primis di un DPO esterno, il Data Protection Officer, 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. Contestualmente monitora costantemente la corretta protezione e l'efficace trattamento dei dati in funzione dei fatti e delle circostanze di ciascun caso specifico, con particolare attenzione al rischio inerente al trattamento e al tipo di dati. In tale ottica, la Fondazione 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 procedendo a rafforzare la compliance GDPR anche in relazione alle singole attività di servizi che la Fondazione presta nei confronti della Committenza.
La Fase emergenziale epidemiologica COVID-19 e la contestuale applicazione dello smart working ha inoltre messo in luce molte questioni afferenti il trattamento dei dati a cui la Fondazione ha saputo fornire pronta risposta sia nell'ambito dell'efficienza e continuità dei servizi prestati, che tramite formazione specifica erogata ai dipendenti regionali nell'ambito del servizio RIAP "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.
La consapevolezza dei dati trattati, e ancor di più l'affidabilità del trattamento dei dati, sono pertanto dei sistemi valoriali della Fondazione per i quali si intende dedicare particolare attenzione anche attraverso la pianificazione di ulteriori e continui aggiornamenti formativi nonché proseguire con il perfezionamento della protezione e trattamento 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.

Rating di legalità

A valle del complessivo sistema di compliance in atto, la Fondazione intende avviare anche l'iter per il riconoscimento del rating di legalità, attribuito dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato AGCM quale indicatore sintetico del rispetto di elevati standard di legalità da parte delle imprese.
Accertata la capacità della Fondazione di garantire la stabilità nel tempo dei requisiti sia normativi che extra normativi (volontari) necessari, previsti dal Regolamento attuativo in materia di rating di legalità di cui alla Delibera AGCM del 15 maggio 2018, n. 27165, si procederà quindi all'analisi e valutazione per l'ottenimento non solo del punteggio base identificato con stella ma anche della persistenza degli elementi necessari ad incrementarlo di un + al ricorrere delle condizioni previste dal regolamento attuativo. Il conseguimento di tre segni + comporta l'attribuzione di una stella aggiuntiva, fino al conseguimento di un punteggio totale massimo di tre stelle.
Nell'inquadramento complessivo, dei precetti organizzativi e di sistema di cui la Fondazione si sta dotando, il Rating di legalità contribuirà al rafforzamento, oltre che al "riconoscimento", del sistema valoriale della Fondazione basato sul rispetto della legalità, della trasparenza, della responsabilità sociale e del grado di attenzione riposto nella corretta gestione del proprio

[14] Il Regolamento Europeo 2016/679 in materia di protezione dei dati personali, entrato in vigore il 25 maggio 2018, è intervenuto per assicurare 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. IL GDPR ha condotto pertanto ad una maggiore attenzione verso la protezione e sicurezza dei dati personali e la correttezza del loro trattamento.

fonte: http://burc.regione.campania.it

business. Il riconoscimento dell'AGCM, così come previsto dal Decreto 20 febbraio 2014, n. 57 - MEF-MISE che disciplina il Regolamento concernente l'individuazione delle modalità in base alle quali si tiene conto del rating di legalità attribuito alle imprese ai fini della concessione di finanziamenti, facilita, inoltre, l'accesso al credito in termini di minor tempo, costi di istruttoria e migliori condizioni, agevola la concessione di finanziamenti pubblici e aumenta la trasparenza oltre che reputazione della Fondazione.

Innovazione tecnologica e servizi informatici

IFEL Campania, nell'ambito delle sue attività di gestione ed assistenza a supporto della Regione Campania, ha disposto l'acquisizione di attrezzature informatiche di diverso genere, per consentire al proprio personale interno ed ai consulenti esterni, di operare in maniera efficace nei diversi ambiti progettuali a loro assegnati.
Le sempre maggiori esigenze di un supporto tecnologico efficiente per le tipologie di attività svolte, anche in considerazione della crescita costante della Fondazione, richiedono un potenziamento delle strutture informatiche – sia hardware che software.
La Fondazione utilizza come apparati di sistema server in cloud, appliance e firewall. Per brevità, è possibile qualificare il lavoro svolto attraverso 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 che svolgono la propria attività presso le sedi della Regione Campania di operare in autonomia rispetto agli strumenti informatici regionali, Fondazione IFEL Campania ha fornito loro in comodato d'uso 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 principali per tutti i servizi online quali: Posta Elettronica professionale; Posta Elettronica Certificata (PEC); Firme digitali; Nomi a Dominio; Certificati SSL; Cloud Computing. Il servizio di Cloud Computing, in particolare, è utilizzato per la gestione completa dei server della Fondazione. Data la complessità delle attività della Fondazione, l'infrastruttura dei server è stata suddivisa in: server stand-alone; private LAN indipendenti. Sia i server stand-alone che le Private LAN sono allocate nel Data Center DC1-IT di Aruba. Nella tabella seguente l'elenco completo dei server:

Tabella 8 - Elenco dei server IFEL Campania

TIPOLOGIA/ INFRASTRUTTURA	URL	UNITÀ OPERATIVA	TECNOLOGIA	SISTEMA OPERATIVO	SSL
portale/private lan	**ifelcampania.it**	Tutti gli Uffici operativi	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 6.x	SI
piattaforma/server	**sis.campaniasociale.it**	SIS	Windows server	Windows® Server 2012 R2	SI
repository/server	**fesr.ifelcampania.it**	FESR	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 6.x	SI
repository/server	**cloud.ifelcampania.it**	Tutti gli Uffici operativi	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI
gestione documentale/server	**dms.ifelcampania.it**	Tutti gli Uffici operativi	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI
repository/server	**riap.ifelcampania.it**	RIAP	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI
piattaforma/server	**mars.ifelcampania.it**	Tutti gli Uffici operativi	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI
piattaforma call conference/server	**ifelcampania.it/smartroom**	Tutti gli Uffici operativi	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 6.x	SI
gestionale/server	**ifelcampania.it/gisel2**	Tutti gli Uffici operativi	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI
gestionale/server	**ifelcampania.it/gimea/admin**	Tutti gli Uffici operativi	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI

fonte: http://burc.regione.campania.it

TIPOLOGIA/ INFRASTRUTTURA	URL	UNITÀ OPERATIVA	TECNOLOGIA	SISTEMA OPERATIVO	SSL
portale/hosting	**primaveradelwelfare.it**	SIS	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI
portale/hosting	**scuolavivacampania.it**	MNT	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI
portale/hosting	**conleimprese.regione.campania.it**	RIAP	phyton/postgress/centos/ linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI
portale/hosting	**conlefamiglie.regione.campania.it**	CSAF	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI
portale/hosting	**partenariato.regione.campania.it**	RIAP	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI
portale/hosting	**poliorama.it**	POLIORAMA	php/mysql/centos/linux	GNU/Linux CentOS 7.x	SI

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, ODA 3685934 del 23/05/2017, è stato dato avvio in data 14/08/2017, 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.

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

Al fine di perseguire lo scopo di semplificazione e digitalizzazione dei processi, IFEL Campania ha realizzato un sistema di resocontazione e gestione delle attività attraverso l'implementazione di della piattaforma web M.A.R.S. - MANAGEMENT ACTIVITIES AND REPORTING SYSTEM in grado di garantire la gestione automatizzata di resoconti e timesheet, in sostituzione degli attuali formulari cartacei.

Il portale M.A.R.S. contribuisce a realizzare gli obiettivi generali di controllo in tempo reale dei dati di resocontazione; efficientamento nell'utilizzo delle risorse professionali; ottimizzazione della produttività lavorativa; corretta allocazione delle Risorse Professionali sulle attività progettuali; archiviazione della documentazione di progetto; elaborazione automatica di report e SAL su format predefiniti. Il Portale per la semplificazione e digitalizzazione dei processi amministrativi di resocontazione e rendicontazione delle attività realizzate dalle risorse professionali di IFEL Campania è composto da diversi moduli applicativi: creazione progetti, nel quale è possibile registrare i dati delle commesse contrattualizzate (codifica progetto e descrizione attività, data inizio e fine attività, decreto di approvazione ed eventuali revisioni, importo affidato, CUP, DG di riferimento, trasmissione piano operativo e gruppo di lavoro, responsabile di commessa e contatti di riferimento); dati utenti, nel quale è possibile registrare i dati anagrafici relativi alle risorse professionali interne ed esterne e i progetti a cui sono collegate le stesse (codice fiscale; data di nascita; profilo professionali; email istituzionale ed email personale); resocontazione, attraverso il quale è possibile registrare le attività svolte e procedere, in un secondo momento, alla validazione delle stesse da parte del responsabile di

fonte: http://burc.regione.campania.it

commessa; invio notifiche, attraverso, il quale è possibile richiedere l'inserimento della resocontazione, autorizzare alla fatturazione, inviare circolari o informazioni relative alle attività svolte; reportistica, dedicato all'elaborazione e gestione dei SAL, attraverso la quale è possibile formalizzare le dichiarazioni trimestrali[15].

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.
La crescita costante della Fondazione, infatti, richiede anche un potenziamento dei sistemi informativi deputati a monitorare l'evoluzione delle competenze disponibili all'interno dell'organizzazione. La capacità di mettere in campo in modo flessibile e soprattutto in tempi congrui gruppi di lavoro altamente specializzati in grado di rispondere ai fabbisogni espressi di volta in volta dalla committente, sono un elemento strategico della Fondazione. L'aumento numerico e anche qualitativo delle commesse, che ricoprono eterogenee aree di intervento (dai fondi SIE alle politiche del lavoro, dalle politiche sociali al turismo alle attività produttive), sempre più necessita di strumenti informativi in grado di assicurare il monitoraggio del patrimonio di competenze e capacità della Fondazione. Sotto questo profilo, la capacità di un'organizzazione di valorizzare e tesaurizzare le competenze che la compongono, rappresenta una leva di innovazione organizzativa e di crescita. Il monitoraggio delle competenze e, per differenza, delle potenziali aree di miglioramento, rappresenta un fattore di crescita importante per una organizzazione *Knowledge intensive* come quella rappresentata da IFEL Campania, i cui servizi di supporto e assistenza tecnica verso la Regione Campania sono sempre caratterizzati dalla necessità di assicurare un apporto di conoscenze specifiche e capacità aggiuntive.
Tale fabbisogno ha dunque determinato la necessità di dotarsi di uno strumento informativo in grado di tenere sotto controllo l'evolvere delle conoscenze, delle competenze e delle capacità individuali. In tal senso è stata sviluppata una piattaforma di assessment delle professionalità orientata a raccogliere e catalogare i profili professionalii che fanno parte della organizzazione, i relativi livelli professionali e le competenze possedute. La piattaforma consente, oltre alle funzionalità di data entry singolo o massivo dei dati relativi al popolamento informativo del sistema in merito ad anagrafiche, competenze, commesse e altro, le funzioni di ricerca attraverso una procedura sia full text (unica barra dove ricercare diverse informazioni) sia di ricerca avanzata (dove filtrare in base a diversi parametri da concordare). Le singole risorse, pertanto, possono essere elencate secondo diversi criteri di filtro e ordinamento. Possono essere elencate complessivamente con un ordinamento alfabetico oppure aggregate per commessa. Possono, inoltre essere filtrate a seconda di diversi criteri: titolo EQF, titolo di studio, livello di esperienza.

Inoltre, IFEL Campania sta predisponendo 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)

[15] Sul piano tecnico, il portale M.A.R.S. è stato realizzato con l'utilizzo del Liferay Portal, un enterprise portal free e open Source scritto in Java e sviluppato interamente in ambiente J2EE (linguaggio multipiattaforma), costruito sul framework struts (framework per web-applications) e distribuito con licenza GNU LGPL, al fine di garantire un livello di supporto ed evoluzione funzionale ed un elevato livello di "granularità" nella definizione delle funzionalità. L'architettura del M.A.R.S. è di tipo three-tier e l'interfaccia applicativa è stata realizzata utilizzando Java Server Faces (JSF), tecnologia Java basata sul design pattern architetturale Model-View-Controller (MVC). Il portale è stato installato su un Application Server Tomcat, mentre i componenti Enterprise JavaBean (EJB), che implementano lato server la logica di business dell'applicazione web, sono stati istallati su un Application Server Jboss. Il Database utilizzato è PostgresSql, mentre per visualizzazione dei report è stata utilizzata una libreria Open Source di nome JasperReport. Il portale infine, può essere collegato ad altri gestionali e, nello specifico, si sta provvedendo al collegamento dello stesso con la piattaforma di Content e Document Management Alfresco. Il portale è adattato anche per l'utilizzo da smartphone o tablet.

fonte: http://burc.regione.campania.it

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[16].

Attività editoriali e di comunicazione

La Fondazione IFEL Campania, a supporto di tutte le attività, ha ulteriormente implementato il portale attraverso il quale veicolare notizie, informazioni istituzionali su eventi, progetti e bandi, corsi di formazione ed attività di aggiornamento.
Il Portale è accessibile attraverso la URL https://www.ifelcampania.it/ ed è stato sviluppato seguendo le "Linee Guida Siti web" della PA, pubblicate da AGID - Agenzia per l'Italia Digitale, allo scopo di migliorare e rendere coerente la navigazione e l'esperienza del cittadino online in quanto utente del sito web di una pubblica amministrazione, avendo conto dei principi fondanti delle linee guida di design: trasparenza e collaborazione, standard e personalizzazione, usabilità e accessibilità.
Il Portale, che è stato oggetto di restyling grafico ad inizio 2020, con l'insorgere dell'emergenza dovuta all'epidemia da Covid-19, ha visto l'attivazione di specifici servizi a beneficio degli utenti del sito e del lavoro dei consulenti. In particolare, è stata pubblicata una nuova sezione "Focus Covid-19" (https://www.ifelcampania.it/covid/), contenente una banca dati informativa relativa alle disposizioni adottate dal Governo, dalla Regione Campania e da altri organi nazionali e internazionali per affrontare l'emergenza epidemiologica e le conseguenze da essa derivanti sul fronte sanitario e socio-economico. Inoltre, per agevolare le attività in smartworking dei consulenti IFEL Campania, è stata messa a loro disposizione un'area ad accesso ristretto (https://www.ifelcampania.it/smartroom/) grazie alla quale è stato possibile effettuare riunioni in videoconferenza e condividere materiale. Un modo per creare momenti di collaborazione attiva e sopperire così alle difficoltà del lavoro da remoto. L'obiettivo è quello di accelerare cambiamenti nell'organizzazione delle attività anche in previsione di eventuali nuovi periodi di emergenza nei prossimi mesi.
La Fondazione IFEL Campania, coerentemente con gli obiettivi specifici pertinenti alle attività di ricerca, studi e formazione, edita la rivista periodica "Poliorama", registrata presso il Tribunale di Napoli sez. Volontaria Giurisdizione n.9 del 15/03/2018. Si tratta di un magazine trimestrale gratuito diffuso prevalentemente on line, ma occasionalmente anche in versione cartacea, che si occupa di approfondimenti economici, scientifici, culturali e politici attraverso i contributi di firme prestigiose del mondo accademico e istituzionale nonché il know-how dei consulenti IFEL.
Direttrice della Rivista "Poliorama" è la dr.ssa Giovanna Marini, giornalista ed esperta in New Public Management, editoria e pubblicistica. Autrice di studi, ricerche e pubblicazione sull'ordinamento delle Enti Locali tra cui "Il federalismo fiscale", "La fiscalità locale tra autonomia e sperequazione", "Come ottimizzare la gestione dell'imposta Comunale sugli Immobili – Commentario della disciplina legislativa, della dottrina e della giurisprudenza di merito e di legittimità", ha ricoperto ruoli manageriali e di direzione nell'ambito del sistema delle Autonomie

[16] 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.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Locali, occupandosi tra l'altro di tematiche afferenti la finanza e fiscalità locale, il federalismo fiscale e i tributi comunali e redigendo anche articoli per "Il Sole 24 ore", "Italia Oggi", "Comuni in rete", "Anci Rivista", "Il Giornale dei Comuni". È stata, inoltre, coordinatrice del settore studi e ricerche editi dal "Consorzio ANCI-CNC per la fiscalità locale" e Direttore Responsabile de "il Giornale dei Comuni" di Ancitel. Condirettore della Rivista "Poliorama" è il dr. Marco Alifuoco, consulente di organizzazione e di direzione, giornalista ed esperto in project management. Autore di diversi volumi tra i quali "Federalismo trapassato prossimo – Diario ragionato di 10 anni di riforme", e "La riorganizzazione dei piccoli comuni – il contesto di riforma dell'associazionismo intercomunale", ha redatto diverse pubblicazioni multimediali approfondendo i temi sull'innovazione organizzativa e gestionale, sulla comunicazione e sul trasferimento tecnologico, con particolare riferimento all'ambito della pubblica amministrazione. È stato, inoltre, direttore della rivista di economia e organizzazione aziendale "Quaderni CRAET" e responsabile di programmi rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa e di sviluppo territoriale, collaborando con organizzazioni del settore pubblico e privato.
Tutti i contenuti sono pubblicati su https://www.poliorama.it/. Il sito è stato di recente oggetto di una rivisitazione grafica e infrastrutturale che ne ha migliorato usabilità, leggibilità e funzionalità crossmediali. La versione cartacea, che rispecchia fedelmente nei contenuti quella "on line", è distribuita in occasione di eventi di particolare rilevanza ed è reperibile anche in formato pdf sul sito stesso.

Obiettivo è quello di rafforzarne l'autorevolezza e la capacità di essere strumento di informazione e di analisi al servizio di chi vuol non solo conoscere ma anche comprendere compiutamente i fatti più importanti che riguardano la Regione e gli enti locali.
La Fondazione IFEL Campania, inoltre, nel perseguimento degli scopi statutariamente previsti, realizza e pubblica periodicamente prodotti editoriali, avvalendosi anche della collaborazione con partner di elevato standing scientifico, su temi centrali alla sua *mission*, come la politica di

fonte: http://burc.regione.campania.it

coesione, il federalismo, l'evoluzione dei processi della pubblica amministrazione, la rete del welfare e delle politiche di inclusione, le connessioni tra i settori dell'università e della ricerca scientifica con le attività produttive e la PA, l'impatto delle politiche pubbliche sui processi economici e sullo sviluppo delle attività produttive in ambito regionale e nazionale.
In un'apposita sezione del sito istituzionale sono rese disponibili per la consultazione anche in formato digitale non soltanto le pubblicazioni dell'Ente, bensì anche quelle disponibili e/o resesi necessarie durante le attività di ricerca e formazione condotte, ed ovviamente ogni altra pubblicazione ritenuta di interesse in ragione dell'attualità e aderenza ai temi più cari agli approfondimenti scientifici ed operativi della Fondazione.

Per il triennio 2021-2023, in continuità con quanto già realizzato, la Fondazione ha in programma ulteriori pubblicazioni di prodotti frutto, oltre che di attività di ricerche e studi e collaborazioni con il mondo accademico, anche delle esperienze e conoscenze acquisite nello svolgimento delle attività di assistenza tecnica e consulenza specialistica svolte nei precedenti anni o in corso d'opera. Le tematiche d'interesse affrontate saranno, tra le altre, la finanza e l'economia locale, la digitalizzazione dei comuni, la pianificazione dei fabbisogni del personale degli enti locali, l'impatto socio-economico della ZES.

fonte: http://burc.regione.campania.it

I - Programma delle attività e degli investimenti

Il Piano triennale di attività 2021-2023 di IFEL Campania conferma gli elementi di innovazione metodologica, in coerenza e continuità con lo svolgimento delle attività svolte e in corso di svolgimento, indotti dalle sostanziali mutazioni, sia sotto il profilo dimensionale che dal punto di vista degli ambiti di intervento, compatibili con gli scopi di IFEL Campania.
La programmazione delle attività, partendo dall'indicazione delle commesse attualmente in portafoglio, si completa con la mappa delle attività potenzialmente eseguibili a favore dei Fondatori, indicando alcune priorità che verranno realizzate nel corso dell'anno ed indicando tutte le possibili combinazioni che vedono IFEL Campania come struttura di supporto nella gestione di uno o più segmenti di attività.

Attività, specifiche competenze ed expertise IFEL nella riforma della PA

Le attività svolte in questi anni da IFEL Campania, quale ente in house della Regione Campania hanno garantito la continuità e la qualità dei servizi, assicurando un'indispensabile integrazione tra le diverse attività, in particolar modo di quelle relative ai servizi di assistenza tecnica, di supporto tecnico ed operativo.
In particolare, per quanto attiene il ciclo di programmazione e la sua attuazione, IFEL Campania ha curato per la Regione Campania la predisposizione, il rilascio, l'implementazione e l'aggiornamento di strumenti operativi e l'elaborazione di metodologie necessarie per consentire a rendere la sua azione amministrativa maggiormente efficace ed efficiente, in quanto finalizzati a monitorare gli effetti degli interventi e individuare e mettere in atto le azioni che consentono il conseguimento dei risultati.

Alla realizzazione di tali attività concorre Fondazione IFEL[17], ente con cui, con Delibera n. 152 del 12/04/2011, la Giunta Regionale ha deciso di costituire IFEL Campania quale struttura tecnica di supporto alla Regione e agli Enti locali della Campania. In tal senso, si evidenzia che la stessa denominazione di IFEL Campania è vincolata e funzionale al rapporto di collaborazione stabile che, per il suo tramite perseguono la Regione Campania e la Fondazione Istituto per la Finanza e l'Economia Locale (IFEL), costituita dall'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani.
Tale apporto è stato puntualmente definito attraverso un'intesa complessiva con Fondazione IFEL, che costituisce un ulteriore rafforzamento del percorso svolto da IFEL Campania dalla sua costituzione che rappresenta una *best practice* per il sistema delle autonomie territoriali, sia sotto il profilo della *governance* dei processi di programmazione, che sul piano delle attività di assistenza tecnica realizzate. L'accordo prevede l'individuazione di forme di collaborazione sinergica tra le parti, nella prospettiva della valorizzazione delle attività progettuali, dell'utilizzo delle specifiche competenze ed expertise, e della realizzazione di un efficace utilizzo delle competenze tecniche, dei dati e delle metodologie della Fondazione Istituto per la Finanza e l'Economia Locale.
L'apporto di Fondazione IFEL nell'ambito dei servizi di assistenza tecnica, riguarda, in particolare:

- La predisposizione di studi, analisi e documenti di indirizzo tecnico e metodologico;

[17] 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".

fonte: http://burc.regione.campania.it

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

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

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

IFEL Campania dispone di una capacità organizzativa, implementata e rafforzata nel corso degli ultimi anni, a fronte proprio dell'affidamento da parte della Regione Campania di attività connesse alla gestione delle politiche di coesione.
Nella tabella che segue vengono sintetizzate le gg/uomo, quali indicatori fisici di attività verso la Regione Campania, impegnate per l'esecuzione di prestazioni analoghe all'oggetto del presente documento, con evidenza del livello di expertise, per il periodo novembre 2015 – dicembre 2019.

Tabella 9 - Impegno di IFEL Campania in gg/uomo

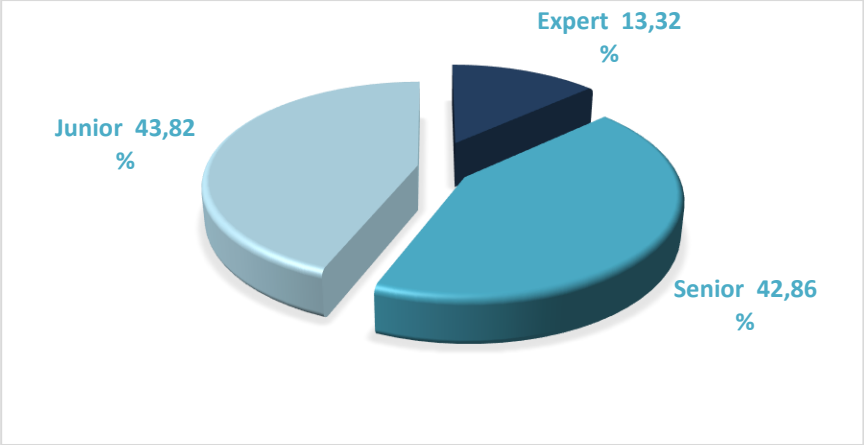
EXPERTISE	2015	2016	2017	2018	2019	Totale
EXPERT[18]	125	2.018	2.898	3.218	12.481	20.717
SENIOR	605	10.667	14.275	15.685	25.356	66.682
JUNIOR	421	9.761	14.463	16.244	27.280	68.169
Totale complessivo	**1.151**	**22.446**	**31.636**	**35.147**	**65.117**	**155.568**

Come evidenziato nella tabella il numero complessivo delle gg/uomo impegnate è quasi raddoppiato nell'ultimo biennio, con una crescita del livello di risorse expert impegnate che triplicano nello stesso periodo. Il grafico successivo illustra la distribuzione percentuale delle risorse impiegate nel periodo novembre 2015 – dicembre 2019.

[18] In tale fattispecie sono ricomprese le figure Specialista, Manager e Capo Progetto.

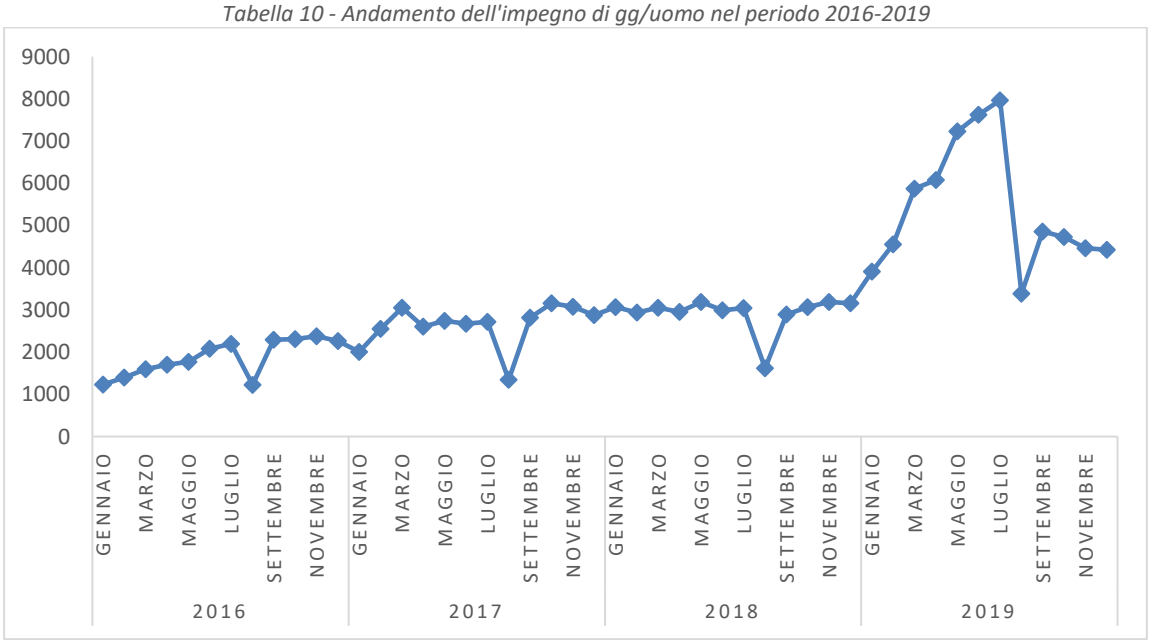
fonte: http://burc.regione.campania.it

Figura 5 - Distribuzione livelli di expertise per le attività 2015-2019



Complessivamente, a partire dal 2016, il numero di gg/uomo impegnate, è stato costantemente incrementato, per attestarsi sulle 4.500 gg/uomo al mese. Va precisato che, nel corso del 2019, ed in particolare nei mesi centrali dell'anno, sono stati registrati valori *outlier* derivanti dall'affidamento delle attività relative ai Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto all'organizzazione delle Universiadi 2019[19].

Tabella 10 - Andamento dell'impegno di gg/uomo nel periodo 2016-2019

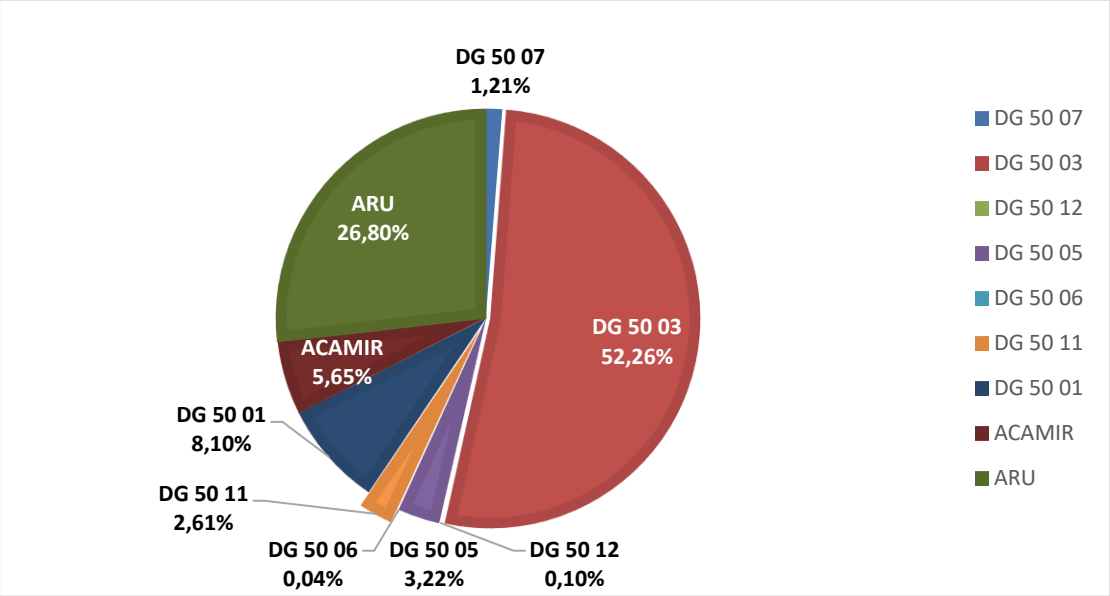


Nel corso del 2019, IFEL Campania ha dato corso ai servizi in favore della Regione Campania, articolati nei confronti di diverse Direzioni Generali, nelle percentuali evidenziate dal grafico seguente.

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

fonte: http://burc.regione.campania.it

Figura 6 - DG interessate dalle attività nel 2019



Le attività IFEL Campania nel triennio 2021-2023

Nell'arco temporale di riferimento del presente Piano, che copre il triennio 2021-2023, 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 296 del 07/04/2020 – "Servizio di Assistenza Tecnica e amministrativa per il supporto nell'avvio della programmazione comunitaria per il periodo 2021-2027 e nella predisposizione del Documento Regionale di Indirizzo Strategico" CUP B61G20000100009 (FESR2127) – Contratto del 25/03/2020 – Termine 25/03/2023;
- 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;
- DD n. 105/2017 "Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 per il periodo 2017/2019" – CUP B61C17000000001 (AT POC) - Contratto del 30/10/2017 - Termine 31/12/2019; Addendum del 04/09/2019 alla convenzione Repertorio n. 2017.0000031 del 17/11/2017 per l'affidamento dei "Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 per il periodo 2020/2023";
- Prot. 734988 del 08/11/2017 DG 50.07 "Servizio di Assistenza Tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex post, nonché di tutte le tipologie di controllo e di certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-2020 previste dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale di riferimento" CUP B61F18000270009 (FEAMP) - Contratto del 06/06/2018 - Termine 31/12/2023;
- DD 323 del 30/07/2019 - Servizi di assistenza tecnica al "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico" CUP B61G19000310001 (IDRO) – Contratto del 16/09/2019 – Termine 31/12/2021;
- DD 28 del 23/12/2019 - Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa per l'attuazione del progetto "Campania sostenibile: dalla gestione alla strategia per la sostenibilità" CUP B21G18000270003 (SRSvS) - Contratto del 17/02/2020 – Termine 15/10/2020[20];

[20] *Si prevede che tale termine contrattuale sarà oggetto di probabile differimento temporale.*

fonte: http://burc.regione.campania.it

- DG 03 – Direzione Generale Autorità di Gestione FESR - Richiesta di offerta tecnica ed economica prot. 146429 del 05/03/2020 – "Servizi di Assistenza Tecnica di supporto per i Piani di ricostruzione e Programmi integrati di valorizzazione" di cui alla DGR n. 60 del 04/02/2020" (AT PRPV) approvato dalla DG 09 giusta nota n. 225938 del 12/05/2020;
- DD n. 1612/2018 "Servizio per la realizzazione delle attività di supporto e rafforzamento dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro inerenti le Linee di azione 1 di: "Analisi e monitoraggio", Linea di azione 2 di "Elaborazione e analisi", Linea di azione 3 di "Attività di supporto a livello istituzionale", Linea di azione 4 di "Reportistica" - POR Campania FSE 2014 – 2020 – ASSE I – Obiettivo Specifico 5 – priorità di investimento 8 VIII" – CUP B64D18000390006 (MEL) – Contratto del 05/04/2019 – Termine 30/04/2021;
- DD n. 1602/2018 "Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto FSC 2007/2013 – Obiettivo di Servizio Istruzione – Azione 4.1 Osservatorio delle politiche dell'istruzione, e Azione 4.2 Anagrafe edilizia scolastica" – CUP B65G17000000001 (OPI) – Contratto del 04/02/2019 – Termine 28/02/2021;
- DD n. 211/2016 "Servizi per il rafforzamento del sistema di Governance degli Ambiti Territoriali" – CUP B24B16000020006 (GATII) – Atto aggiuntivo alla convenzione del 03/10/2016 - Termine 31/12/2021;
- DD n. 136/2020 "Servizio di rafforzamento del Sistema Informativo Sociale (SIS)" CUP B61F20000030001 (SISIII) – Contratto del 25/03/2020 – Termine 31/12/2021;
- DD n. 36 del 27/06/2019 "Realizzazione del Progetto di servizi per il Nucleo regionale Conti Pubblici Territoriali" CUP B61G19000230001 (CPT) – Contratto del 02/09/2019 – Termine 01/09/2022.
- DD n. 610 del 15/06/2020 "Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Servizi Pubblici per il Lavoro della Regione Campania" CUP B28D20000060009 (FPCPI);

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

- Servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Gestione del FESR del POR Campania FESR 2017-2022;
- 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;
- Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale della Pubblica Amministrazione (ex Asse IV POR FSE 2014-2020);
- Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego (MPCPI) DG 11 – Direzione Generale per l'Istruzione, Formazione, Lavoro e Politiche Giovanili – richiesta di offerta tecnica ed economica prot. 275378 del 11/06/2020;
- 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; DGR nr. 281 del 24/06/2019 avente ad oggetto "POR Campania FSE 2014-2020 – Programmazione interventi di contrasto alla dispersione scolastica e Progetto "SCUOLA VIVA IN QUARTIERE";
- DD 241 del 25/07/2018 approvazione offerta tecnica giusta nota prot. 1289/2017 - Implementazione del Sistema informativo di rilevazione e monitoraggio dei dati relativi al fenomeno della violenza di genere (SIVG);

fonte: http://burc.regione.campania.it

- DG 05 - Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie – Richiesta di offerta nota prot. 837596 del 20/12/2017 - Azioni di contrasto al bullismo e al cyberbullismo (CYBCYBULL);
- DG 07 – Direzione Generale per le Politiche Agricole, Alimentari e Forestali – richiesta di offerta tecnica ed economica prot. 17061 del 10/01/2020 – Programma di azione e comunicazione sugli strumenti per la Gestione del Rischio in Campania (GERI).

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

Tabella 11 - Programmazione delle attività relative agli interventi affidati e in corso di affidamento ad IFEL Campania 2021-2023

ATTIVITÀ	UFFICIO REGIONALE COMMITTENTE	COD	2021		2022		2023	
			I S	II S	I S	II S	I S	II S
AT sviluppo regionale e politiche di coesione 2021-2027	Direzione Generale Autorità di Gestione FESR	**FESR2127**						
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	**FESR233**						
Servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Gestione del FESR del POR Campania FESR 2017-2022	Direzione Generale Autorità di Gestione FESR	**AT FESR2127**						
Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 per il periodo 2017/2019	Direzione Generale Autorità di Gestione FESR	**AT POC**						
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	**N3AT61**						
Servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex-post, controllo e certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-20	Direzione Generale Politiche Agricole Alimentari e Forestali	**FEAMP**						
Servizi di Assistenza Tecnica al "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico"	Direzione Generale 50 06 per la Difesa del Suolo e l'Ecosistema	**IDRO**						
Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa per l'attuazione del progetto "Campania sostenibile: dalla gestione alla strategia per la sostenibilità"	Direzione Generale per la Difesa del Suolo e l'Ecosistema	**SRSvS**						
Servizi di Assistenza Tecnica di supporto per i Piani di ricostruzione e Programmi integrati di valorizzazione di cui alla DGR n. 60 del 04/02/2020	Direzione Generale Autorità di Gestione FESR	**AT PRPV**						
Servizio per la realizzazione delle attività di supporto e rafforzamento dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro - POR Campania FSE 2014 –	Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili	**MEL**						

fonte: http://burc.regione.campania.it

ATTIVITÀ	UFFICIO REGIONALE COMMITTENTE	COD	2021		2022		2023	
			I S	II S	I S	II S	I S	II S
2020 – ASSE I – Obiettivo Specifico 5 – priorità di investimento 8 VIII								
Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Servizi Pubblici per il Lavoro della Regione Campania	Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili	**FCPI**						
Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego	Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili	**MCPI**						
Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto FSC 2007/2013 – Obiettivo di Servizio Istruzione – Azione 4.1 Osservatorio delle politiche dell'istruzione, e Azione 4.2 Anagrafe edilizia scolastica	Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili	**OPI**						
Servizi per il rafforzamento del sistema di Governance degli Ambiti Territoriali	Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie	**GATII**						
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	**MNT**						
Servizi inerenti alle attività di consolidamento del Sistema Informativo Sociale (SIS)	Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie	**SIS III**						
Implementazione dei sistemi informativi di rilevazione e monitoraggio dei dati relativi al fenomeno della violenza di genere	Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie	**SIVG**						
Azioni di contrasto al bullismo e al cyberbullismo	Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie	**CYBCYBULL**						
Servizi relativi al Sistema Conti Pubblici Territoriali della Campania	Nucleo Regionale Conti Pubblici Territoriali della Campania	**CPT**						
Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale della Pubblica Amministrazione (ex Asse IV POR FSE 2014-2020)	Direzione Generale Autorità di gestione Fondo Sociale Europeo	**RIAP**						
Programma di azione e comunicazione sugli strumenti per la Gestione del Rischio in Campania	Direzione Generale Politiche Agricole Alimentari e Forestali	**GERI**						

fonte: http://burc.regione.campania.it

ASSISTENZA TECNICA

FESR233 - Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020[21]

Le attività di Assistenza Tecnica, nell'ambito del POR Campania FESR 2014-2020 costituiscono, ormai un elemento che caratterizza fortemente l'attività della Fondazione. Anche grazie al supporto fornito da IFEL Campania, la Regione Campania ha raggiunto e superato i target N+3 previsti per le annualità 2018 e 2019, evitando di incorrere nel rischio di disimpegno automatico delle risorse.
Con riferimento ai servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Gestione, la Fondazione, in continuità con le precedenti annualità, assicura un costante supporto declinato in:

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

Inoltre, appare opportuno evidenziare che l'improvvisa situazione emergenziale determinatasi con il diffondersi dell'epidemia da COVID-19 ha reso urgente un'attività ulteriore di supporto da parte della Fondazione anche nelle attività connesse alla riprogrammazione finanziaria del POR Campania FESR 2014-2020. A seguito, infatti, del diffondersi della pandemia e delle modifiche dei regolamenti comunitari, si è resa urgente una modifica di programma anche in virtù delle azioni messe in campo in attuazione del Piano per l'emergenza socio-economica volto ad utilizzare tutti i fondi disponibili per dare immediata risposta alle esigenze sanitarie, economiche e sociali mediante un'azione sistemica e articolata, oltre che coerente con le finalità e i criteri dei diversi fondi (comunitari, nazionali e regionali) che concorrono al finanziamento dello stesso.
La Fondazione assicura, altresì, in continuità con le precedenti annualità, i servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Certificazione mediante un costante supporto che si sostanzia, a titolo indicativo ma non esaustivo, nei seguenti macro-ambiti:

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

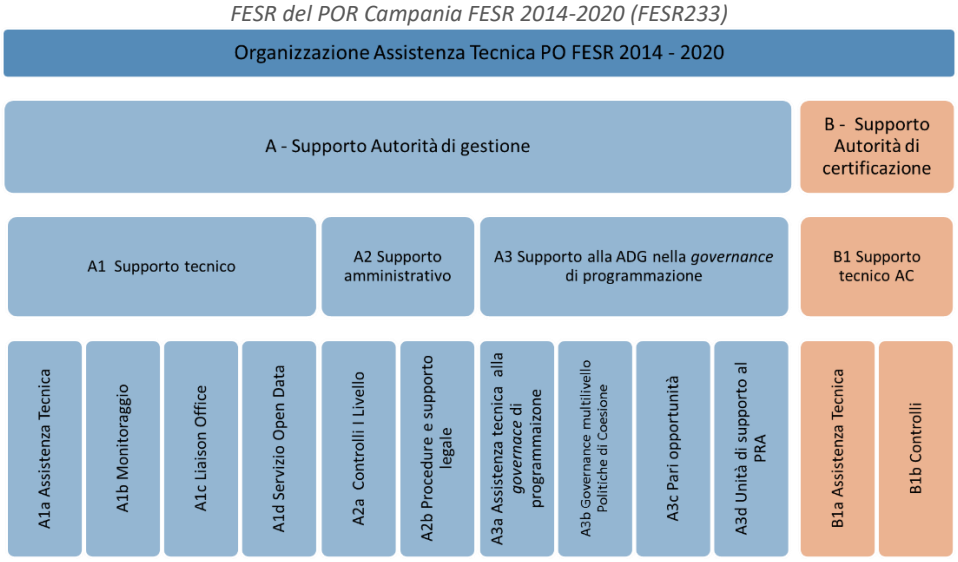
L'attività prestata nell'ambito del contratto in essere, che in virtù della convenzione stipulata nel 2017 proseguirà fino al dicembre 2022, si configura come un servizio articolato e complesso che si innesta sul sistema di *governance* attraverso cui si attua il programma e che presuppone, oltre al supporto all'AdG e ai ROS, anche un confronto con gli enti locali beneficiari dei finanziamenti e con i soggetti che svolgono ruoli chiave nel territorio in materia di pianificazione e programmazione.
La complessità del contesto descritto, caratterizzato da continue sollecitazioni che provengono dal territorio (esigenze espresse direttamente dai beneficiari in termini di bisogni informativi sia

[21] 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.

fonte: http://burc.regione.campania.it

per la conoscenza delle opportunità che per le procedure attuative) e dal contesto istituzionale (indicazioni di indirizzo con la necessità di adeguare gli aspetti procedurali e i flussi informativi), rendono necessario adottare una struttura organizzativa in grado di adeguarsi velocemente a queste sollecitazioni e al contempo di assicurare la necessaria continuità al servizio.
Si conferma, ad ogni modo, l'articolazione delle attività costruita 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).

Figura 7 - Organizzazione del servizio di assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020 (FESR233)



Inoltre, a seguito dell'introduzione del Recovery Found – per effetto della pandemia da Covid-19 e della conseguente richiesta di un piano d'aiuti da parte dei Paesi dell'Unione Europea più colpiti – qualora necessario sarà fornito supporto nelle attività connesse alle modifiche del Programma Operativo FESR 2014-2020 se si dovesse optare per il recepimento di tali misure nell'ambito dello stesso o in alternativa nella definizione di un programma complementare dedicato.

ATPOC - Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020[22]

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

[22] Con Nota prot. 309169 del 16/05/2019 la Direzione Generale Autorità di Gestione FESR ha richiesto la trasmissione di un'offerta tecnica economica finalizzata alla proroga al 31 dicembre 2023 della convenzione in essere, offerta trasmessa da IFEL Campania giusta Nota prot. 798/19 del 24/05/2019. In data 05/09/2019 è stato sottoscritto l'Addendum (Conv.2019. 0000097 del 17/09/2019) alla convenzione Repertorio n. 2017.0000031 del 17/11/2017 per l'affidamento dei - "SERVIZI DI ASSISTENZA TECNICA AL POC 2020/2023"

fonte: http://burc.regione.campania.it

e concorre, in sinergia con le risorse aggiuntive attribuite alla Regione Campania per il ciclo 2014-2020, alla strategia per la risoluzione dei nodi strutturali che hanno finora impedito di intraprendere un percorso virtuoso di sviluppo e, contemporaneamente, per la valorizzazione dei punti di forza del sistema-regione. Il POC risponde alla necessità di concentrazione delle risorse a sostegno i) di azioni programmate con altre fonti finanziarie o ii) di azioni reciprocamente complementari rientranti negli stessi obiettivi di policy.

Tali attività consentono il supporto e il raccordo tra l'Autorità di Gestione e i diversi Responsabili di Linea di azione. Particolare rilievo ha, in questo caso, l'attività di supporto offerta ai diversi *team* di controllo incardinati presso le Direzioni Generali. L'attività in corso attiene sia alla chiusura dei c.d. "completamenti" che dei progetti c.d. "nuovi" programmati sul programma complementare. La commessa in oggetto è in continuità con il servizio svolto fino a dicembre 2019, ed in ragione della DGR 102/2019, che incrementa la dotazione finanziaria della linea di azione propria dell'AT, è stata sottoscritta una modifica alla precedente convenzione con la proroga del servizio al 31/12/2023. L'impianto organizzativo, proposto anche per il periodo 2020-2023, sarà caratterizzato, analogamente a quanto avvenuto per la precedente commessa, da un'elevata flessibilità al mutare di fattori endogeni ed esogeni alla struttura regionale, cogliendo le sollecitazioni provenienti sia dal contesto istituzionale regionale sia da altre istituzioni (es. Agenzia Coesione Territoriale, MEF, etc.).

In tal senso, l'attività di supporto potrà adeguarsi ad eventuali future richieste del Committente qualora dovessero emergere nuovi fabbisogni e/o, qualora si rendesse necessario, ribilanciare i carichi di lavoro per le singole linee di intervento del POC. In una prima fase preparatoria e propedeutica all'avvio della fase operativa sono state concordate con l'AdG del POC le linee generali di tutti gli aspetti del servizio e, di conseguenza, l'organizzazione complessiva del progetto al fine di assicurare il presidio delle molteplici attività in essere in continuità con la precedente commessa, consentendo l'attuazione del programma nel rispetto delle tempistiche previste. Relativamente alla Fase attuativa il servizio offerto prevede tre linee di attività di supporto tecnico (A – Programmazione e Attuazione, B -Monitoraggio e certificazione delle spese e C – Completamento POC). Resta inteso che nel corso del tempo la linea di attività C si ridurrà progressivamente.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Tabella 12 - Articolazione dei servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 (ATPOC)

LINEA D'INTERVENTO	CONTENUTO DELL'ATTIVITÀ
A - PROGRAMMAZIONE E ATTUAZIONE	• predisposizione di studi ed analisi e definizione di contenuti di atti di programmazione; • supporto all'attuazione delle politiche settoriali finanziate nell'ambito del POC 2014/2020; • 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); • elaborazione di pareri relativamente a tematiche specifiche; • registrazione e archiviazione dei fascicoli di progetto e dei flussi documentali; • 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., • supporto nella gestione e implementazione di strumenti e misure volti al governo dell'avanzamento della spesa; • 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.
B - MONITORAGGIO, RENDICONTAZIONE E CERTIFICAZIONE DELLE SPESE	• monitoraggio dell'esecuzione ed eventuale attuazione di azioni correttive, a seguito di irregolarità rilevate nel corso dei controlli in loco di I livello. • predisposizione rapporti periodici di monitoraggio; • 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; • alimentazione di SMILE e SURF per il monitoraggio fisico, finanziario e procedurale degli interventi attivati, ove necessario; • implementazione del reporting attraverso la raccolta dei dati di monitoraggio dai diversi attori coinvolti; • analisi dei risultati e definizione di proposte correttive/migliorative.
C – COMPLETAMENTI POC	• 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; • 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; • supporto al monitoraggio in relazione all'avanzamento contabile; • supporto alla preparazione di rendicontazione e certificazione delle operazioni avviate a valere sul POR FESR 2007/13 e concluse con fondi POC.

FESR2127 - AT sviluppo regionale e politiche di coesione 2021-2027[23]

All'inizio del 2020, con nota prot. 38095 del 21 gennaio, la DG Autorità di Gestione del POR Campania FESR 2014/2020 ha richiesto ad IFEL Campania di presentare un'offerta tecnica per l'attuazione del progetto "Servizi di Assistenza tecnica per il supporto nell'avvio della programmazione comunitaria per il periodo 2021-2027 e nella predisposizione del Documento Regionale di Indirizzo Strategico", confermando l'esigenza di dotarsi di un servizio di assistenza tecnica, che possa accompagnare la Regione Campania nel perseguimento di alcuni obiettivi considerati strategici, quali la gestione nel territorio di riferimento 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.
Su tali tematiche si sta svolgendo già un'azione forte di presidio che accompagna lo snodarsi del dibattito nazionale e della fase concertativa e programmatoria in corso, che trova oggi definizione

[23]DGR 688 del 30/10/2018 - Approvazione del Piano triennale a scorrimento annuale 2019-2021 delle attività Fondazione IFEL Campania - art. 5 DGR 126/2018.

fonte: http://burc.regione.campania.it

nella connessione con i quattro temi unificanti alla base del dibattito nazionale e che ambiscono a mettere in luce le specifiche sfide che l'Italia deve continuare ad affrontare per concorrere ai grandi obiettivi europei, quali:

- ✓ lavoro di qualità;
- ✓ territorio e risorse naturali per le generazioni future;
- ✓ omogeneità e qualità dei servizi per i cittadini;
- ✓ cultura veicolo di coesione economica e sociale.

A seguito della proposta della Commissione Europea sulle nuove regole della politica di coesione e sulla base degli *Orientamenti in materia di investimenti finanziati dalla politica di coesione 2021-2027 per l'Italia* (Allegato D *alla Relazione per Paese relativa all'Italia 2019 - SWD(2019) 1011 final* - della Commissione Europea), è iniziato il dialogo tra l'Italia e i servizi della Commissione in vista della programmazione dei fondi della politica di coesione (Fondo europeo di sviluppo regionale e Fondo sociale europeo Plus).
Il processo negoziale in corso, coinvolgendo i diversi livelli istituzionali, punta ad individuare e definire il perimetro, le modalità e l'intensità dell'intervento della Politica di Coesione 2021-2027 che porterà alla definizione dei Programmi operativi.
I temi trasversali su cui è articolato il dialogo si basa su cinque obiettivi tematici individuati dalla nuova politica di coesione UE per l'efficacia delle scelte programmatiche e attuative, quali:

- ✓ Obiettivo 1. Un'Europa più intelligente - trasformazione industriale intelligente e innovativa:
  - a1 - rafforzare le capacità di ricerca e di innovazione e l'introduzione di tecnologie avanzate;
  - a2 - permettere ai cittadini, alle imprese e alle amministrazioni pubbliche di cogliere i vantaggi della digitalizzazione;
  - a3 - rafforzare la crescita e la competitività delle PMI;
  - a4 - sviluppare le competenze per la specializzazione intelligente, la transizione industriale e l'imprenditorialità.
- ✓ Obiettivo 2. Un'Europa più verde e a basse emissioni di carbonio - transizione verso un'energia pulita ed equa, investimenti verdi e blu, economia circolare, adattamento ai cambiamenti climatici e prevenzione dei rischi:
  - b1 - promuovere misure di efficienza energetica;
  - b2 - promuovere le energie rinnovabili;
  - b3 sviluppare sistemi, reti e impianti di stoccaggio energetici intelligenti a livello locale;
  - b4 - promuovere l'adattamento ai cambiamenti climatici, la prevenzione dei rischi e la resilienza alle catastrofi;
  - b5 - promuovere la gestione sostenibile dell'acqua;
  - b6 - promuovere la transizione verso un'economia circolare;
  - b7 - rafforzare la biodiversità, le infrastrutture verdi nell'ambiente urbano e ridurre l'inquinamento.
- ✓ Obiettivo 3. Un'Europa più connessa - Mobilità, informazione regionale e connettività delle tecnologie della comunicazione:
  - c1 - rafforzare la connettività digitale;
  - c2 - sviluppare una rete TEN-T intermodale, sicura, intelligente, resiliente ai cambiamenti climatici e sostenibile;
  - c3 - sviluppare una mobilità locale, regionale e nazionale, intelligente, intermodale, resiliente ai cambiamenti climatici e sostenibile, migliorando l'accesso alla rete TEN-T e la mobilità transfrontaliera;
  - c4 - promuovere la mobilità urbana multimodale sostenibile.
- ✓ Obiettivo 4. Un'Europa più sociale - attuazione del Pilastro Europeo dei Diritti Sociali:

fonte: http://burc.regione.campania.it

- d1 - rafforzare l'efficacia dei mercati del lavoro e l'accesso a un'occupazione di qualità, mediante lo sviluppo dell'innovazione e delle infrastrutture sociali;
- d2 - migliorare l'accesso a servizi di qualità e inclusivi nel campo dell'istruzione, della formazione e dell'apprendimento permanente, mediante lo sviluppo di infrastrutture;
- d3 - aumentare l'integrazione socioeconomica delle comunità emarginate, dei migranti e dei gruppi svantaggiati, mediante misure integrate riguardanti alloggi e servizi sociali;
- d4 - garantire la parità di accesso all'assistenza sanitaria mediante lo sviluppo di infrastrutture, compresa l'assistenza sanitaria di base.

✓ Obiettivo 5. Un'Europa più vicina ai cittadini attraverso la promozione dello sviluppo sostenibile e integrato delle zone urbane, rurali e costiere e delle iniziative locali:

- e1 - promuovere lo sviluppo sociale, economico e ambientale integrato, il patrimonio culturale e la sicurezza nelle aree urbane;
- e2 - promuovere lo sviluppo sociale, economico e ambientale integrato a livello locale, il patrimonio culturale e la sicurezza, anche per le aree rurali e costiere, tra l'altro mediante iniziative di sviluppo locale di tipo partecipativo.

Gli *efforts* sviluppati nell'espletamento dei servizi di Assistenza Tecnica ai programmi cofinanziati con fondi nazionali ed europei si consolidano come asset centrale per l'attuazione delle politiche di sviluppo e rafforzamento del tessuto infrastrutturale produttivo, economico, sociale e culturale della Regione Campania. L'azione di supporto ed accompagnamento alla programmazione, attuazione e verifica di tali politiche trovano efficace proiezione nella visione programmatica e poi nella predisposizione ed attuazione del Programma FESR per il periodo 2021-2027.

Sulla base dell'esperienza maturata nell'ambito delle politiche comunitarie, IFEL Campania è impegnata a consolidare e sviluppare il proprio bagaglio di esperienza e di *know how* che pone a supporto degli uffici al fine di contribuire ad incidere sulle leve ritenute più rilevanti per elevare gli standard di efficienza e di capacità amministrativa.

Con tale attività si offre quindi il supporto e l'accompagnamento diretto alle strutture regionali, finalizzato al raggiungimento degli obiettivi. Nel dettaglio, in relazione alle attività di gestione e attuazione dei programmi finanziati nell'ambito delle politiche comunitarie, il ruolo di IFEL Campania intende offrire un punto di riferimento a supporto delle strutture e dei soggetti coinvolti in tali processi programmatori e di attuazione.

In tale contesto, e anche volgendo lo sguardo ai nuovi scenari che si stanno delineando, in relazione alla definizione del nuovo ciclo di programmazione 2021-2027 delle politiche di coesione UE, l'expertise di IFEL Campania assicura un ampio e qualificato supporto tecnico su tutti gli obiettivi tematici individuati dalla nuova politica di coesione. Pertanto, per il triennio 2021-2023, IFEL Campania è in grado di accompagnare i percorsi partecipativi e partenariali serventi all'individuazione delle strategie per la fase di programmazione, nonché supporto tecnico operativo finalizzato alla costruzione e redazione dei nuovi Programmi operativi Campania.

Nello specifico, le attività consulenziali sono orientate a fornire il supporto per l'analisi del quadro programmatico e del contesto socioeconomico della Regione Campania propedeutici all'elaborazione del Documento Regionale di Indirizzo Strategico e del Programma e quindi affiancare la Regione nella sua definitiva elaborazione.

Inoltre, IFEL Campania affiancherà la Regione nella fase negoziale relativa alla definizione della programmazione 2021/2027 a livello regionale, nazionale e comunitario, assicurando anche il necessario supporto in fase di avvio della programmazione 2021/2027.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Il ruolo di IFEL Campania nel fornire supporto all'Autorità di Gestione dei fondi FESR si concretizza anche nella ricerca di un servizio di assistenza tecnica dedicato alla definizione del nuovo ciclo di programmazione nell'ottica di garantire:

- la continuità delle strategie avviate dalla Regione e conformi ai nuovi indirizzi comunitari e nazionali;
- l'individuazione di temi ed interventi prioritari, rispondenti alle strategie del nuovo ciclo e ritenuti in grado di contribuire efficacemente allo sviluppo dell'intera regione, privilegiando un'ottica inclusiva e tesa a rafforzare tematismi chiave per la Regione, quali la ricerca e l'innovazione, l'efficientamento energetico e la promozione di tecnologie rinnovabili, la connettività, l'aumento della resilienza idrogeologica e ai rischi naturali (vulcanici e sismici), gli investimenti che migliorino l'accesso al mercato del lavoro ed infine l'individuazione "strategie territoriali" rispondenti alle specificità dei luoghi e attuate in sinergia con gli altri obiettivi politici.

Al fine di garantire alla Regione Campania un efficace supporto, le attività che IFEL Campania svolgerà nel corso del triennio e per la durata del servizio sono articolate in modo da consentire una distribuzione delle attività che assicuri:

- un affiancamento continuativo, orientato a fornire l'apporto consulenziale e operativo necessario a rispondere prontamente all'esigenza di garantire una realizzazione efficace del Programma;
- un affiancamento specialistico, in grado di fornire un concreto apporto di competenze specifiche tali da affrontare le sollecitazioni del contesto con soluzioni innovative.

Nello specifico, l'attività di Assistenza Tecnica di affiancamento alla Regione Campania – DG Autorità di gestione del FESR, ma anche di tutti gli Uffici ad essa collegate, nella realizzazione dei Servizi di Assistenza tecnica per il supporto nell'avvio della programmazione comunitaria per il periodo 2021-2027 e nella predisposizione del Documento Regionale di Indirizzo Strategico, così come da convenzione sottoscritta in data 25/03/2020, è articolata come segue:

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

ATFESR2127 - Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione del FESR del POR Campania FESR 2021-2027

Il triennio 2021/2023 sarà caratterizzato dalla necessità di chiudere il ciclo di programmazione 2014/2020 e di dare avvio al nuovo ciclo di programmazione 2021-2027. In questo contesto l'Amministrazione regionale dovrà assicurare un presidio adeguato della politica di coesione, pertanto sarà opportuno prevedere un'azione di supporto rispondente alle esigenze delle strutture regionali coinvolte nella programmazione e attuazione delle politiche di coesione agendo in continuità nell'azione di assistenza tecnica oggi affidate alla Fondazione IFEL Campania. Le attività di assistenza tecnica e supporto alla gestione devono essere pertanto veicolate per sviluppare al meglio tutte le operazioni che consentano la sinergia tra la chiusura del vecchio

fonte: http://burc.regione.campania.it

programma e l'avvio del nuovo, puntando a semplificare i flussi interni e promuovere un maggiore orientamento ai risultati delle amministrazioni coinvolte nell'attuazione. Il rispetto delle scadenze ed il conseguimento dei risultati sono strettamente legati ad una attenta pianificazione strategica in grado di correlarli efficacemente attraverso l'identificazione chiara e preventiva di indicatori e target.

A valle dei negoziati e dei lavori che porteranno all'approvazione del nuovo Programma Operativo, IFEL Campania fornirà servizi di assistenza tecnica in relazione alle attività di gestione e attuazione dello stesso, offrendo un punto di riferimento a supporto delle strutture e dei soggetti coinvolti in tali processi. L'expertise di IFEL Campania, in questo senso, assicura un ampio e qualificato supporto tecnico su tutti gli obiettivi tematici individuati dalla nuova politica di coesione. Pertanto, per il triennio 2021-2023, IFEL Campania, già coinvolta nella definizione del documento strategico regionale e nella definizione del prossimo programma operativo sarà in grado di accompagnare l'Autorità di Gestione e gli uffici competenti nella fase di programmazione, e di supportare gli uffici competenti nell'avvio della fase di attuazione del prossimo ciclo di programmazione.

La scelta di garantire la continuità nel servizio di Assistenza Tecnica, così come attualmente impostato attraverso l'ampio coinvolgimento della Fondazione IFEL Campania, quale organismo in house della Regione Campania, risponde alla volontà dell'amministrazione di non disperdere, anzi valorizzare, il patrimonio conoscitivo e informativo che negli ultimi anni il lavoro sinergico tra la struttura regionale e la Fondazione IFEL Campania, sono riuscite a costruire.

Infatti, le peculiarità dei fabbisogni espressi dall'Amministrazione regionale, che ha manifestato in più occasioni la necessità di affrontare la programmazione e l'attuazione dei fondi comunitari in un'ottica di programmazione unitaria ed integrata nell'ambito dei fondi disponibili per la Regione Campania, richiedono un servizio di Assistenza Tecnica che va oltre quello più consolidato e prefigurabile nel 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 i Dirigenti ratione materiae, la Programmazione unitaria e con tutti gli altri soggetti coinvolti nell'attuazione del Programma e che svolgono ruoli chiave sul territorio in materia di pianificazione e programmazione.

Lo scopo generale è, da un lato, quello di attivare una funzione di facilitazione dei processi, attraverso la realizzazione di attività di consulenza ad hoc presso le direzioni, la produzione di documenti tecnici-metodologici, la 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 assegnate~~,~~ ma anche per svolgere il ruolo di soggetti attivi nei processi di pianificazione e programmazione degli interventi.

Il contesto descritto richiede il potenziamento operativo da attuare attraverso un'azione sinergica tra gli uffici regionali e la struttura di supporto specializzata nelle tematiche in oggetto. I servizi richiesti, pertanto, si connotano quale supporto in grado di fornire all'Autorità di Gestione assistenza tecnica in ambito strategico, attuativo e gestionale al fine di garantire l'efficace avvio del Programma, anche tramite soluzioni innovative, rispondenti alle esigenze specifiche della Regione Campania, garantendo la corretta gestione delle risorse comunitarie, nazionali e regionali.

Gli *efforts* sviluppati dalla Fondazione nell'espletamento dei servizi di Assistenza Tecnica ai programmi cofinanziati con fondi nazionali ed europei si consolidano come asset centrale per l'attuazione delle politiche di sviluppo e rafforzamento del tessuto infrastrutturale produttivo, economico, sociale e culturale della Regione Campania. L'azione di supporto ed accompagnamento alla programmazione, attuazione e verifica di tali politiche trovano efficace

fonte: http://burc.regione.campania.it

proiezione nella visione programmatica e poi nella predisposizione ed attuazione del Programma FESR per il periodo 2021-2027.
Sulla base dell'esperienza maturata nell'ambito delle politiche comunitarie, IFEL Campania è impegnata a consolidare e sviluppare il proprio bagaglio di esperienza e di *know how* che pone a supporto degli uffici regionali al fine di contribuire ad incidere sulle leve ritenute più rilevanti per elevare gli standard di efficienza e di capacità amministrativa.
Nel dettaglio, in relazione alle attività di gestione e attuazione dei programmi finanziati nell'ambito delle politiche comunitarie, IFEL Campania intende offrire un punto di riferimento a supporto delle strutture e dei soggetti coinvolti in tali processi programmatori e di attuazione.
In questo contesto, ed in analogia con le analoghe azioni di AT erogate nel corso degli anni la Fondazione IFEL Campania intende offrire alla Regione Campania, in sintonia, in continuità e in sinergia con gli *effort* già attivati nell'attuale periodo di programmazione, un supporto tecnico teso a garantire una strutturata azione di accompagnamento ai soggetti coinvolti nell'attuazione e gestione del Programma Operativo 2021-2027.
Le attività che IFEL Campania potrà svolgere nel corso del triennio sono articolate in modo da consentire una distribuzione delle attività che assicuri:

- un affiancamento continuativo, orientato a fornire l'apporto consulenziale e operativo necessario a rispondere prontamente all'esigenza di garantire una realizzazione efficace del Programma;
- un affiancamento specialistico, in grado di fornire un concreto apporto di competenze specifiche tali da affrontare le sollecitazioni del contesto con soluzioni innovative.

Nello specifico, l'attività di Assistenza Tecnica di affiancamento alla Regione Campania – DG Autorità di gestione del FESR, ma anche di tutti gli Uffici ad essa collegate, nella realizzazione dei Servizi di Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione per l'attuazione del PO FESR per il periodo 2021-2027 sarà articolata, in analogia ai servizi di AT offerti per il ciclo di programmazione 21/27, in tre azioni:

- **Azione A1:** Supporto tecnico;
- **Azione A2**: Supporto amministrativo;
- **Azione A3**: Supporto alla AdG nella governance di programmazione

Tabella 13 - Articolazione delle attività di assistenza tecnica all'Autorità di Gestione del FESR del POR Campania FESR 2021-2027 (FESR2127)

Linee di azione	Linea A Supporto Autorità di gestione									
Azioni	Azione A1 Supporto tecnico				Azione A2 Supporto amministrativo		Azione A3 Supporto alla AdG nella governance di programmazione			
	A1a Assistenza tecnica	A1b Monitoraggio	A1c Liaison Office	A1d Servizio Open Data	A2a Supporto ai Controlli	A2b Procedure e supporto legale	A3a Assistenza tecnica alla *governance* di programmazione	A3b Governance multilivello Politiche di Coesione	A3c Pari opportunità	A3d Unità di supporto al PRA

fonte: http://burc.regione.campania.it

FEAMP - Servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile FEAMP [24]

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.
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.

Tabella 14 - Articolazione delle attività di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile FEAMP (AT FEAMP)

Linee di azione	LINEA A Supporto amministrativo	LINEA B Assistenza tecnica	LINEA C Coordinamento azioni e raccordo con il RAdG
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 RAdG
	AZIONE A2 Supporto al RAdG nella gestione di banche dati e sistemi informativi con riferimento al SIPA		

IDRO - Servizi di Assistenza Tecnica al "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico"[25]

La Direzione Generale per la difesa del suolo e l'ecosistema, con nota prot. 0328912 del 24/05/2019 ha espresso l'intenzione di avvalersi del supporto di IFEL Campania per i servizi di

[24] Servizio di Assistenza Tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex post, nonché di tutte le tipologie di controllo e di certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-2020 previste dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale di riferimento – Offerta Tecnica ed Economica prot. 1149 del 24/10/2017 in riscontro alla nota prot. 603921 del 13/09/2017 – Direzione Generale Politiche Agricole Alimentari e Forestali – Ufficio Centrale Pesca ed Acquacultura (Nota prot. 734988 del 08/11/2017) – annualità 2018-2023 per un importo complessivo di euro 826.532,00 IVA esclusa.
[25] Servizi di Assistenza Tecnica al "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico". Offerta Tecnica ed Economica prot. 830 del 30/05/2019 in riscontro alla nota prot. 328912 del 24/05/2019 – Direzione Generale per la Difesa del Suolo e l'Ecosistema – annualità 2019 – 2021 per un importo complessivo di euro 816.720,00 IVA esclusa.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Assistenza Tecnica al "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico", previsto nell'ambito del Patto per lo Sviluppo della Campania e finanziato con le risorse del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione.
Il Sistema di Gestione e Controllo della Programmazione FSC 2014 -2020 prevede che il RUA – Responsabile Unico dell'Attuazione – svolga compiti di istruttoria, di coordinamento e vigilanza sugli interventi finanziati. In particolare, il RUA è responsabile per l'attuazione di tutti gli interventi di sua competenza e cura tutti gli adempimenti amministrativi e gestionali. Adotta tutte le misure organizzative necessarie a garantire l'attuazione e la realizzazione degli stessi.
Inoltre, il RUA effettua, attraverso il proprio personale all'uopo preposto e nel rispetto del principio di separazione delle funzioni, i controlli di I livello (verifiche amministrative e documentali) sugli interventi finanziati, secondo gli standard e gli indirizzi predisposti dall'AdG.
Tenendo conto delle responsabilità del RUA e delle esigenze espresse dalla DG per la difesa del suolo e l'ecosistema, l'attività è articolata in due azioni specifiche:

- A - Attuazione e gestione;
- B - Monitoraggio e rendicontazione.

Per l'attuazione e la gestione, i servizi di Assistenza Tecnica assicurati alla Regione Campania riguardano il supporto al RUA:

- nell'attuazione degli adempimenti amministrativi e gestionali e nell'adozione delle misure organizzative necessarie a garantire l'attuazione e la realizzazione degli stessi;
- nell'esecuzione 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);
- nella segreteria tecnica durante eventuali incontri programmati con i soggetti attuatori;
- nell'elaborazione di pareri relativamente a tematiche specifiche;
- nella gestione e implementazione di strumenti e misure volti al governo dell'avanzamento della spesa;
- 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.

Inoltre, poiché i RUA sono responsabili del monitoraggio sullo stato di avanzamento fisico, procedurale e finanziario degli interventi, l'assistenza tecnica prevede anche:

- il supporto al monitoraggio dell'esecuzione ed eventuale attuazione di azioni correttive, a seguito di irregolarità rilevate nel corso dei controlli in loco di I livello; il supporto per la predisposizione dei rapporti periodici di monitoraggio;
- il supporto alle attività di analisi rispetto alla completezza e alla correttezza dell'alimentazione dei dati nei sistemi di monitoraggio, al fine di garantire il monitoraggio fisico, finanziario e procedurale degli interventi attivati ove necessario;
- l'affiancamento all'implementazione del reporting attraverso la raccolta dei dati di monitoraggio dai diversi attori coinvolti;
- il supporto alle attività di analisi dei risultati e definizione di proposte correttive/migliorative.

Le attività, che comprendono non solo il supporto agli uffici della Direzione competente ma anche degli Enti locali beneficiari in un'ottica di rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni, sono in piena fase realizzativa. Tali attività, a partire dall'inizio di marzo sono svolte in modalità di smart working, in relazione alla situazione sanitaria nazionale di emergenza Covid-19.

fonte: http://burc.regione.campania.it

SRSvS - Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa per l'attuazione del progetto "Campania sostenibile: dalla gestione alla strategia per la sostenibilità[26]

La Direzione Generale per la difesa del suolo e l'ecosistema, con nota prot. 196313 del 27/03/2019 ha espresso i fabbisogni per l'attuazione del progetto "Campania sostenibile: dalla gestione alla strategia per la sostenibilità", finanziato dal MATTM nell'ambito dell'avviso per il finanziamento di attività di supporto alla realizzazione degli adempimenti previsti dall'art.34 del decreto legislativo n.152/2006.

IFEL Campania ha presentato la propria offerta tecnica ed economica in data 09/04/2019 per la verifica di coerenza e la successiva stipula della relativa convenzione per l'avvio dei servizi di assistenza tecnica richiesti.

Le attività hanno come scopo quello di predisporre un sistema di interventi integrato e orientato ad assicurare il supporto necessario a dar seguito e rafforzare le attività di definizione, costruzione ed attuazione della Strategia Regionale di Sviluppo Sostenibile (SRSvS), garantendo la necessaria integrazione con gli altri strumenti di pianificazione e programmazione dell'Ente Regione.

Tale obiettivo, peraltro, va perseguito attraverso il necessario coinvolgimento degli attori sociali ed economici (Enti locali, Partenariato Socio-Economico, Forum Giovani, scuole, altri organismi di partecipazione già attivi) che costituiscono, contemporaneamente, la platea di riferimento dell'attuazione della strategia ma anche attori della definizione della stessa, portando avanti le istanze e i bisogni che provengono dal territorio e dalla società.

L'offerta tecnica presentata da IFEL Campania risponde esattamente ai fabbisogni espressi dalla DG per la difesa del suolo e l'ecosistema e prevede una articolazione delle attività in 3 linee, suddivise in 7 azioni.

Le attività previste non sono state ancora avviate soprattutto in relazione alla situazione sanitaria nazionale di emergenza Covid-19 che, di fatto, ha impedito la progettazione e la realizzazione delle azioni di coinvolgimento della società civile che sono previste dall'offerta tecnica.

Pertanto, è possibile ipotizzare l'avvio delle attività relazionali con il territorio non appena l'attuale fase emergenziale sia del tutto superata. Tali attività, quindi, potrebbero essere suscettibili di modifiche metodologiche ed operative, rispetto a quanto previsto nell'offerta tecnica approvata, che dovranno essere comunicate dalla DG competente e recepite, laddove compatibili, nel Piano Operativo di competenza di IFEL Campania.

Proprio in virtù di ciò, il progetto potrebbe essere prorogato previa indicazione del MATTM e della DG per la difesa del suolo e l'ecosistema.

[26] Servizi di Assistenza tecnica specialistica. Campania sostenibile: dalla gestione alla strategia per la sostenibilità. Trasmissione Offerta Tecnica ed Economica prot. 362 del 09/04/2019 in riscontro alla nota prot. 196313 del 27/03/2019 – Direzione Generale per la Difesa del Suolo e l'Ecosistema – annualità 2019-2020 per un importo complessivo di euro 172.024,90 IVA esclusa.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Tabella 15 - Articolazione delle attività di Assistenza Tecnica per l'attuazione del progetto "Campania Sostenibile"

Linea di azione	Azioni
Linea A: Costruzione della governance della SRSvS	Azione A1 – Costituzione ed avvio del gruppo di lavoro Regionale intersettoriale Azione A2 – Seminari, laboratori e focus group rivolti agli amministratori locali
Linea B: Coinvolgimento della società civile	Azione B2.1 – Laboratori e seminari per la partecipazione attiva della società civile alla costruzione della strategia Azione B2.2 – Azioni per la partecipazione attiva degli studenti della Campania alla costruzione della strategia
Linea C: Elaborazione del documento di SRSvS	Azione C1 – Definizione del posizionamento della strategia regionale rispetto agli obiettivi della SNSvS e ai 17 Goal dell'Agenda 2030 Azione C2 – Elaborazione della struttura di programma della strategia Azione C3 – Individuazione degli indicatori ed elaborazione del piano di monitoraggio

ATPRPV - Servizi di Assistenza Tecnica di supporto per i "Piani di ricostruzione e Programmi integrati di valorizzazione "[27]

La Direzione Generale Autorità di Gestione FESR, con nota prot. 146429 del 05/03/2020 ha trasmesso l'analisi dei fabbisogni espressa dalla Direzione Generale Governo del Territorio in merito alla realizzazione dei Servizi di Assistenza Tecnica di supporto per i "Piani di ricostruzione e Programmi integrati di valorizzazione" di cui alla DGR n. 60 del 04/02/2020.
Il Piano di ricostruzione riguarda le aree ricadenti nei Comuni Casamicciola, Lacco Ameno e Forio d'Ischia interessate dal sisma del 21 agosto 2017 ed è finalizzato alla ricostruzione, in sito o attraverso delocalizzazione, degli immobili danneggiati nonché alla riqualificazione ambientale e urbanistica dei medesimi territori interessati.
L'attività, quindi, che vede impegnata la Regione Campania è caratterizzata da diversi elementi di complessità, in quanto risultano strettamente interconnessi gli aspetti legati alla dimensione urbanistica con quelli relativi alla sfera sociale e alla vita economica delle aree colpite dal sisma.
Presumibilmente, le attività inerenti il Piano sopracitato potranno prevedere le seguenti sub-aree di interesse, eventualmente modificabili alla luce delle esigenze del Committente:

- ricognizione delle infrastrutture: individuazione delle infrastrutture esistenti sul territorio e rilievo dello stato di conservazione delle stesse;
- programma degli interventi: individuazione delle opere da considerarsi prioritarie all'interno del Piano di Ricostruzione e/o delle e le nuove opere da realizzare,

[27] Servizi di Assistenza Tecnica di supporto per i "Piani di ricostruzione e Programmi integrati di valorizzazione" Trasmissione Offerta Tecnica ed Economica prot. 421 del 07/04/2020 in riscontro alla nota prot. 146429 del 05/03/2030 – Direzione Generale Autorità di Gestione Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e Direzione Generale per il Governo del Territorio– annualità 2020 per un importo complessivo di euro 409.570,50IVA esclusa.

fonte: http://burc.regione.campania.it

compresi gli interventi di riqualificazione ambientale e urbanistica nei medesimi territori interessati;
- analisi economico finanziaria: quantificazione complessiva degli investimenti da realizzare e/o realizzati e relativo monitoraggio dello stato di avanzamento degli stessi.

Pertanto, dalla descrizione appena riportata circa le attività da svolgere, appare da subito evidente il loro carattere peculiare connotato da elementi di spiccata interdisciplinarità. In questo senso, il supporto tecnico di IFEL Campania sarà caratterizzato dal ricorso a figure professionali in possesso di competenze diversificate tra di loro e di più competenze ognuno, in modo da poter garantire eterogeneità di competenza all'interno del gruppo di lavoro e un approccio singolo multidisciplinare che maggiormente si adegua alle specifiche tecniche della commessa.
IFEL Campania ha presentato la propria offerta tecnica ed economica in data 07/04/2020 per la verifica di coerenza e la successiva stipula della relativa convenzione per l'avvio dei servizi di assistenza tecnica richiesti.
Ad oggi la DG Governo del Territorio ha comunicato, con nota prot. 225938 del 12/05/2020, l'approvazione dell'offerta economica senza emanare, allo stato attuale, il relativo decreto di approvazione con annessa bozza di convenzione da sottoscrivere per l'avvio delle attività previste. Ad ogni modo, al fine di accelerare la realizzazione del progetto, IFEL Campania ha comunque pubblicato, sul proprio sito, la call di selezione per i profili professionali previsti dall'offerta tecnica.

N3AT61 - 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

La Regione Campania ha consolidato negli ultimi anni la scelta strategica di rafforzamento della rete territoriale degli enti comunali. In questo scenario un'attenzione specifica è dedicata al ruolo che le strategie territoriali possono svolgere per il contrasto delle situazioni di marginalità, povertà e fragilità e per il miglioramento dei servizi.
In questo percorso la Fondazione IFEL Campania accompagna l'attuazione delle strategie e fornisce alla Regione Campania supporto di analisi e assistenza tecnica e consulenza per le fasi di programmazione, progettazione attuazione rendicontazione monitoraggio sulla complessiva tematica dello sviluppo urbano e territoriale e sui modelli di governance che coinvolgono gli enti territoriali, in particolare i comuni o comunque i sistemi territoriali. Questi temi rappresentano per la Fondazione, fin dalla sua istituzione, un *asset* centrale e un tema strategico d'interesse e di azione, maturando, soprattutto con riferimento all'attuazione dei programmi cofinanziati con fondi europei e programmi complementari, un significativo *know how*.
I servizi di assistenza tecnica forniti su queste tematiche sono un'attività consolidata nel tempo, che si sviluppano, con l'attuale commessa, come un momento di cerniera e di continuità nell'attuazione della strategia per lo sviluppo urbano, che la Regione Campania ha scelto come obiettivo strategico nelle precedenti fasi di programmazione, e come scelta di rafforzamento per la conclusione dell'attuale ciclo e l'avvio del nuovo.
Con l'attuazione dei Programmi regionali finanziati con il FESR la Regione, già dal precedente ciclo di programmazione, ha investito considerevolmente su infrastrutture e azioni integrate e sistemiche per 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. La Regione Campania ha posto la Strategia di Sviluppo Urbano al centro delle proprie politiche d'intervento, puntando a canalizzare le risorse disponibili per

fonte: http://burc.regione.campania.it

promuovere uno sviluppo sostenibile delle città e dei territori, attraverso un approccio integrato e multisettoriale che consentisse di esaltare i punti di forza e superare alcuni fattori di debolezza. L'utilizzo delle risorse comunitarie, in questo contesto, è orientato all'implementazione di azioni volte al rafforzamento delle funzioni di servizio che i poli urbani offrono attraverso il potenziamento e l'innovazione di servizi ai cittadini e ai soggetti economici e sociali. In questo contesto hanno centralità gli Organismi Intermedi Città medie, i Comuni come beneficiari di interventi, le aree vaste come ambiti di programmazione e le aree interne. Questi soggetti sono gli attori principali per la realizzazione delle linee di sviluppo.

Nel precedente periodo di programmazione, nell'attuazione del periodo in corso di completamento ed in previsione delle scelte strategiche e operative per il prossimo periodo di programmazione, la dimensione urbana nella politica di coesione è stata confermata quale perno centrale su cui attivare le leve di sviluppo del territorio. La programmazione in corso ha riconosciuto, anche a livello regolamentare, carattere prioritario ai temi dello Sviluppo Urbano dedicando un intero ASSE del POR – Asse 10 Sviluppo Urbano Sostenibile – che riconferma il ruolo di Organismi Intermedi alle Città medie per la realizzazione di strategie integrate e coerenti con l'approccio regionale allo sviluppo urbano.
Inoltre, il perseguimento della strategia di Sviluppo Urbano si completa con ulteriori temi connessi alle politiche di sviluppo urbano sostenibile, quali l'efficientamento energetico degli edifici e delle infrastrutture, l'inclusione sociale, l'housing sociale, quali temi riferiti alla "Strategia nazionale di adattamento ai cambiamenti climatici, la gestione sostenibile e la messa in sicurezza del territorio". Completano il quadro di riferimento delle attività cui inerisce la commessa le operazioni afferenti ad altri Assi ed azioni del POR FESR. A tali temi si aggiungono quelli attinenti alla pianificazione strategica ed operativa in riferimento alle aree strategiche di interesse regionale dei Piani di "area vasta" e per la Strategia delle Aree Interne.
La centralità della strategia di sviluppo urbano e territoriale si è tradotta nella scelta di dedicare una linea di assistenza tecnica specifica di accompagnamento ai Programma FESR e ai programmi complementari. La Fondazione IFEL Campania svolge dal 2013 un'azione di accompagnamento e supporto diretto alle strutture regionali che si occupano dei temi e delle strategie attinenti allo Sviluppo Urbano Sostenibile. L'organizzazione funzionale del servizio di Assistenza tecnica ha favorito in questi anni la strutturazione di modalità operative capaci di valorizzare l'efficienza e rafforzare e consolidare un modello di supporto flessibile in grado di esprimere adeguati livelli di competenze, in riscontro ai fabbisogni manifestati dalla committenza. 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.
Nel dettaglio, il servizio di Assistenza tecnica comprende tutte quelle operazioni atte a supportare l'amministrazione regionale nella definizione dei contenuti tecnici, amministrativi e procedurali offrendo un modello di governance per la gestione dei Programmi ed in generale un *know how* di supporto al rafforzamento della capacità amministrativa. Il modello, ormai consolidato, permette di offrire supporto e accompagnamento non solo alla committenza, ma anche agli Organismi Intermedi e agli altri beneficiari, attraverso la costruzione di modalità operative, procedure, implementazione e sviluppo di strumenti tecnici in grado di rafforzare la *capacity building*. Inoltre, per migliorare gli elementi del Piano di Rafforzamento Amministrativo della Regione Campania connessi alla coesistenza di responsabilità separate e non adeguatamente coordinate della programmazione strategica e operativa, sono 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, interessati dalla programmazione integrata degli interventi.
Il supporto tecnico entro cui si colloca il servizio di assistenza tecnica di IFEL Campania in materia di sviluppo urbano e di politiche territoriali si inquadra all'interno di uno scenario strategico che è servente all'attuale fase di attuazione dei programmi Integrati e dei Progetti ma che deve,

fonte: http://burc.regione.campania.it

necessariamente, accompagnare la chiusura delle operazioni e di rendicontazione della spesa, in coerenza con la complessiva chiusura del PO FESR 2014/2020 e collegarsi al nuovo periodo di programmazione in cui le scelte già operate in materia di sviluppo urbano consentono la immediata attuazione del nuovo programma.
In merito allo sviluppo delle attività va segnalato come le linee strategiche d'intervento per il periodo di programmazione 2021/2027 confermano e rafforzano, sia a livello europeo che in ambito nazionale, la centralità dei temi attinenti allo sviluppo urbano e alle città come luogo privilegiato di azione per l'attuazione delle policy. Tale orientamento è stato espresso anche dalla Regione Campania nella fase concertativa nazionale e nei tavoli di partenariato per il prossimo periodo di programmazione. In continuità con quanto consolidato nel periodo 2014-2020, che è in fase di piena attuazione, attraverso un ampio programma di rigenerazione urbana, si proseguirà nel tentativo di cogliere l'opportunità offerta dai fondi strutturali per attivare azioni volte a rafforzare l'armatura urbana territoriale, con il fine di procedere ad un superamento delle diseguaglianze territoriali anche attraverso interventi e azioni tendenti ad uno sviluppo di tipo comprensoriale.
La Strategia regionale Sviluppo Urbano Sostenibile ha già consolidato la scelta di un processo di 'governance multilivello' utilizzato nei precedenti periodi di programmazione. Il ruolo di accompagnamento dell'assistenza tecnica si sostanzia anche nella necessità di sostenere la capacità amministrativa dei territori impegnati nelle strategie territoriali. Tale richiesta emerge in maniera significativa nei numerosi ambiti di azione della strategia di sviluppo urbano, laddove si è rilevata, da un lato, la necessità di una migliore e più diffusa conoscenza sui contenuti, regole e procedure in tutte le fasi del ciclo di vita della strategia territoriale e, dall'altro, la necessità di disporre di sostegno operativo in fase di realizzazione.
La scelta di accompagnare tale linea strategica con una linea di assistenza tecnica allo sviluppo urbano, che svolgesse un'azione sistemica di un gruppo di supporto dedicato all'attuazione delle strategie di sviluppo locale territoriale, è elemento di forte coerenza rispetto al consolidato orientamento del partenariato nazionale che ha individuato la strategia territoriale come ambito di trascinamento per rafforzare l'impatto nella fase di chiusura dell'attuale ciclo di programmazione e per consentire l'immediato avvio, a partire dal 2021, del nuovo ciclo, evitando lo sfasamento temporale che ha caratterizzato la fine e l'avvio nei precedenti cicli.
In tal senso, la scelta di continuità è il punto di forza su cui completare le azioni del precedente programma e contestualmente attuare le azioni della nuova programmazione nei diversi ambiti in cui si articola la strategia di sviluppo urbano. Le attività di assistenza tecnica dedicata all'attuazione delle Azioni di Sviluppo Urbano Sostenibile confermano la loro rilevanza strategica e l'esigenza di consolidamento e rafforzamento della stessa, nell'ambito delle attività che la Regione dovrà garantire in fase di chiusura dell'attuale ciclo e nel contestuale avvio del ciclo 21/27, in ragione della centralità che il tema dello sviluppo urbano e l'approccio territoriale hanno assunto nell'ambito del confronto partenariale alla base del redigendo Accordo di partenariato.

LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE

MEL - Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto al rafforzamento dell'Osservatorio per il Mercato del Lavoro[28]

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

[28] Servizio per la realizzazione delle attività di supporto e rafforzamento dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro inerenti le Linee di azione 1 di: "Analisi e monitoraggio", Linea di azione 2 di "Elaborazione e analisi", Linea di azione 3 di "Attività di supporto a livello istituzionale", Linea di azione 4 di "Reportistica" - POR Campania FSE 2014 – 2020 –

fonte: http://burc.regione.campania.it

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

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

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

Tabella 16 - Articolazione delle attività di Assistenza tecnica per le attività di supporto al rafforzamento dell'Osservatorio per il Mercato del Lavoro

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

ASSE I – Obiettivo Specifico 5 – priorità di investimento 8 VIII CUP B64D18000390006. Offerta Tecnica ed Economica prot. 877 del 16/11/2018 in riscontro alla nota prot. 650650 del 16/10/2018 - Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche giovanili (D.D. 1612 del 20/12/2018) - annualità 2019-2021 per un importo complessivo di euro 3.276.467,00 IVA esclusa.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Linee di azione	LINEA 1 **ANALISI E MONITORAGGIO**	LINEA 2 **ELABORAZIONE E ANALISI**	LINEA 3 **ATTIVITÀ DI SUPPORTO A LIVELLO ISTITUZIONALE**	LINEA 4 **REPORTISTICA**
		Azione 2.4 Formulazione del modello di analisi	Azione 3.4 Stakeholder Engagement e call center	
		Azione 2.5 Esercizio e conduzione		
		Azione 2.6 Test		
		Azione 2.7 Change management e help desk		

La Linea 1 - Analisi e monitoraggio è orientata al supporto per la realizzazione di un'indagine sul valore strategico degli interventi pubblici sul tessuto sociale ed economico regionale.
Il monitoraggio rappresenta lo strumento per fornire tutti gli elementi conoscitivi di supporto ai decisori politici e tecnici, garantendo la rilevazione dei principali aspetti qualitativi e quantitativi del funzionamento e dell'erogazione dei servizi, rappresentando uno snodo indispensabile per analizzare l'utilizzazione delle risorse, l'efficacia delle unità operative, la capacità di rispondere ai fabbisogni degli utenti e dei territori.
La Linea 2 - Elaborazione e analisi ha lo scopo di fornire il supporto per lo sviluppo delle analisi delle caratteristiche del mercato del lavoro regionale attraverso l'elaborazione delle informazioni provenienti dalle molteplici fonti dati amministrative regionali/locali e dalle banche dati statistiche nazionali.
Tra gli obiettivi della linea rientrano l'implementazione della piattaforma di monitoraggio comprensiva di una baca dati unica e la definizione dei flussi di popolamento; sviluppo degli strumenti di visualizzazione dei dati che possono includere, a titolo esemplificativo, report di dettaglio, di sintesi e cruscotti aggiornati periodicamente.
La Linea 3 - Attività di supporto a livello istituzionale, ha lo scopo di promuovere incontri, scambi di informazioni, organizzare convegni, per favorire la stipula di accordi fra pubbliche amministrazioni per il raggiungimento degli obiettivi dell'osservatorio e sperimentare forme di PPP (Partenariato Pubblico Privato).
Tra gli obiettivi della linea rientrano il supporto all'osservatorio nella costruzione di partnership utili alla raccolta di dati, informazioni quali-quantitative che permettano una migliore conoscenza del territorio e nella creazione partenariati pubblici / privati per sviluppare servizi di interesse pubblico nell'ambito della promozione dell'occupazione e/o della formazione finalizzata all'occupabilità nonché per rafforzare la capacità di analisi dell'Osservatorio attraverso l'elaborazione dei dati raccolti da soggetti privati
La Linea 4 – Reportistica è finalizzata ad assicurare il supporto per la realizzazione della reportistica richiesta da enti ed associazioni relativamente ai dati e alle elaborazioni sull'andamento del Mercato del Lavoro e sui fabbisogni formativi delle imprese e dell'economia locale.
L'obiettivo è condividere l'analisi delle dinamiche del tessuto sociale ed economico del territorio, favorendo la diffusione della conoscenza, al fine di fornire un'indicazione precisa delle scelte strategiche.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Ai fini di rafforzare e supportare l'Osservatorio Regionale sono previsti interventi di integrazione e valorizzazione del patrimonio informativo proveniente da diverse fonti (data enrichment) comprese quelle del SILF regionale e l'implementazione di azioni di analisi e monitoraggio del mercato del lavoro a livello regionale e sub regionale. Ulteriore strumento per supportare l'Osservatorio è rappresentato dall'attivazione degli stakeholder del sistema della domanda e offerta per le analisi previsionali, anche attraverso la sperimentazione di forme di PPP (Partenariato Pubblico Privato), al fine di elaborare modelli di analisi in grado di supportare valutazioni di policy tese a introdurre una logica di interventi e decisioni guidate dalla conoscenza dei fenomeni (il cosiddetto *data driven decision making*).
Allo stato attuale, oltre alla costituzione del Gruppo di Lavoro, è stata attivato un percorso di lavoro nell'ambito della Linea 1 che prevede la realizzazione di due output. Il primo, "Instant Book sul Mercato del Lavoro in Campania", che prenda in considerazione i dati relativi perlomeno all'ultimo quadriennio disponibile e che contenga le seguenti analisi:

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

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

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

È prevista, inoltre, l'integrazione della produzione del Rapporto Annuale con ulteriori elaborazioni sul mercato del lavoro, che saranno definite sulla base delle indicazioni provenienti dalla Regione Campania e dai principali stakeholder. Per raccogliere ulteriori elementi utili a questa fase di "*scoping*" è stata realizzata un'attività di benchmarking sui principali Osservatori del Mercato del Lavoro promossi dalle regioni italiane.
Relativamente alla Linea 2, oltre allo svolgimento di attività preparatorie, è stata inoltre avviata la mappatura delle principali banche dati contenenti informazioni utili alla comprensione delle dinamiche del mercato del lavoro della Regione Campania.
Analogamente, per quanto concerne la Linea 3 è in corso la mappatura dei principali stakeholder del sistema della domanda e dell'offerta, che verranno coinvolti nelle successive fasi del progetto.
Con Decreto Dirigenziale 290 del 07/04/2020 (emergenza COVID-19) è stato prorogato il termine della commessa, inizialmente previsto per il 05/04/2021, al 05/07/2021 e potrà essere valutata, anche alla luce della situazione contingente, un'eventuale ridefinizione del cronoprogramma del progetto.

FCPI– Piano di potenziamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego[29].

In relazione al mutato quadro normativo non solo nazionale ma anche regionale, con Delibera della Giunta Regionale n. 145 del 13/03/2018, la Regione Campania ha approvato il Piano di

[29] Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Servizi Pubblici per il Lavoro della Regione Campania - POR Campania FSE 2014 – 2020

fonte: http://burc.regione.campania.it

rafforzamento dei Servizi per il lavoro attraverso l'attribuzione di funzioni coerenti con il citato dettato normativo nazionale e regionale, oltre che con il territorio ed i fabbisogni dei cittadini e delle imprese che vivono ed operano in esso.
Nell'ambito di tale piano, in coerenza ed a valere sull'Asse I del POR CAMPANIA FSE 2014- 2020 obiettivo specifico 5, priorità di investimento 8 vii, è stata programmata la realizzazione di un Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego della Regione Campania
L'attività ha lo scopo di supportare la Regione Campania ed in particolare la Direzione generale 50.11 Istruzione, Formazione, Lavoro e Politiche Giovanili nella realizzazione del Piano di potenziamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego della Regione Campania. La commessa risponde alle esigenze indicate dalla Direzione Generale e dalla stessa Giunta con Delibera n° 145/2018. Il Piano da realizzare risulta strutturato nelle seguenti 7 linee formative, a loro volta organizzate in altrettanti argomenti:

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

In virtù della complessità del piano e della numerosità degli argomenti da sviluppare, nonché della diversità degli strumenti formativi da utilizzare, la presente proposta progettuale è stata organizzata secondo un approccio trasversale alle 7 linee formative.
L'applicazione di tale approccio, tenuto anche conto degli ordinari standard di realizzazione di tali piani, ha prodotto l'organizzazione dell'attività di supporto nelle seguenti 3 linee di attività.

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

Asse I - Obiettivo Specifico 5 – priorità di investimento 8 vii - il servizio per la realizzazione delle Linee di azione per il rafforzamento del Mercato del Lavoro CUP B28D20000060009. Offerta Tecnica ed Economica prot. 1252 del 20/05/2020 in riscontro alla nota prot. 132462 del 28/02/2020 - Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche giovanili (D.D. 610 del 15/06/2020) - annualità 2020-2022 per un importo complessivo di euro 4.918.032,79 IVA esclusa.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Tabella 17 - Articolazione delle attività di potenziamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego

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

Come conseguenza dell'emergenza sanitaria da COVID-19, la formazione d'aula sarà interamente svolta in modalità FAD e, laddove possibile, anche quella "on the job".
Il piano formativo sarà dunque attuato in modalità e-learning attraverso lo sviluppo *Learning objects* – LO – e l'implementazione di una piattaforma tecnologica di *Learning Management System (LMS*).
Complessivamente, si prevede la realizzazione di 256 moduli didattici che saranno somministrati in modalità sincrona e asincrona, con 127 webinar e 43 MOOC da 3 moduli didattici l'uno. Nell'ambito di ogni MOOC, poi, i 3 moduli didattici saranno sviluppati in 10 ulteriore LO per un totale di 430 oggetti formativi per i 43 MOOC.
In prima istanza, la formazione sarà destinata alle circa 560 unità attualmente in organico ai CPI; successivamente, una volta completate le procedure concorsuali e perfezionata l'assunzione, la formazione coinvolgerà anche gli ulteriori 641 operatori di cui alla DGR 397/2019. Complessivamente i beneficiari delle attività formative saranno circa 1200.
Dal punto di vista temporale, allo stato, la commessa prevede un cronoprogramma di 29 mesi con termine nel 2022. In ogni caso se ne prevede l'intera realizzazione nell'arco del triennio 2021/2023.
Sul versante economico finanziario l'intervento risulta finanziato con fondi del POR FSE Campania 2014/2020 per un valore di euro 4.918.032,79 oltre IVA. L'affidamento è stato perfezionato con decreto n° 610 del 15/06/2020.

MCPI– Piano regionale di rafforzamento dei Centri per l'Impiego[30]

Con la DGR n.722 del 16/12/2015 la Giunta Regionale della Campania si è determinata a voler portare a compimento le disposizioni di cui al decreto legge 78/2015, come modificato dalla legge 125/2015 e pertanto ha evidenziato il valore strategico dei servizi per l'impiego ai fini dell'erogazione delle politiche attive in un più ampio quadro di sostegno al mercato del lavoro campano e la ineludibile necessità di predisporre idonee politiche di welfare in favore dei cittadini della Regione Campania e, pertanto, ha ritenuto adeguato dotarsi di presidi in grado di erogare politiche attive per il lavoro coniugate con servizi di welfare. Inoltre, ha definito, quale obiettivo della Regione Campania, quello di creare una rete territoriale di servizi alla persona che,

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

fonte: http://burc.regione.campania.it

intercettate le esigenze primarie del cittadino, appronti un'offerta articolata e modulare di politiche di sostegno alla persona, di integrazione socioculturale, di politiche attive per il lavoro.
L'attività ha lo scopo di supportare la Regione Campania ed in particolare la Direzione Generale 50.11 – Istruzione, Formazione, Lavoro e Politiche Giovanili nella realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego, approvato dalla Giunta regionale con delibera n. 697 del 31/12/2019.
Nell'ambito di tale piano IFEL Campania sarà impegnata nella definizione ed implementazione del Master Plan per l'attuazione del nuovo modello di governance dei servizi per l'impiego.
A tal fine, tenuto conto anche delle indicazioni tecniche e finanziarie previste dal Piano Regionale, il progetto di AT risulta organizzato in 2 linee di attività.

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

Tabella 18 - Articolazione delle attività di Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego

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

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

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

L'Azione 1.2, che riguarda invece il potenziamento del capitale umano dei CPI, sarà sviluppata in complementarità con il più ampio Piano di Rafforzamento delle competenze degli operatori dei CPI, approvato dalla Giunta con DGR 145/2018 e la cui realizzazione è stata affidata ad IFEL Campania con DD n. 610/2020. Nello specifico, la formazione qui trattata riguarderà le materie della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro e la gestione delle emergenze ed il primo soccorso. La formazione sarà realizzata in modalità FAD grazie alla realizzazione di webinar e MOOC. La valutazione dei risultati-obiettivo dell'Azione 1.2 sarà caratterizzata dalla realizzazione di un processo di Performance Management e dalla costruzione della Carta dei Servizi della DG Lavoro o dei CPI.
L'intervento di Change Management necessario per accompagnare il processo di innovazione amministrativo, la definizione del nuovo modello organizzativo rete dei CPI, la definizione di processi e procedure necessari al suo funzionamento ed infine l'istituzione della struttura

fonte: http://burc.regione.campania.it

organizzativa rappresentano invece le attività che caratterizzeranno l'azione 2.1, che ha come obiettivo la "*Definizione di un modello di governance".*
Infine, con l'azione 2.2 si provvederà ad organizzare gli attori del territorio, coinvolti nel nuovo modello di governance, attraverso un percorso di progettazione ed implementazione del modello di *Stakeholder engagement***.**
Sul versante economico-finanziario, l'intervento risulta finanziato con fondi nazionali del DM 74/2019 per un valore di euro 5.054.072,46 oltre IVA.

WELFARE E SCUOLA

MNT - Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del programma Scuola Viva[31]

Il Programma "Scuola Viva"[32] rientra tra le attività messe in campo per l'attuazione del POR FSE 2014-2020 al fine di rafforzare la comunità locale con percorsi di cultura e apprendimento, basati sulla relazione tra scuola, territorio, imprese e cittadini, con azioni volte a garantire il perseguimento degli obiettivi sottesi alla "riduzione del fallimento formativo precoce e della dispersione scolastica e formativa". Il programma si avvale del progetto "Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del Programma Scuola Viva" affidato ad IFEL Campania, attività finanziata anch'essa attraverso il POR Campania FSE 2014/2020 – Asse prioritario III - OT 10, OS 12, (RA 10.1) - Azione 10.1.1, approvato con Delibera della Giunta Regionale n. 204 del 10/05/2016 in chiusura al 27/09/2020.
Nel corso dei quattro anni di attività, la Cabina di Monitoraggio ha svolto funzioni e compiti di supporto operativo per assicurare la governance del Programma. Ha lavorato su un cluster considerevole di 531 scuole campane assumendo, quindi, un ruolo strategico tale da poter considerare l'ipotesi di creazione di un "Format Cabina di Monitoraggio" per il comparto regionale dell'istruzione: un modello replicabile, funzionale al raggiungimento degli obiettivi della Regione Campania nel prossimo ciclo di programmazione. In termini di comunicazione e diffusione, il modello "Scuola Viva" realizzato dalla Cabina di Monitoraggio ha previsto l'utilizzo di strumenti digitali come il portale www.scuolavivacampania.it e i canali Social di progetto: una finestra online aperta 24h su 24h, che ha dato vita ad una vera e propria community diffusa sul territorio regionale. Un lavoro capillare che ha portato la piattaforma Scuola Viva Campania ad avere un significativo trend di visite, che lo colloca tra i primi tre siti ufficiali più visitati della

[31] Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del Programma Scuola Viva CUP B66D16000610006. Offerta Tecnica ed Economica prot. 784 del 22/06/2017 in riscontro alla nota prot. 0403231 del 09/06/2017 - Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili (D.D. 448 del 23/08/2017) – annualità 2018-2020 per un importo complessivo di euro 819.650,00 IVA esclusa. Con DGR 281 del 24/06/2019 è stato previsto un ampliamento delle azioni della Cabina di monitoraggio del Programma "Scuola Viva" per l'ottimizzazione ed estensione delle funzioni della piattaforma di monitoraggio e condivisione e l'implementazione di servizi di supporto alla struttura regionale con riferimento all'insieme di competenze amministrative ai sensi del d.lgs. n. 112/1998, capo III, all'art. 138. - deleghe alle regioni, con particolare riferimento al cruscotto di orientamento delle azioni regionali in termini di programmazione dell'offerta formativa integrata e della rete scolastica, di miglioramento dell'offerta educativa e di rafforzamento delle funzioni concernenti l'affermazione del diritto allo studio - per un importo di euro 650.000,00 – FSE 2014-2020 - Asse III - Ob. Spec. 12.
[32] 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.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Regione Campania. La pagina Facebook ha raggiunto 15.961 follower e 15.372 mi piace, mentre il profilo Instagram conta 1.353 follower. La scelta di questo tipo di comunicazione ha fatto sì che i beneficiari del programma fossero costantemente aggiornati su news, bandi, eventi ed informazioni circa il mondo della scuola. Sempre più spesso, infatti, gli istituti scolastici hanno utilizzato il portale per comunicare e veicolare le loro attività didattiche e iniziative.
La Cabina di Monitoraggio svolge, inoltre, una funzione di *liaison office* e supporto alla struttura regionale e agli istituti scolastici. Nel corso di questi anni di attività, infatti, si è sviluppato un metodo di lavoro basato sul contatto diretto e scambio costante d'informazioni, nella convinzione che una relazione stabile e continua con le strutture (scolastiche e regionali) diventi fattore decisivo per accrescere la conoscenza, scegliere le soluzioni più adeguate alle singole comunità e superare eventuali criticità che possano condizionare la progettazione e l'efficacia realizzativa.
Il lavoro fattivo e operativo della Cabina di Monitoraggio ha messo in luce l'impatto del programma Scuola Viva sull'intera comunità, mettendo in rete partner privati, terzo settore, enti locali, famiglie e scuola.
Il modello impiantato ha permesso di tenere sotto controllo l'efficacia realizzazione del progetto attraverso analisi qualitative che prevedono:

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

La pianificazione strategica degli interventi richiede necessariamente la misurazione e l'analisi dei processi, degli output e dei risultati. Tale pianificazione, tesa ad integrare e rafforzare le azioni in corso di realizzazione, amplia l'area d'intervento coinvolgendo, in qualità di attuatori e beneficiari, rispettivamente, gli istituti scolastici statali della Campania e i soggetti del terzo settore (associazioni e le fondazioni). Si assiste, così, allo sviluppo di comunità territoriali generate dal lavoro sinergico e coordinato di tali soggetti. Un modello di reti locali che coniuga i vari interventi in coerenza con i Programmi: "Scuola Viva", "Azioni di accompagnamento Scuola Viva", "Scuola di Comunità" e "Obiettivi di Servizio in tema di Istruzione".
Considerati gli esiti e l'impatto delle azioni promosse, appare importante il rafforzamento della Cabina di Monitoraggio per uno sviluppo costante delle attività promosse dalla Regione Campania. Una *best practice* che potrebbe dar vita ad un modello stabile di monitoring applicabile all'intero comparto dell'Istruzione, delle Politiche Giovanili e delle Politiche Sociali promosse dalla Regione Campania: un'attività di monitoraggio e potenziamento atto a proporre dei correttivi operativi, in grado di coniugare le iniziative regionali e nazionali anche attraverso la proposta di progetti e iniziative di carattere innovativo.
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

fonte: http://burc.regione.campania.it

scolastici e il territorio valorizzando le iniziative più meritevoli e le esperienze di maggiore innovazione.

Tabella 19 - Le azioni previste per Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del programma Scuola Viva (MNT)

Azione MNT- Monitoraggio Programma Scuola Viva	Azione CD – Condivisione e Diffusione	Azione CMSO - Cabina di Monitoraggio e Supporto Operativo
• Piattaforma di Monitoraggio e Condivisione • Database interventi e moduli	• Liaison Office • BarCamp • Comunicazione Esterna	• Cabina di Monitoraggio e Supporto alla governance del Programma

La Regione Campania, con la DGR nr. 281 del 24/06/2019, ha stabilito di procedere all'ampliamento delle azioni della Cabina di monitoraggio del Programma Scuola Viva prevedendo l'ottimizzazione ed estensione delle funzioni di monitoraggio e l'implementazione di servizi di supporto alla struttura regionale.
Per tale ampliamento, incentrato sulle azioni regionali in termini di programmazione dell'offerta formativa integrata e della rete scolastica, di miglioramento dell'offerta educativa e di rafforzamento delle funzioni concernenti l'affermazione del diritto allo studio, è stabilito un importo complessivo di euro 650.000,00 a valere FSE 2014-2020 - Asse III - Ob. Spec. 12, che interesserà l'attività della Fondazione nel triennio 2021-2023.

OPI - Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto all'Osservatorio delle politiche dell'istruzione[33]

La commessa risponde alle esigenze di supporto tecnico amministrativo che la Direzione Generale 50.11.00 (Istruzione, formazione, lavoro e politiche giovanili) ha manifestato in relazione al sistema degli "Obiettivi di Servizio", stabiliti per le Regioni del Mezzogiorno e per il Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca, che prevedono target da conseguire attraverso un significativo impegno da parte di tali Amministrazioni per programmare interventi adeguati al raggiungimento degli stessi.
In tale contesto la Direzione Generale competente ha quindi condotto un'attività istruttoria volta ad individuare gli interventi cui far fronte con le risorse disponibili a valere sugli obiettivi di servizio e ha predisposto le schede-intervento relative a progetti per il rafforzamento dei servizi di istruzione, tra i quali figura l'intervento n. 4 "Innalzamento della capacità istituzionale volta a migliorare la governance complessiva del settore istruzione e formazione attraverso l'Osservatorio per le politiche dell'istruzione e l'implementazione del sistema dell'anagrafe regionale". Le finalità connesse al raggiungimento dei target previsti per questo intervento si perseguono attraverso due distinte azioni: "Azioni di sistema tese all'innalzamento della capacità

[33] Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto FSC 2007/2013 – Obiettivo di Servizio Istruzione – Azione 4.1 Osservatorio delle politiche dell'istruzione, e Azione 4.2 Anagrafe edilizia scolastica CUP B65G17000000001. Offerta Tecnica ed Economica prot. 928 del 30/11/2018 in riscontro alla nota prot. 0696090 del 05/11/2018 e successiva integrazione trasmessa giusta nota prot. 1007 del 14/12/2018 in riscontro alla nota prot. 796236 del 13/12/2018 - Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche giovanili (D.D. 1602 del 17/12/2018) – annualità 2019-2021 per un importo complessivo di euro 572.991,00 IVA esclusa per l'azione 4.1. ed euro 738.359,00 IVA esclusa per l'azione 4.2.

fonte: http://burc.regione.campania.it

istituzionale: Osservatorio delle politiche dell'Istruzione" e "Azioni di sistema tese all'innalzamento della capacità istituzionale: Anagrafe Edilizia Scolastica".
l servizio di assistenza tecnica che IFEL ha strutturato parte dall'analisi dei fabbisogni riportata in precedenza e sviluppa un piano di interventi volto a garantire l'erogazione di una complessa ed organica azione che, pur mantenendo distinte le linee di azioni previste, è orientata a fornire il necessario supporto tecnico, amministrativo e consulenziale per le attività della DG in questione.
L'azione rivolta all'Osservatorio delle politiche dell'Istruzione ha l'obiettivo specifico di ottimizzare l'offerta formativa messa in campo e mira a rafforzare la capacità istituzionale volta a migliorare la governance complessiva del settore istruzione e formazione, a migliorare le dinamiche che costruiscono i risultati scolastici e a svolgere dunque una funzione strumentale di raggiungimento dei risultati attesi, ottimizzando i percorsi di programmazione delle politiche regionali dell'istruzione e della formazione, così da garantire processi efficaci ed efficienti, ben indirizzati al miglioramento degli indici degli Obiettivi di Servizio e con una spesa dei fondi comunitari rapida e qualitativamente apprezzabile.
L'azione di supporto per l'Anagrafe Regionale Edilizia Scolastica (ARES), mira a rafforzare la capacità istituzionale e a migliorare la governance complessiva del settore istruzione e formazione attraverso una conoscenza più dettagliata e granulare dello stato degli edifici scolastici, anche mediante l'utilizzo della piattaforma informatica messa a disposizione dal MIUR. Pertanto, è prevista una strutturata azione di affiancamento tecnico agli enti locali responsabili delle politiche di edilizia scolastica, contestualmente al programma di collaborazione istituzionale necessario ad accelerare l'attuazione degli interventi d'edilizia scolastica anche attraverso l'affiancamento agli Enti beneficiari per assicurare il completamento della valorizzazione dei dati riferiti ai controlli previsti dalla SNAES.
Si segnala che, al 31/05/2020, sono state realizzate e consegnate alla Regione Campania n. 2.943 istruttorie su un totale di 4.337 edifici scolastici censiti dalla piattaforma. Tali attività, a partire dall'inizio di marzo, sono svolte in modalità di smart working, in relazione alla situazione sanitaria nazionale di emergenza Covid-19.
Tenuto conto che è in fase di rilascio, sempre da parte del MIUR, la versione 2.0 della piattaforma ARES, è possibile ipotizzare la realizzazione di un'ulteriore fase di accompagnamento nei confronti dei soggetti istituzionali coinvolti (anche attraverso l'erogazione di specifici webinar) e la continuazione delle attività istruttorie già attualmente erogate. In funzione di queste considerazioni, si potrebbe immaginare l'attivazione di una proroga o rinnovo dell'attività previa interlocuzione con la Direzione competente.

Tabella 20 - Articolazione delle attività di Assistenza Tecnica per le attività di supporto all'osservatorio delle politiche dell'istruzione

Linee di azione	**LINEA 1** **OSSERVATORIO DELLE POLITICHE DELL'ISTRUZIONE**	**LINEA 2** **SUPPORTO AL COMPLETAMENTO ANAGRAFE EDILIZIA SCOLASTICA**
Descrizione operativa	Attività volte a rafforzare le attività dell'Osservatorio stabile per le politiche dell'istruzione supportando il monitoraggio dell'offerta formativa regionale, fornendo gli elementi necessari per la programmazione dell'offerta formativa e supporto allo sviluppo dell'anagrafe degli studenti	Attività volte a supportare la valorizzazione dei dati del sistema SNAES, partecipando altresì alla loro elaborazione e analisi anche finalizzata alla valorizzazione del patrimonio immobiliare scolastico
Azioni	Azione 1.1 Monitoraggio dei percorsi formativi	Azione 2.1 Analisi e potenziamento anagrafe edilizia

fonte: http://burc.regione.campania.it

Linee di azione	**LINEA 1** OSSERVATORIO DELLE POLITICHE DELL'ISTRUZIONE	**LINEA 2** SUPPORTO AL COMPLETAMENTO ANAGRAFE EDILIZIA SCOLASTICA
	Azione 1.2 Rafforzamento della programmazione dell'offerta formativa	Azione 2.2 Supporto alle politiche di valorizzazione del patrimonio immobiliare scolastico
	Azione 1.3 Piattaforma di simulazione test OCSE-PISA e Anagrafe degli studenti	
	Azione di coordinamento generale delle attività di Assistenza Tecnica e interfaccia istituzionale e strategica con DG 11 - Istruzione. Formazione, Lavoro e Politiche Giovanili	

GAT - Supporto alla governance degli Ambiti Territoriali della Campania[34]

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, Ob. Specifico 18, Azione 11.3.6, "Azioni di sviluppo e rafforzamento della collaborazione in rete istituzionale e di coinvolgimento degli 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 e 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.

Il servizio di supporto, in tre anni di attività, ha garantito una funzione di facilitazione e progressivo trasferimento di competenze al personale degli Ambiti Territoriali ed ha assicurato il dovuto raccordo con la Direzione Generale per le Politiche sociali e sociosanitarie. Considerata la natura degli interventi e l'indicazione degli Ambiti Territoriali quali soggetti beneficiari, la scelta di avvalersi dell'assistenza tecnica si è rivelata strategica per agevolare l'attuazione delle procedure connesse alle misure/azioni messe in campo dalla programmazione regionale nei bandi di competenza della DG. La partecipazione registrata dagli Ambiti, in qualità di titolari beneficiari degli interventi messi in atto, e l'accelerazione degli avanzamenti procedurali,

[34] 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.

fonte: http://burc.regione.campania.it

testimoniano che i servizi erogati dall'Assistenza Tecnica hanno la capacità d'incidere sui processi di organizzazione, gestione e attuazione degli interventi. Garantiscono, altresì, il miglioramento della qualità e dell'efficacia della spesa ed il rafforzamento dei percorsi di cooperazione per la gestione dei servizi sociali.
L'azione di accompagnamento di IFEL Campania ha coadiuvato e monitorato il particolare momento di evoluzione del sistema organizzativo degli 59 Ambiti Territoriali in Regione Campania che, inizialmente, utilizzavano la forma associativa della Convenzione, mentre, ad oggi, si conta l'istituzione di undici forme associative consortili (rispetto alle due del 2017[35]), con una dodicesima forma prossima alla costituzione (A06 Mugnano del Cardinale). Tale evoluzione rispecchia l'orientamento regionale che vede in queste forme associative quelle più adeguate ai compiti e alle funzioni che ad esse si richiede, con propria veste giuridica, autonomia organizzativa e di bilancio, in conformità con quanto previsto dal Testo Unico Enti Locali (D.Lgs 267/2000).
Una riflessione importante riguarda, infine, l'obiettivo strategico della Regione Campania della definitiva messa a regime del SIS - Sistema Informativo Sociale, per il monitoraggio dell'attuazione delle politiche e degli interventi. L'impegno diretto dell'Assistenza Tecnica risulta, pertanto, necessario per il supporto all'implementazione del sistema informativo, ai fini del monitoraggio fisico, procedurale e finanziario degli interventi. L'opportunità di continuare a presidiare queste strutture serve non solo per accompagnare la conclusione dei lavori nell'ambito della fase finale del programma POR Campania 2014-2020 ma soprattutto in funzione della prossima programmazione 2021-2027, che conferma l'inclusione sociale e la lotta alla povertà come uno dei 5 obiettivi strategici. In tal senso è stata formalizzata con i competenti uffici regionali la programmazione dell'intervento anche per le annualità 2020-2021, prevedendo l'utilizzo delle economie realizzate nell'ambito dell'affidamento in corso (atto aggiuntivo alla Convenzione DD 407 del 07/10/2019).

SISII - Consolidamento Sistema Informativo Sociale (SIS)[36]

Il Servizio, in considerazione della complementarità delle azioni da porre in essere con la commessa SIS[37], di cui Decreto Dirigenziale n. 196 del 07/08/2015, intende assicurare il necessario supporto agli Ambiti Territoriali e alla struttura regionale per la gestione e la manutenzione del sistema integrato SIS, anche attraverso servizi formativi e di help desk.
In particolare, nella definizione delle attività del Servizio di Consolidamento del Sistema Informativo Sociale (SIS) si sono tenuti in considerazione alcuni elementi generali:

[35] Anno 2017: A03 Lioni, A05 Atripalda. Ad oggi ulteriori nove: A01 Ariano Irpino, A02 Mercogliano, A04 Avellino, N33 Sorrento, S01_03 Pagani, S10 Sala Consilina, S03 ex S10 Palomonte, S06 Baronissi, B02 San Giorgio del Sannio.
[36] Servizi inerenti alle attività di consolidamento del Sistema Informativo Sociale (SIS) CUP B61F18000260003. Offerta Tecnica ed Economica prot. 639 del 24/07/2018 in riscontro alla nota prot. 468031 del 19/07/2018 - Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie (D.D. 274 del 07/08/2018) – annualità 2018-2020 per un importo complessivo di euro 199.938,00 IVA esclusa.
[37] IFEL Campania ha concluso nel 2018 l'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).

fonte: http://burc.regione.campania.it

- la necessità di continuare ad assicurare la connettività e la continuità operativa degli applicativi in uso e in rilascio, attraverso la manutenzione degli applicativi e dei server;
- la necessità di supportare la Regione Campania nelle fasi di migrazione dei sistemi dai server attuali in cloud a quelli che saranno indicati dalle strutture tecniche regionali (CRED);
- la necessità di supportare la Regione nella effettiva attivazione dei servizi di interoperabilità applicativa con i sistemi gestiti da altri enti o uffici (INPS; sistema TS; SPID);
- la necessità di continuare ad assicurare il necessario supporto agli Ambiti Territoriali per il corretto passaggio da un sistema ad un altro, attraverso le funzioni di help desk e di consolidamento del Sistema Informativo Sociale (SIS).

Tabella 21 - Articolazione delle attività di Assistenza Tecnica per le attività di Consolidamento del Sistema Informativo Sociale

Linee di attività	LINEA 1 CONTINUITÀ DEL SISTEMA INFORMATIVO SOCIALE		LINEA 2 SUPPORTO AL CONSOLIDAMENTO DEL SISTEMA INFORMATIVO SOCIALE	
Attività	Attività 1.1 Continuità del Sistema Informativo Sociale in uso		Attività 2.1 Help desk	
	Attività 1.2 Manutenzione correttiva e adeguativa		Attività 2.2 Supporto al consolidamento del sistema SIS	
	Attività 1.3 Servizi di connettività e server virtuali			
	Attività 1.4 Supporto alla migrazione dei sistemi e alle procedure di interoperabilità			
Professionalità	Profilo	Expertise	Profilo	Expertise
	(AP) Analista Programmatore	Senior	(OHD) Operatore help desk	Junior
			(ED) Esperto dominio e analisi	Senior
			(EP) Esperto privacy	Senior
Note operative	Attività tecnico specialistica		Attività di supporto consulenziale	

SIVG - Sistema Informativo di rilevazione e monitoraggio dei dati relativi al fenomeno della violenza di genere[38]

Il Piano Sociale Regionale della Campania 2013-2015 ha previsto l'implementazione di una rete tra i centri antiviolenza e le strutture pubbliche e private, la formazione delle professionalità che entrano in contatto con le tematiche della violenza sulle donne e forme di collaborazione con le forze dell'ordine. In quest'ambito, IFEL Campania ha in corso di definizione (richiesta di offerta di cui alla nota prot. n. 827467 del 15/12/2017 della DG 50.05 per le Politiche Sociali e Sociosanitarie e relativa Offerta Tecnica prot. 1289/2017 del 21/12/2017) – una collaborazione con la DG 50.05

[38] Implementazione del Sistema Informativo di rilevazione e monitoraggio dei dati relativi al fenomeno della violenza di genere. Trasmissione Offerta Tecnica ed Economica prot. 1289 del 21/12/2017 in riscontro alla nota prot. 827467 del 15/12/2017 - Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie (D.D. 241 del 25/07/2018) – annualità 2020 per un importo complessivo di euro 78.615,00 Iva esclusa.

fonte: http://burc.regione.campania.it

per le Politiche Sociali e Socio-sanitarie orientata a fornire servizi di assistenza tecnica per lo sviluppo di un Sistema Informativo per la rilevazione dei dati provenienti dai Centri Anti Violenza presenti sul territorio, in grado di assicurare il corretto flusso informativo verso l'ISTAT secondo le specifiche e le modalità operative di collaborazione definite in sede di Gruppo di Lavoro CISIS Politiche Sociali e Coordinamento Tecnico Interregionale Commissione Politiche Sociali della Conferenza delle Regioni e Province Autonome.
Nel complesso si prevedono tre fasi di attività:

Fase	1. Analisi e progettazione	2. Sviluppo Sistema Informativo CAV	3. Azioni di accompagnamento
Attività	1.1 Analisi funzionale	2.1 Sviluppo software	3.1 Help desk
	1.2 Progettazione tecnica	2.2 Test e rilascio	3.2 Affiancamento
			3.3 Manutenzione correttiva e adeguativa
Prodotti	Piano di analisi	Codice	Reportistica help desk
	Specifiche funzionali	Documentazione di progetto (manuali utente; specifiche di sviluppo; ecc.)	Reportistica interventi correttivi/adeguativi
	Progetto tecnico e struttura della base dati		

CBCYBULL - Azioni di contrasto al bullismo e al cyberbullismo[39]

IFEL Campania ha in corso di definizione – offerta tecnica prot. 258 del 02/03/2020 per "Azioni di contrasto al bullismo e al cyberbullismo. DGR n. 318 del 31/05/2017" e nota di riscontro della DG 50.05 per le Politiche sociali e sociosanitarie prot. 227094 del 13/05/2020 ad oggetto "DGR n. 318 del 31/05/2017 «Schema di protocollo d'intesa per la realizzazione di azioni di contrasto al bullismo e cyberbullismo» - Affidamento in house alla Fondazione IFEL Campania" – una collaborazione orientata al supporto alla DG 50.05 nella realizzazione di azioni specifiche di contrasto al bullismo e al cyberbullismo attraverso il coinvolgimento di studenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado, che rientrano nella fascia d'età 11-17 anni e che l'Istat individua come quella più a rischio di episodi di bullismo, sia come vittima, sia come autore delle azioni violente.
Il progetto mira ad affrontare il tema del bullismo in tutte le sue forme (cyberbullismo, bullismo omofobico, diretto o indiretto) esplorandolo in tutte le sue cause scatenanti, attraverso il linguaggio teatrale, unendo la visione di uno spettacolo teatrale di qualità, altamente formativo, alla partecipazione attiva da parte del pubblico e all'azione e alla creazione scenica, affrontando temi sociali importanti, attraverso una particolare tecnica denominata Teatro Forum. Si tratta di una strategia educativa, nata con il teatro dell'oppresso, che coniuga l'espressione artistica con l'attività di partecipazione sociale e politica, che ogni individuo parte di una comunità è tenuto a compiere, abbattendo così la cosiddetta "quarta parete" teatrale.
L'adozione di tale metodologia è resa possibile dalla scelta di un partner di progetto in grado di assicurare il know how specialistico necessario per la realizzazione delle attività di laboratorio e di organizzazione teatrale. A tal fine è stata individuata l'associazione NEST, attraverso la procedura prevista dall'Art. 36 (Contratti sottosoglia) c.2 lett. a del D.Lgs. 50/2016 ed entro i limiti

[39] Azioni di contrasto al bullismo e al cyberbullismo – DGR n.318 del 31/05/2017. Trasmissione Offerta Tecnica ed Economica prot. 153 del 14/03/2018 in riscontro alla nota prot. 837596 del 20/12/2017 - Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie – annualità 2020 per un importo complessivo di euro 81.938,50 IVA esclusa.

fonte: http://burc.regione.campania.it

di quanto previsto dal par. 2.4 (Affidamento di parte dell'attività a terzi - Delega a terzi) delle Linee guida per i beneficiari Vs. 3.0 del FSE.

Azione 1 Sensibilizzazione	Azione 2 Conoscenza attiva	Azione 3 Campagna attiva
• Realizzazione di laboratori sul tema del bullismo	• Allestimento di uno spettacolo con pubblico attivo	• Realizzazione di uno o più eventi di disseminazione dei risultati
Almeno 15 laboratori	Almeno 3 rappresentazioni teatrali (*teatro forum*)	Realizzazione di 3 spettacoli/eventi di chiusura

PROGRAMMI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

CPT - Sistema dei Conti Pubblici Territoriali[40]

Il Sistema dei Conti Pubblici Territoriali (CPT) si innesta nel Sistema Statistico Nazionale (SISTAN) e, com'è noto, raccoglie i dati relativi ai flussi finanziari di entrata e di spesa delle pubbliche amministrazioni e di tutti gli enti sui quali si esercita un determinato controllo da parte di soggetti pubblici, per procedere ad opportune analisi e misurazioni, su base regionale e nazionale.
La Rete dei fornitori dei dati del Sistema CPT è suddivisa sull'intero territorio nazionale e contiene, oltre all'Unità Tecnica Centrale presso l'Agenzia per la Coesione Territoriale, ventuno Nuclei stabiliti presso ciascuna Regione italiana e Provincia autonoma. La risorsa informativa del sistema CPT è da considerarsi uno strumento di supporto nelle scelte e decisioni riguardanti *policy* territoriale e soprattutto in ambito regionale.
La DG Risorse finanziarie - Nucleo di Valutazione Conti Pubblici Territoriali delle Regione Campania, con nota Prot. n. 189899 del 25/03/2019, ha chiesto alla Fondazione IFEL Campania di presentare un'offerta tecnica da pianificare su un orizzonte triennale. Con nota prot. n. 316 del 29/03/2019 la Fondazione IFEL Campania, in riscontro alla suddetta richiesta, ha presentato l'offerta tecnica ed economica in conformità a quanto richiesto, a seguito della quale è stata sottoscritta la Convenzione in data 08/08/2019 per i "Servizi per il Nucleo regionale Conti Pubblici Territoriali" – CUP B61G19000230001.
I Servizi di Assistenza della Fondazione IFEL Campania diretti al rafforzamento del Sistema dei CPT della Regione Campania, si sostanziano in un articolato intervento di supporto tecnico finalizzato ad ottenere due macro-risultati da conseguirsi in due fasi sequenziali nell'arco di un triennio:

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

A queste due linee di intervento si aggiunge l'attività di assistenza al Nucleo Regionale CPT nella partecipazione attiva a due progetti di ricerca congiunti, riguardanti l'analisi e lo studio dell'utilizzo dei dati CPT per il miglioramento della programmazione e *governance* regionale, lanciati dall'Unità Tecnica Centrale presso l'Agenzia per la Coesione Territoriale, ai quali hanno aderito i Nuclei CPT di Piemonte, Liguria, Umbria, Lazio, Lombardia, Sicilia, Puglia, Toscana, Campania, Basilicata, Sardegna.
Tenendo presente il contesto di riferimento e la specifica richiesta di offerta di NRCPT, l'offerta è stata articolata in quattro specifiche linee di attività:

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

fonte: http://burc.regione.campania.it

- LINEA A - Servizi di supporto all'area istituzionale: l'obiettivo è assicurare il supporto nelle aree di competenza della funzione istituzionale;
- LINEA B - Servizi di supporto alle attività di formazione e comunicazione: l'obiettivo è assicurare il supporto alle attività di comunicazione istituzionale, formazione del personale e divulgazione dei risultati;
- LINEA C - Servizi di supporto area Tecnico-Informatica: l'obiettivo è fornire un supporto specialistico in ambito ingegneristico per l'affiancamento alle attività inerenti agli impianti, le infrastrutture, i trasporti e l'ICT;
- LINEA D - Servizi di supporto area Tecnica Amministrativa e Statistica: l'obiettivo è assicurare il supporto tecnico in ambito tecnico-statistico ed econometrico.

In questa attività IFEL Campania si avvale specificamente della Fondazione IFEL con la quale è in corso un'attività di ricerca applicata sulla governance degli enti locali e le sue valutazioni quantitative derivanti dal sistema CPT.
Tutte le attività progettuali saranno svolte in costante accordo/raccordo con il Committente, DG Risorse finanziarie Nucleo di Valutazione Conti Pubblici Territoriali, che permetterà anche di individuare gli opportuni aggiustamenti in itinere sia metodologici che operativi.

GERI - Servizi di Assistenza Tecnica per la realizzazione del Programma di Azione e Comunicazione sugli strumenti per la Gestione del Rischio in Campania[41]

Con nota prot.17061 del 10/01/2020, la Direzione Generale per le Politiche agricole, alimentari e forestali ha richiesto specifico supporto nella definizione e attuazione di un Programma di azione e divulgazione, presso le imprese agricole Campane, degli strumenti della gestione del rischio in agricoltura. L'obiettivo dell'affidamento è quello di fornire agli uffici regionali coinvolti un servizio di assistenza tecnica che preveda azioni dirette ad assicurare il più alto livello di protezione delle aziende agricole della Campania creando migliori condizioni per una diffusa adesione agli strumenti per la gestione del rischio, attraverso la realizzazione di una rete di servizi ed assistenza tecnica presso i consorzi di difesa campani e gli operatori agricoli. Le principali azioni previste riguardano la produzione di materiale divulgativo a stampa e digitale, lo svolgimento di eventi, una attività di studio e di analisi incluso studi di fattibilità che possano promuovere l'adesione delle imprese agli strumenti ma anche migliorare l'offerta assicurativa sul territorio regionale.
Ad oggi è in corso di definizione l'offerta tecnica ed economica richiesta con nota prot. 17061 del 10/01/2020 dalla Direzione Generale per le Politiche agricole, alimentari e forestali.

RIAP - Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione[42]

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

[41] Servizi di Assistenza Tecnica per la realizzazione del Programma di Azione e Comunicazione sugli strumenti per la Gestione del Rischio in Campania - Direzione Generale per le Politiche agricole, alimentari e forestali. Richiesta di offerta tecnica con nota prot. 17061 del 10/01/2020 - Direzione Generale per le Politiche agricole, alimentari e forestali (D.D. nr. 252 del 30/12/2019) – annualità 2020-2021 per un importo complessivo di euro 380.000,00.

[42] 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.

fonte: http://burc.regione.campania.it

azioni rientranti negli obiettivi specifici 18, 20 e 21 dell'Asse IV del POR Campania FSE 2014-2020, individuando le seguenti linee d'intervento:

Tabella 22 - 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
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
	9.3 Rafforzamento delle capacità manageriali

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).
Il progetto RIAP nella fase iniziale è stato caratterizzato da una serie di linee di intervento ed azioni che coprivano una pluralità di tematiche, dalla pianificazione delle azioni di contrasto alla corruzione, al supporto alle attività del Partenariato regionale, all'affiancamento in materia di

fonte: http://burc.regione.campania.it

misure di semplificazione, alla misurazione e valutazione della performance del personale regionale etc.
In momenti successivi è stata richiesta dalla Regione Campania l'effettuazione di ulteriori interventi di affiancamento e di consulenza specialista centrate su altre tematiche di rilievo, tra i quali ricordiamo:

- Definizione di misure tecniche e organizzative per la gestione della privacy nell'Amministrazione Regionale;
- Piano per il Lavoro nelle Pubbliche Amministrazioni della Campania;
- Innalzamento della capacità amministrativa in materia ambientale (Ente Idrico Campano e ATO – Gestione del ciclo integrato dei rifiuti);
- Realizzazione di interventi di empowerment organizzativo e professionale sperimentali (Tribunale di Nola);
- Supporto tecnico ed affiancamento per la stesura del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego;
- Supporto all'attuazione delle misure previste dal Piano Socio-Economico della regione Campania contro la crisi economico finanziaria da COVID-19.

Oltre alle attività di affiancamento è stata realizzata un'intensa attività di formazione, che si è concretizzata nell'anno 2019 (a partire dalla seconda metà) nell'organizzazione ed erogazione di 17 eventi di formazione in presenza e 12 webinar. Nel 2020 sono previsti nel nuovo Piano webinar 45 eventi, di cui 31 già calendarizzati; la formula del webinar in particolare ha assunto una grande rilevanza a seguito dell'emergenza sanitaria, in quanto, oltre a quanto inizialmente previsto, ha "assorbito" e consentito l'erogazione di una parte significativa delle attività di formazione in presenza (che diversamente non sarebbero state realizzate).
Le attività di affiancamento e formazione hanno subito nel corso del tempo una significativa evoluzione in direzione dell'arricchimento del livello di servizio erogato e della continua ricerca di sinergie e coerenze con output facenti capo a linee di intervento diverse.
La conclusione delle attività è prevista al 31 dicembre 2020. Tuttavia, è già ora ipotizzabile, fermo restando la necessaria condivisione con gli uffici regionali preposti, un ulteriore sviluppo temporale delle attività nell'ottica di proporre una continuazione/ampliamento dell'assistenza alla Regione Campania, sui temi oggetto d'intervento, nella prospettiva di accompagnare il processo di adeguamento della capacità amministrativa e istituzione post 2020.
Le attività su cui si potrebbe presumere una possibile continuazione della collaborazione con la Regione Campania, anche successivamente al completamento del progetto, fanno capo a diverse possibili aggregazioni tematiche e metodologiche:

- Un primo filone di attività è rappresentato dalla continuazione di alcune linee (anticorruzione e trasparenza, performance e gestione SIAR, supporto al Partenariato economico-sociale, formazione su novità normative, Piano Lavoro) che potranno essere perseguite con l'approccio integrato, sopra menzionato.
- Un secondo filone è quello della realizzazione di "basi operative condivise" che possono essere utilizzate nell'ambito di una pluralità di processi regionali: l'esempio concreto è di realizzare una mappatura dei processi operativi svolti nella Regione, da utilizzarsi per il Piano anticorruzione, per la Performance e il SIAR in generale (questo intervento è già stato richiesto dal Responsabile Anticorruzione all'AdG FSE).

Oltre a quanto sopra descritto, una volta concluse a fine 2020 le attività previste per il tribunale di Nola (che come noto convergono sulla realizzazione di un prototipo replicabile di metodologia di intervento), questa esperienza potrebbe essere replicata in modo diffuso nella regione Campania.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Sono ipotizzabili anche ulteriori progetti sul modello "EIC/ATO", in cui si effettua un'operazione finalizzata di assistenza per il lancio oppure la ristrutturazione di entità controllate dalla regione che necessitino di assistenza specialistica temporanea a seguito di nuove normative etc.
Sulla base delle informazioni raccolte presso fonti qualificate, nell'ambito della nuova programmazione le attività di *capacity building*, in particolare dirette a potenziare l'efficienza della Pubblica Amministrazione, continueranno a rivestire una significativa importanza. In particolare, verrà ricercato un maggiore collegamento tra l'attuazione delle riforme e i nuovi strumenti di supporto finanziario previsti dalla Commissione Europea, introdotti anche a seguito dell'emergenza COVID-19; in questa prospettiva le attività di rafforzamento amministrativo diverranno una componente sempre più integrata all'interno dei singoli programmi.

Attività significative in chiusura nel 2020

Nel corso del 2020 la Fondazione ha concluso, o è in procinto di concludere, la realizzazione di attività di servizio riguardanti convenzioni stipulate nel corso del 2019 o nello stesso 2020. In risposta alle continue esigenze espresse dall'Amministrazione regionale, anche in occasione di eventi imprevedibili (come nel caso dell'epidemia da COVID-19), ha supporto gli uffici regionali nella realizzazione di attività dal carattere occasionale e talvolta eccezionale, che hanno interessato archi temporali medio-brevi.
Le esperienze positive raccolte e le competenze acquisite nell'erogazione di tali servizi lasciano immaginare, per il futuro, la possibilità che la Fondazione sia coinvolta nuovamente in attività simili o comunque attinenti a tematiche affini.

RFP - Riforma della Formazione Professionale: sistema regionale delle competenze[43]

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".
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, 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, nel corso del 2020, ha realizzato, nell'ambito dell'offerta tecnica approvata, attività volte dirette alla formazione delle figure professionali di: "Tecnico di accompagnamento all'individuazione e messa in trasparenza delle competenze" e "Tecnico della pianificazione e realizzazione di attività valutative".
Sono stati previsti tre percorsi formativi:

- due percorsi per TAV, della durata complessiva di 460 ore;
- un percorso per i TACIT, della durata complessiva di 80 ore

[43] Servizio per la realizzazione delle attività formative/orientamento e counselling inerenti i profili professionali di: "Tecnico di accompagnamento alla individuazione e messa in trasparenza delle competenze" (T.A.C.I.T.) e "Tecnico della pianificazione e realizzazione di attività valutative" (T.A.V.) - POR Campania FSE 2014 – 2020 – ASSE III – Obiettivo Specifico 13 - RA 10.3 - Azione 10.3.3 CUP B67D18001380002. Offerta Tecnica ed Economica prot. 612 del 11/07/2018 in riscontro alle note prot. 281412 del 03/05/2018 e nr. 439044 del 06/07/2018 – Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche giovanili (D.D. 1448 del 23/11/2018) – annualità 2019-2020 per un importo complessivo di euro 450.819,67 IVA esclusa.

fonte: http://burc.regione.campania.it

ATTO - Servizi di Assistenza Tecnica di supporto per l'attuazione dell'art. 7 della L.R. 18/2014[44]

La DGR 579 del 20 settembre 2017, con cui è stata proposta la delimitazione dei dodici Ambiti Territoriali Turistici Omogenei, ha definito un processo di partecipazione e condivisione attraverso un calendario di ascolto di tutti gli Enti locali, dei rappresentanti delle Associazioni di categoria e di tutti gli operatori del settore turismo. Per tale finalità, inoltre, ha richiesto il supporto della Fondazione, con lo scopo di sostenere e rafforzare le capacità e le competenze tecniche dei soggetti istituzionali e degli organismi responsabili della programmazione e dell'attuazione della DGR 364/2018.
In particolare, le attività sono orientate al supporto della Direzione Generale per le politiche culturali e il turismo 50.12.04 - UOD Cooperazione interistituzionale per la promozione e lo sviluppo del turismo, nelle azioni di audizione e coinvolgimento degli attori chiave del territorio in materia di pianificazione turistica attraverso la messa a sistema di una piattaforma e l'organizzazione di specifici incontri sul territorio. Le metodologie da adottare e gli strumenti di ascolto da elaborare (questionari, form di compilazione su piattaforma, documenti propedeutici) vengono elaborati attraverso il confronto, oltre che con gli uffici regionali, anche con un panel di attori privilegiati (ad esempio ANCI, università, associazioni di categoria) indicato dai medesimi uffici regionali. I risultati ottenuti saranno presentati in un evento finale

CSAF - Servizi di Assistenza Tecnica di supporto all'attivazione dei Contributi Straordinari per l'Accudimento dei Figli [45]

In relazione alle misure straordinarie di sostegno alle famiglie residenti in Campania per l'accudimento dei figli al di sotto dei quindici anni durante il periodo di sospensione dei servizi educativi dell'infanzia e delle scuole di ogni ordine e grado per emergenza COVID-19, approvate dalla Regione Campania con DGR 128 del 11/03/2020 e successive mm. e ii., il servizio Assistenza Tecnica di supporto all'attivazione dei Contributi Straordinari per l'Accudimento dei Figli è stato orientato a fornire il supporto nelle attività di gestione nella fase di presentazione e istruttoria delle domande di accesso al contributo da parte delle famiglie. Ulteriore attività prevista è stata invece orientata a fornire un supporto psicologico alle famiglie con figli al di sotto dei 15 anni attraverso la realizzazione di una piattaforma per la consultazione tramite videochiamate ad un pool di psicologi selezionati.
Attraverso la creazione di una piattaforma software ad hoc, *#conlefamiglie,* è stata assicurata la gestione delle richieste di accesso da parte delle famiglie campane con figli minori di 15 anni alle misure di contributo straordinario stanziate dalla Regione Campania. La piattaforma ha consentito l'iscrizione di 268.660 Utenti, inclusi coloro che non hanno completato le operazioni di sottoscrizione (inattivi) e la presentazione di 251.728 domande complessive, comprensive delle 239.268 quelle che hanno portato a termine la presentazione della domanda (complete) di quelle che non hanno portato a termine la presentazione (aperte) e di quelle che sono state ritirate (complessivamente 12.460).
La piattaforma[46] ha registrato circa 7 milioni di visualizzazioni di pagina, con una durata media per ogni sessione pari a 12 minuti consecutivi. La prima giornata disponibile per la presentazione

[44] Servizi relativi alla realizzazione dell'azione a.5 della DGR 364/2018, concernente l'attuazione dell'art. 7 della L.R. 18/2014 CUP B69F18002110002. Offerta Tecnica ed Economica prot. 336 del 04/04/2019 in riscontro alla nota prot. PG/202067 del 28/03/2019 - Direzione Generale per le Politiche Culturali e il Turismo (D.D. 3 del 18/04/2019) – annualità 2019-2020 per un importo complessivo di euro 250.000,00 IVA esclusa.

[45] Servizi di Assistenza Tecnica di supporto all'attivazione dei Contributi Straordinari per l'Accudimento dei Figli CUP B29E20000080001. Offerta Tecnica ed Economica prot.357 del 23/03/2020 e del 494 del 17/04/2020 alla Direzione Generale per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie (D.D. 148 del 26/03/2020 e D.D. 246 del 29/04/2020) – annualità 2020-2021 per un importo complessivo di euro 559.162,05 IVA esclusa.
[46] Dati di Google Analytics

fonte: http://burc.regione.campania.it

delle domande è stata caratterizzata da un picco iniziale di più di 10.000 connessi nello stesso istante.

Supporto all'attuazione delle misure previste dal Piano Socio-Economico della Regione Campania contro la crisi economico – finanziaria da COVID-19

La Regione Campania con la DGR 170/2020 ha adottato il Piano per l'emergenza Socio-Economica stabilendo che la Direzione Generale Sviluppo Economico e Attività Produttive si avvalesse, al fine di dare attuazione alle misure in esso contenute e senza oneri aggiuntivi, della collaborazione della Fondazione IFEL Campania, nell'ambito delle azioni previste dal "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,
Con nota prot.n. 191366 del 14/04/2020 dell'AdG FSE, cui era allegata la nota della Direzione Generale dello sviluppo economico e le attività produttive prot. 190026 del 14/04/2020, è stato richiesto uno specifico supporto alla gestione della misura Bonus MicroImprese, prevista nel già citato Piano Socio-Economico.
Con nota prot. 491/2020 del 17/04/2020 la Fondazione ha trasmesso il Piano tecnico-operativo che recepisce i fabbisogni espressi dalla nota della Direzione generale dello sviluppo economico e delle attività produttive, relativi alle attività finalizzate all'attuazione della citata misura e per le quali è stato richiesto il supporto di IFEL Campania:

- attivazione di una piattaforma dedicata alla presentazione e gestione delle domande;
- interfaccia tecnica/amministrativa con il sistema Infocamere;
- attività di desk con gli utenti, supporto nella risposta alle FAQ;
- preparazione dei file/elenchi finali dei beneficiari;
- supporto tecnico nelle attività di controllo.

La task force messa in campo dalla Fondazione ha permesso, nel giro di poche settimane, lo sviluppo di una piattaforma software ad hoc, *#conleimprese,* grazie alla quale sono state presentate oltre 120.000 domande di accesso al Bonus *una tantum*. Complessivamente la collaborazione ha consentito alla Regione Campania la concessione di Bonus a fondo perduto per la complessiva somma di 230.000.000 €. Le attività descritte si sono sviluppate nell'arco del periodo aprile 2020 - giugno 2020.

ATTIVITÀ DI RICERCA, STUDIO E FORMAZIONE

Nel triennio oggetto della presente programmazione, IFEL Campania intende ampliare e rafforzare le attività di ricerca e studio, statutariamente previste, in coerenza con le finalità già delineate nel Piano Triennale di Attività (2019-2021) approvato con Delibera della Giunta Regionale della Campania n. 688 del 30/10/2018.
In tale ambito, IFEL Campania ha adottato una specifica programmazione, definita nell'ambito del documento: "Misurazione e valorizzazione delle politiche pubbliche", nel quale sono contenuti gli obiettivi da conseguire nel campo della ricerca, studi e formazione[47]. Trattasi di un documento organico ed articolato, concepito e redatto in ragione ed ossequio delle strategie e degli indirizzi regionali che esplicita la *raison d'etre* della Fondazione in relazione non soltanto alle attività di assistenza tecnica che IFEL Campania assicura alla Regione Campania, bensì anche nel perseguimento di finalità di progresso della *governance* e della capacità istituzionale regionale.
Le attività di ricerca, studio e sperimentazione di IFEL Campania, tese al raggiungimento dei sopra citati obiettivi, continueranno a svilupparsi mediante una pluralità di interventi e metodologie

[47] Determina del Segretario Generale nr. 14 del 30 maggio 2019.

fonte: http://burc.regione.campania.it

che, attraverso l'approfondimento, l'analisi e la sperimentazione/applicazione sul campo, convergeranno verso il fine ultimo che consiste nel miglioramento complessivo del *policy-making* regionale, nella progressione delle professionalità del personale della PA locale e nel *fine tuning* delle performance delle singole direzioni regionali.
Le attività di ricerca e studio di IFEL Campania, in proprio e con partner di elevato standing scientifico, dispiegheranno nel prossimo triennio il loro raggio d'azione in diversi settori di approfondimento tutti in ogni caso gravitanti intorno alle tematiche economiche-sociali primariamente della Regione Campania, ma che si estendono al Mezzogiorno ed oltre. Attività svolte congiuntamente con Fondazione IFEL Nazionale, protocolli di collaborazione, ricerca e sperimentazione con Università e primari istituti e centri di ricerca nazionali ed internazionali ed altre iniziative formative, informative e divulgative dovranno garantire una continua attenzione alle dinamiche che interessano gli enti locali e non soltanto questi.

La Fondazione di conseguenza ha già in essere e continuerà a sviluppare iniziative, progetti, ricerche e sperimentazioni che anche nel prossimo triennio seguiteranno a produrre *output* proficui in termini sia di accrescimento della conoscenza di dinamiche socio-economiche ed ambientali inerenti alla *governance* della collettività e del territorio regionale, ma anche alla sperimentazione di approcci e metodi innovativi finalizzati al suggerimento di soluzioni di carattere organizzativo, gestionale ed economico-finanziario ed all'assistenza tecnica nella loro concreta implementazione sperimentale e – se di successo – nella loro messa a regime.
Le azioni nel prossimo triennio continueranno pertanto in linea con i percorsi di indagine e sperimentazione già avviati, e quanto alle attività di ricerca ultimate: talune di esse saranno oggetto di tentativi di implementazione sperimentale, talaltre invece, se metodologicamente consentito, verranno *modellizzate* mediante la loro conversione in casi paradigmatici suscettibili di replica - purché opportunamente contestualizzati.

Sanità e servizi sociali

Il tema dell'adeguatezza e dell'adeguamento organizzativo-operativo delle Aziende Sanitarie Locali e dei presidi ospedalieri, è universalmente divenuto – in ragione delle tristi, inaspettate ed assolutamente inusitate circostanze COVI19 – motivo di interesse fondamentale per la *governance* regionale, non soltanto in relazione ad un corretto utilizzo delle risorse finanziarie, umane e tecniche – obiettivo già di per se ambizioso – bensì anche nel coerente approccio a tali scelte strategiche-gestionali in virtù del loro accresciuto intersecarsi con le variabili sociali ed assistenziali scaturenti da fenomeni accentuati e sempre più diffusi di esclusione sociale, povertà e deprivazione.
La Fondazione, al cospetto di siffatto nuovo scenario, intende promuovere una serie di approfondimenti di carattere ricognitivo, sulla corrente strutturazione del sistema sanitario regionale, di una sua analisi procedurale anche in termini di *customer care* and *satisfaction e* di *digital assessment and enhancement:* operazioni ed azioni conoscitive prodrome alla formulazione di proposte di riassetto e miglioramento organizzativo ed alla sperimentazione di formule alternative/aggiuntive di assistenza in linea con l'implementazione di una *medicina di prossimità*.
Intense attività di acquisizione e gestione di dati saranno svolte in maniera continuativa e realizzate mediante la raccolta diretta sul campo da parte di *research team* appositamente allestiti da IFEL Campania, ed indiretta attraverso fonti istituzionali ed autorevoli (Istat, Ministeri, Istituti di Ricerca specializzati nel settore[48]), in modo da conseguire un organico patrimonio di

[48] In tale ottica di particolare interesse sarà la possibilità di usufruire anche dell'esperienza e competenza del socio Fondazione IFEL Nazionale, membro della Commissione tecnica per i fabbisogni standard e partner a sua volta di SOSE.

fonte: http://burc.regione.campania.it

informazioni che si arricchisca gradualmente e che consenta l'elaborazione di informazioni utili alla misurazione dei livelli di erogazione dei servizi sanitari e di soddisfacimento dei bisogni dell'utenza regionale. Sarà pertanto oggetto di misurazioni non soltanto ai fini dei LEA, ma la strutturazione delle ASL e degli ospedali, numero di addetti, fabbisogno di personale medico (e non) per i prossimi anni, la progettazione di una banca dati regionale del personale pubblico (e non) impegnato nel servizio sanitario e sociosanitario, etc. La creazione di un archivio regionale dei pazienti recidivi e dei pazienti cronici e la progettazione di un piano di risposta alla domanda dei prossimi anni.
Queste attività di raccolta dati e monitoraggio consentiranno di tenere sotto controllo i principali *driver* di costo legati ai servizi sanitari ed il loro impatto sulle finanze regionali. Mediante la creazione di un sistema informatizzato nel quale vengano classificate ed indagate tutte le delle grandezze economico-finanziarie rilevanti si potrà contribuire alle previsioni di costo relative alla gestione dei servizi, ed in tale ottica si prevede la progettazione, l'implementazione, sviluppo ed aggiornamento di un sistema di database finalizzato alla ricerca, sperimentazione ed all'applicazione delle metodologie - e delle metriche - più care alla disciplina del *accountability* ai processi e fenomeni connessi all'allestimento, erogazione di prestazioni e servizi e conseguenti indicatori. Alla pubblicazione *online* dei dati provenienti dalle analisi e ricerche verranno affiancate attività di disseminazione mediante l'organizzazione di eventi regionali e nazionali in forma di workshop, presentazioni e seminari che favoriscano il miglioramento dell'informazione e della comune percezione dello stato dei servizi sanitari regionali.

I dataset connessi sia alla dimensione organizzativa che a quella funzionale (in special modo quella digitale e *remote*) potranno alimentare una Banca Dati Regionale il cui baricentro sia la comunità come oggetto sociale di misurazione e che includa quindi utenza, servizi e maestranze a vario titolo coinvolte nell'erogazione di servizi di carattere socio sanitario; un ramo della Banca Dati potrà aiutare a gestire la programmazione dei servizi stessi se agganciata ad un dataset dei pazienti/assistiti continuativi (e.g. recidivi e cronici, di soggetti sotto soglia povertà e ad alto indice di deprivazione) consentendo di estrapolare trend di domanda di servizi socio-sanitari e conseguentemente di predisporre strumenti e risorse per soddisfarla.
In altri termini lo sforzo progettuale e realizzativo mira ad individuare e a monitorare voci e *driver* di costo connessi e/o promananti dall'allestimento e erogazione di prestazioni e servizi di natura sociosanitaria misurandone in un'ottica prospettica e pluridimensionale (tempi, modi, ammontare, localizzazione, tipologia, *digitalizzabilità* etc.) l'impatto sulla struttura organizzativa e sul bilancio della Regione Campania. Il conseguente sistema statistico-predittivo (grazie ad elaborazioni sofisticate mutuate dalle scienze attuariali opportunamente adattate) orienterebbe le scelte strategiche regionali sulle variabili di investimento, ed economico-finanziare in generale, legate alla gestione dei servizi sociosanitari – soprattutto in un'ottica di gestione *reticolare* e *di prossimità*.
Una versione *user-friendly* ed *open-data* di alcuni *dataset* sarà utile per attività di *online displaying* e di complemento a campagne di informazione e disseminazione delle soluzioni intraprese e dei risultati ottenuti dalla Regione nel campo sanitario, finalizzate alla migliore conoscenza da parte dell'utenza e della cittadinanza in generale dei temi ed al miglioramento del *common sentiment* sullo stato e soprattutto l'evoluzione dei servizi socio-sanitari-assistenziali della Regione Campania.
In tale ambito ci si propone anche di procedere ad una specifica analisi della gestione della RC (Responsabilità Civile) Sanitaria delle strutture regionali al fine di individuare elementi di benchmark in grado di fornire un adeguata informazione sulla coerenza dei dati disponibili, sui processi di controllo interno, sulla consapevolezza dei rischi nonché sulla capacità istruttoria delle singole strutture.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Lavoro e attività produttive

I progetti di ricerca e studio in questi settori continuano ad approfondire la coerenza strategica e l'efficace implementazione dei piani di sviluppo regionale, con un particolare riguardo verso il prossimo ciclo di programmazione delle Politiche di Coesione. Una interessante tessera aggiuntiva che contribuisce a comporre lo scenario di riferimento, e che per certi versi costituisce parte integrante della *baseline,* è rappresentata ad esempio dallo Studio[49] condotto recentemente dalla Fondazione sull'impatto del *lockdown* sulle imprese della Campania (dataset Istat 2020), che intende formulare una stima – articolata su base comunale - dell'impatto derivante dal congelamento delle attività dell'industria e servizi nella regione per arrestare la diffusione del COVID19; questa sarà aggiornata ed affiancata dalla misurazione dell'influenza sul tessuto produttivo e socioeconomico del piano di aiuti stanziati ed erogati dalla Regione Campania in occasione della pandemia.

Grazie ad una disamina articolata per *industry* delle caratteristiche organizzative ed operative dei vari operatori economici della regione, ed a modelli economici ed econometrici di misurazione e previsione, si intende fornire ai *policy-maker* strumenti di giudizio utili alle decisioni di investimento e di sviluppo non soltanto territoriale, bensì anche rivolto a percorsi di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese ed al favorire progetti e programmi di cooperazione internazionale tesi ad esportare ed implementare buone pratiche ed eccellenze campane.

Le materie oggetto delle ricerche continueranno ad essere affrontate in maniera organica, ricorrendo anche all'ausilio di esperti in varie discipline: docenti e professionisti provenienti dal mondo universitario e della ricerca avanzata, con il fine ultimo di controllare in itinere la realizzazione dei piani in essere e di tesaurizzare le esperienze (di successo, ma anche quelle meno performanti) in vista di nuove attività di programmazione – prima fra tutte, ma non esclusivamente, quella collegata all'attuazione delle misure delle Politiche di Coesione – il dispiegamento efficace delle politiche agricole grazie al P.S.R., l'implementazione efficace e gli effetti moltiplicativi delle ZES etc.

IFEL Campania seguiterà quindi, con la collaborazione di ricercatori altamente specializzati, ad analizzare e sperimentare dei modelli econometrici a sostegno delle scelte strategiche regionali. I vari *output* delle analisi condotte sulle numerose caratteristiche dimensionali e strutturali del comparto industriale regionale saranno utili ad alimentare elaborazioni statistiche al servizio del monitoraggio *clusterizzato* all'interno di ciascun *industry.* Così che, in virtù di modelli economici predittivi, consentirà la realizzazione di *report* e *survey* mirati, approfondimenti specifici ed estrapolazioni di trend sulla base di scenari alternativi, e quindi un set di informazioni che possano coadiuvare i processi decisori pertinenti alle particolarità del quadro regionale.

Servizi e tecnologia

La Fondazione giudica l'inattesa diffusione del ricorso al *remote working* nella pubblica amministrazione locale, come una svolta epocale e sopratutto un'opportunità irripetibile per una riconsiderazione organizzativa complessiva del lavoro d'ufficio, un riassetto dell'impiego efficiente degli organici, un nuovo disegno dei processi e della semplificazione delle procedure. La tanto attesa (ed ancora non raggiunta) semplificazione amministrativa è divenuta, a causa delle recenti pressioni sostenute dalla PA in epoca di pandemia, una necessità primaria non soltanto per i settori dell'intorno sociosanitario, ma che riguarda ed impatta l'intero rapporto tra il cittadino e l'amministrazione locale nell'applicazione di interventi nazionali/regionali anche nell'ordinaria amministrazione in tema ambiente, attività produttive, edilizia etc.

[49] https://www.ifelcampania.it/limpatto-del-lockdown-sulle-imprese-della-campania-dai-dati-frame-istat-nuovo-studio-di-ifel-campania/

fonte: http://burc.regione.campania.it

IFEL Campania ritiene essenziale pertanto non disperdere i risultati ottenuti dagli enti locali campani nel riorganizzarsi in maniera rapida ricorrendo alle nuove tecnologie. Anzi, è fermamente convinta nel voler intraprendere un'opera di sistematizzazione delle soluzioni prese dal sistema amministrativo pubblico regionale e comunale in maniera occasionale e su sporadiche, ancorché urgenti, sollecitazioni esterne per trarre il massimo beneficio dal processo di resilienza organizzativa di cui gli enti migliori sono stati protagonisti.
A tal proposito IFEL Campania sta già conducendo una rigorosa attività di *assessment* digitale all'interno del comparto degli enti locali della Campania che servirà come punto di riferimento per la individuazione di progetti di intervento e *coaching* tesi al progresso ed allo snellimento delle procedure amministrative. La Fondazione ha intenzione, a valle di tali attività di ricerca, di redigere documenti (report, *survey*, *white paper*) recanti la descrizione puntuale dello stato dell'arte e soprattutto arricchiti da suggerimenti di carattere tecnico/giuridico che possano favorire il progresso innovativo e tecnologico gli enti locali campani profittando dell'onda positiva (oltre che necessaria) del ripiegamento di molte attività nell'intorno virtuale che ha sostituito processi altrimenti irrealizzabili *in person*.
Altro interessante campo di indagine è costituito dall'esame del possibile migliore utilizzo di Big Data, di cui la pubblica amministrazione – ancorché in maniera piuttosto disarticolata – è uno dei principali produttori e detentori, individuando *pattern*, *recurrency*, correlazioni per poter Integrare le informazioni, ponendo in tal modo le basi per creare e sviluppare *data analysis* che travalichino la mera statistica descrittiva, e che invece consentano la creazioni di modelli statistici previsionali tesi a livello strategico a misurare impatti socio-economici rilevanti su base regionale e locale e, a livello operativo-funzionale, ad identificare forme di efficientamento, ottimizzazione e maggiore aderenza tra domanda ed offerta di servizi pubblici.
La parametrazione (e riparametrazione) dei processi e procedure connesse alla predisposizione ed erogazione dei servizi pubblici con il ricorso alle nuove tecnologie digitali e realizzati in modalità di lavoro agile, si accompagna ad un programma sperimentale di *assessment* organizzativo rivolto alla mappatura dei ruoli apicali delle amministrazioni definendone *job description* e stilizzandone *job profile* in modo da riconoscere il *gap* tra *skill* desiderati e quelle invece a disposizione per prospettare le più urgenti aree di miglioramento organizzativo. In tal senso potranno identificarsi fabbisogni di crescita e ideare percorsi di miglioramento (individuale e collettivo) e relative azioni di *coaching* e formazione utilizzando le più confacenti tecniche didattiche/formative in tema di *public management* e *digital transformation*.
Naturalmente al fine di non disperdere conoscenze ed esperienze maturate nell'ambito della suddetta attività di ricerca e con l'intento di diffondere soluzioni replicabili da enti e aziende si continueranno a condurre workshop territoriali e seminari di formazione/informazione degli amministratori e dirigenti locali.

Sostenibilità e generatività sociale

Il rilievo di questo settore di ricerca e studi ha subito, in ragione dei recenti avvenimenti connessi all'emergenza sanitaria, un'accelerazione in termini di interesse, necessità e concreta applicabilità di soluzioni alternative da implementarsi nella gestione strategica ed operativa delle condizioni di miglioramento della qualità e della vivibilità delle comunità locali amministrate. L'efficienza ed il successo delle politiche di gestione dei servizi pubblici non possono prescindere – ora più che mai – dal monitoraggio e dalla misurazione dell'impatto sociale delle scelte politiche ed organizzative,
Questa linea di ricerca parte dalla considerazione che per quanto oculate ed *illuminate* possano essere le strategie della *governance* regionale sono poi gli enti locali, in special modo i comuni, che si trovano a dover gestire l'enorme responsabilità di portare avanti adeguate politiche di

fonte: http://burc.regione.campania.it

sviluppo territoriale e miglioramento qualitativo dei regimi di vivibilità delle collettività amministrate; sono questi che in definitiva rivestono un ruolo attivo e fautori nel successo o colpevoli dell'insuccesso delle politiche di gestione dei servizi pubblici. In tale prospettiva, con un notevole interesse nella misurazione dell'impatto sociale delle scelte di governance, IFEL Campania intende sviluppare una linea di ricerca e studi che si occupi della individuazione di fabbisogni ed obiettivi sociali e di modalità di soddisfazione e conseguimento degli stessi; e soprattutto di meccanismi e metriche di misurazione della performance che non si arrestino al mero bilanciamento di poste economico-finanziarie o al soddisfacimento di indicatori contabili, ma che indaghino l'effettivo beneficio ed effetto moltiplicatore.
Le attività di ricerca dovranno focalizzarsi su di una primigenia analisi delle politiche regionali in materia di sviluppo sostenibile (risorse, incentivi, penalizzazioni, ecc.) e parallelamente uno studio delle aziende che investono in responsabilità sociale d'impresa per poi pervenire allo sviluppo di un programma per l'individuazione di indici misuratori delle esternalità positive conseguenti all'implementazione di programmi di sviluppo sostenibile. Oltre agli aspetti puramente operativi ed economici, focalizzati sulla rilevazione della qualità delle prestazioni e la determinazione di criteri di riconoscimento economici variabili ed incentivanti per gli operatori che agiscono in condizioni di mercato, le attività di ricerca hanno, altresì, come ulteriore finalità l'analisi del percorso amministrativo, la identificazione di procedure ed atti che, nel rispetto della normativa europea sulla trasparenza ed il mercato, consenta di avviare una sperimentazione verso forme più sfidanti di erogazione dei servizi e la determinazione dei corrispettivi economici sula base di criteri più evoluti e correlati ai risultati. La ricerca, che comporterà anche una ampia fase di sperimentazione sul campo coinvolgendo dei comuni campani pilota, vorrà indagare i vantaggi del *pay by result,* testando però ambiti di applicazione più ampi rispetto a quelli per i quali ha già evidenziato una solida efficacia per poi creare dei modelli e delle metriche che ne consentano la replicabilità in altri contesti locali analoghi. Alcune istituzioni finanziarie saranno chiamate a collaborare anche per l'implementazione di soluzioni finanziarie - anch'esse ad impatto sociale.

Politiche di Coesione 2021-2027

L'approssimarsi del nuovo ciclo di programmazione impone che le attività di ricerca della Fondazione siano particolarmente intensificate nell'analisi della certificazione del ciclo di 2014-2020, con particolare riguardo all'aspetto della qualità della spesa ed il suo impatto sotto il profilo sociale. Naturalmente lo scopo è quello di contribuire al tempestivo completamento dei programmi regionali di spesa evitando il disimpegno automatico; tuttavia è fondamentale per la Fondazione analizzare *ex post* le decisioni programmatiche rivelatesi più opportune, individuare le scelte strategiche che travalicano il settennio e che quindi dispiegheranno i propri effetti anche nel prossimo ciclo influenzandone la programmazione, le *best practice* da riproporre e diffondere, gli organismi intermedi sui quali si potrà fare affidamento, ed ovviamente le sperimentazioni senza successo dalle quali è doveroso imparare.
Altro obiettivo è finalizzare l'analisi del pregresso alla creazione di un dataset di valutazione quantitativa e quantitativa che alimenti un modello economico-previsionale a vantaggio delle future decisioni programmatiche della Regione. I dati raccolti saranno bonificati ed organizzati per essere sottoposti ad elaborazioni statistiche ed econometriche le cui risultanze saranno messe a disposizione dei *decision-taker* nel processo di pianificazione del prossimo ciclo di programmazione. La Fondazione avvalendosi infatti della mole di dati ed informazioni in materia, in virtù delle attività di assistenza tecnica proprio nelle operazioni derivanti dalle Politica di Coesione, potrà alimentare il modello che fornirà interessanti chiavi di lettura dei fenomeni socioeconomici il cui rilievo potrà essere utile nei processi di *policy-making* in numerosi e diversi ambiti (aree interne, sviluppo urbano sostenibile, agenda digitale etc.).

fonte: http://burc.regione.campania.it

L'ambito di ricerca della Fondazione in relazione al nuovo ciclo di programmazione comprenderà anche i programmi "diretti" (ERASMUS+, LIFE, UIA, AMIF, Interreg, JUST etc). IFEL Campania, che è già assegnataria di un finanziamento europeo per un progetto biennale di *capacity building* che condurrà fino al 2021, insieme ai partner del proprio network europeo composto dai enti locali, camere di commercio, centri di ricerca, Istituti di formazione ed università, ha già candidato nel 2020 – e naturalmente seguiterà nel prossimo triennio – a presentare progetti tesi a favorire l'acquisizione ed il trasferimento di conoscenze e esperienze, ed ottenendo mediante la partecipazione attiva con *paper, essay* e pubblicazioni a convegni e *workshop* di livello nazionale e sovranazionale una più intensa visibilità nel contesto europeo ed internazionale.

Osservatorio sugli Investimenti Comunali

La Fondazione IFEL Campania, in coerenza con i propri scopi statutari e nell'accresciuta consapevolezza dell'importanza del mondo delle autonomie locali nell'ottica del rafforzamento, del decentramento amministrativo e di una più efficace crescita sociale ed economica del territorio, è impegnata nella definizione di strumenti standardizzati di efficientamento della qualità degli investimenti pubblici a vantaggio dello sviluppo economico delle comunità territoriali mediante interventi di finanza innovativa e sociale, strumenti finanziari, innovazione e semplificazione amministrativa e assistenza tecnica e giuridica per gli enti locali.
In tal senso, la Fondazione ha predisposto strumenti volti ad accompagnare l'azione degli enti locali nella compiuta realizzazione delle misure previste dagli interventi normativi rivolti al rilancio del settore dei contratti pubblici, all'accelerazione degli interventi infrastrutturali e di rigenerazione urbana. Nel complesso delle attività rivolte direttamente ed indirettamente alle autonomie locali, IFEL Campania si avvale, già da diversi anni, delle competenze e del *Know how* del socio IFEL Fondazione ANCI.
In tale direzione pertanto e nella consapevolezza che la creazione di sinergie tra enti e territori su materie di interesse comune consenta la messa a sistema di informazioni, dati e conoscenze, la Fondazione IFEL Campania ha avviato un'organica collaborazione con la Fondazione IFEL per la realizzazione di un Osservatorio sugli investimenti comunali che possa realizzare uno scambio di *know-how* volto a sviluppare le più opportune proposte di intervento connesse all'intero ciclo degli investimenti: analisi del fabbisogno, valutazione dell'investimento, aggregazione della domanda, finanziamento, programmazione, progettazione, affidamento e realizzazione.
Mediante l'integrazione di conoscenze, competenze e abilità nella determinazione di strumenti d'intervento in materia di investimenti pubblici si intende costituire un modello procedurale e valutativo che, seppur fondandosi sull'esperienza del tessuto locale campano, possa consentire di sviluppare proposte di intervento a più ampio raggio.
IFEL Campania, anche nell'ottica di rafforzamento dell'incisività degli interventi mediante la condivisione di *best practice* a più livelli territoriali, è quindi impegnata alla realizzazione di un Osservatorio sugli investimenti comunali a supporto della semplificazione dei processi di investimento, realizzando una piattaforma Knowledge Hub per i Comuni della Campania il cui modello metodologico e organizzativo potrà poi essere replicato da Fondazione IFEL in altre realtà regionali a servizio degli Enti locali. La piattaforma è tesa a semplificare i processi decisionali nei Comuni mediante la raccolta dei casi di investimento, la prefigurazione di modelli e la loro messa a disposizione con il corredo di atti, pareri e orientamenti giurisprudenziali.
L'iniziativa è finalizzata alla mappatura, analisi e definizione dei principali processi sottesi alla realizzazione degli Investimenti Pubblici degli Enti Locali e all'introduzione di una soluzione tecnologica (Knowledge Hub) che raccolga, modellizzi e diffonda in modo incrementale le esperienze degli Enti Locali, al fine di individuare percorsi di efficientamento dei processi di programmazione ed esecuzione degli investimenti pubblici (process improvement), attraverso la ricognizione, la clusterizzazione e la ridefinizione degli stessi. In tal modo si intende realizzare una community virtuale di "operatori" volta a capitalizzare e riutilizzare le esperienze pregresse in

fonte: http://burc.regione.campania.it

ottica di costante miglioramento di prassi e procedure operative. Il modello di piattaforma prevede diverse attività: analisi della committenza pubblica finalizzata ad intercettare i principali strumenti di investimento, i valori economici e le tipologie contrattuali, selezione dei campioni maggiormente rappresentativi, analisi e modellizzazione del processo, elaborazione di *flow chart*, consolidamento del modello, anche mediante l'inserimento dei dati all'interno di un sistema gestionale integrato e monitoraggio del ciclo degli investimenti sui progetti osservati.
La realizzazione di un Knowledge Hub si inserisce all'interno di un progetto più ampio di costituzione di centri di competenza territoriali che vede coinvolti diversi attori del segmento relativo agli investimenti locali, attualmente in fase di sperimentazione, da parte della Fondazione IFEL, in Lombardia. I centri di competenza, formati da funzionari esperti selezionati nell'ambito di amministrazioni locali, sono pensati per testare un nuovo processo aggregativo che possa superare un approccio micro, tipico della programmazione e gestione degli investimenti comunali, in favore di un processo condiviso che porti ad una gestione più razionale ed integrata del ciclo degli investimenti.

AREE DI INTERESSE

La costruzione della pianificazione delle attività di IFEL Campania per il triennio 2020-2022 - sulla scorta di una serie di approfondimenti condotti di concerto con i competenti uffici regionali - prevede lo sviluppo di interventi su 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 2020-2022, è attualmente previsto lo sviluppo delle seguenti iniziative:

- Finanza innovativa e sociale;
- Valorizzazione dei patrimoni pubblici;
- Regional forecasting;
- Strumenti finanziari;
- Innovazione e semplificazione amministrativa;
- Servizio di assistenza tecnica e giuridica per gli enti locali campani;
- Progetto integrato di supporto agli enti territoriali (e società partecipate) per la riscossione delle entrate locali e regionali.

Finanza innovativa e sociale

Quello della finanza innovativa e di impatto sociale è un ambito nel quale si ritrovano molteplici temi, approcci e filoni di approfondimento di ardua classificazione, e che però – al netto della sua *fashionablilty* – pervade sempre più assiduamente i circoli accademici e professionali, e comincia ad insinuarsi anche in quelli politici e strategico-decisionali. Lo scenario che si presenta ad IFEL Campania dal proprio punto di osservazione privilegiato è un insieme ancora disorganico di problematiche non sempre adeguatamente analizzate, e di soluzioni, sovente meramente prototipali, e comunque con alterno esito ed impatto. Emerge dunque una improrogabile necessità di una migliore sistematizzazione delle possibilità operative che a vario titolo, e con diverso spirito, possono realizzarsi avvalendosi di strumenti e metodi della finanza innovativa e sociale, e misurarne anche i risvolti politicamente e socialmente impattanti.
L'attività di IFEL Campania vuole contribuire a fornire un maggiore rigore scientifico nell'inquadramento delle problematiche e delle soluzioni in materia e formulare metodologie di analisi e di intervento proprie ed originali. Di particolare interesse scientifico, su cui IFEL Campania intende concentrarsi, sono le modalità di erogazione di servizi ad impatto sociale che

fonte: http://burc.regione.campania.it

stanno al momento vivendo interessanti evoluzioni di varia natura. Le direttrici dello sviluppo più perseguite, riguardano aspetti tecnologici - *social innovation*; questioni gestionali ed organizzative - *social management* – e, da qualche tempo, anche le modalità di remunerazione e finanziamento delle prestazioni. Quest'ultimo tema, identificato come Social Impact Investing (SII), riguarda, in particolare, le diverse modalità di valorizzazione e pagamento di servizi acquisiti, in larga parte dai Comuni, e destinati alle fasce deboli.
L'assunto dal quale parte lo studio e ricerca di IFEL Campania per l'introduzione del Social Impact Investing in Campania si basa sulla considerazione che se alcune prestazioni ad impatto sociale possono essere efficientate e comportare un risparmio per le amministrazioni, la metodologia che ha consentito di generare quel tale risparmio deve emergere in modo misurabile e procurare, agli operatori che la attuano, una remunerazione maggiore rispetto alle condizioni standard. IFEL Campania intende quindi sviluppare la ricerca di possibili soluzioni migliorative ed il progressivo recupero dell'efficienza nel comparto dei servizi sociali, in quanto riconosce a tale attitudine elementi di lungimiranza e sensibilità alla crescita degli standard qualitativi dell'offerta e politiche di educazione della domanda.
Tale ricerca, riguarda aspetti per lo più sperimentali e avviene mediante lo scambio strutturato di buone prassi e la diffusione di quei modelli capaci di dare risultati tangibili in contesti predefiniti. Al momento le innovazioni apportate dal Social Impact Investing intervengono in una specifica fase del processo: il riconoscimento del valore delle prestazioni e le modalità di remunerazione. Al fine di rappresentare in modo corretto l'introduzione del tema in Campania, la Fondazione IFEL Campania si adopererà per definire l'ambito di applicazione e dar corso, con casi concreti e processi tracciabili, alla sperimentazione sul campo seguendo le seguenti fasi:

- condividere con le Amministrazioni comunali interessate, casi applicativi che consentano di progettare e misurare l'innovazione dei modelli di gestione;
- proporre ai casi selezionati una variazione sperimentale del sistema di remunerazione, introducendo la metodologia pay by result;
- reperire potenziali investitori interessati a finanziare i soggetti erogatori di servizi ad impatto sociale che abbiano aderito alla metodologia pay by result.

Valorizzazione dei patrimoni pubblici

Il patrimonio immobiliare pubblico, nel corso degli ultimi anni, è assurto ad interessante materia di studio, ricerca in virtù del suo nuovo inquadramento come fonte di risorse finanziarie che possano essere convogliate in primo luogo al riequilibrio dei conti ed al miglioramento dell'assetto economico-finanziario, oltre che al più efficiente approntamento ed erogazione di servizi pubblici, e gestione del territorio, cui gli enti stessi sono deputati. Il patrimonio immobiliare degli enti presenta consistenze vastissime e situazioni estremamente pluricaratterizzate che però sovente hanno tratti comuni: incompleta ricognizione fisica e documentale; scarsa razionalizzazione della gestione; imperfetta cognizione contabile dell'impatto economico, disorganica gestione delle rendite e fitti; incapacità/inerzia propositiva commerciale. Inoltre agli enti dotati di una dotazione immobiliare è offerta l'opportunità di misurare e migliorare l'efficienza e la redditività dei propri patrimoni, che possono rappresentare irrinunciabili fonti di finanziamento per le attività istituzionalmente ad essi demandate, concependo e attuando strategie tese in primo luogo alla ricognizione, valutazione ed ottimizzazione dei beni immobili a disposizione, con l'obiettivo di procedere a percorsi mirati di valorizzazione, rigenerazione, ovvero alienazione.
In un siffatto scenario IFEL Campania è impegnata sul tema della valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico con particolare riferimento alla raccolta e alla verifica delle opportunità di sviluppo evolutivo del quadro strategico di medio-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 dei cicli di programmazione delle politiche di coesione, su tematiche quali:

fonte: http://burc.regione.campania.it

- 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.

IFEL Campania è, dunque, impegnata 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.
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.
IFEL Campania sta costituendo una specifica unità tecnica che vede il contributo dei principali attori istituzionali: Agenzia del Demanio, INVIMIT, Cassa Depositi e Prestiti, Fondazione Patrimonio Comune ANCI, etc.
L'obiettivo della costituzione di questo tavolo di confronto risiede nell'opportunità di porre in essere un insieme sistematico di attività propedeutiche all'avvio di interventi pilota finalizzati all'individuazione di iniziative rivolte allo sviluppo e al miglioramento della gestione del patrimonio immobiliare, orientate a analizzare e sperimentare nuove metodologie e strategie di gestione del *public real estate*, anche in collaborazione con i principali player del settore (Poste italiane, Unicredit, Intesa San Paolo, etc.).

Regional forecasting

L'approssimarsi del nuovo ciclo di programmazione 2021-2027, le necessità ed i fabbisogni strutturali ed infrastrutturali della Regione Campania ed in via generale la stessa attuazione efficiente delle Politiche di Coesione per i prossimi sette anni, che si tramuta operativamente in una molteplicità di misure tese a soddisfare ambiti tanto diversi, impongono un estremamente complesso processo strategico-decisionale.
La consapevolezza degli scenari di partenza, la possibilità di proiezioni, prospezioni e simulazioni divengono elementi e strumenti decisionali di estremo interesse ed utilità, dal momento che quand'anche i vari obiettivi tematici oggetto di interventi siano tutti di per sé degni di considerazione, in un'ottica di risorse scarse appare quanto mai indispensabile avere uno strumento che consenta di misurare l'efficacia relativa di un *panel* di policy alternative proposte.
Di norma la creazione di modelli economici previsionali e la loro applicazione nelle attività di anticipazione a medio termine di tendenze economiche e proiezioni sull'occupazione a livello nazionale e regionale, è la soluzione più opportuna sotto il profilo logico, consentendo la creazione di quadri previsionali riguardanti le tendenze e simulazioni sia aggregate che settoriali.
A tal proposito IFEL Campania ritiene che l'adozione di un modello econometrico in grado di disegnare scrupolosamente le specificità del territorio regionale debba accompagnare la valutazione delle strategie e misure che di volta in volta saranno prese in rassegna durante la delicata fase di programmazione regionale 2021-2027, esaminandone in via predittiva-simulativa l'impatto socioeconomico nel tessuto regionale, in maniera ragionevolmente significativa.
IFEL Campania intende quindi lavorare alla costruzione di un modello dinamico strutturale settoriale per l'analisi dell'impatto delle politiche economiche sulla struttura produttiva, sociale e demografica dell'area regionale. Il modello econometrico cui si intende pervenire dispiegherà settorialmente propri effetti nelle politiche di sviluppo economico, politiche dei trasporti, politiche infrastrutturali, politiche del mercato del lavoro, politiche fiscali, politiche industriali e

fonte: http://burc.regione.campania.it

politiche energetiche ed ambientali. In aggiunta il modello consentirà di produrre previsioni di medio e lungo periodo sull'evoluzione delle variabili economiche e demografiche facenti parte integrante dello strumento stesso.
Per essere efficace il modello dovrà essere calibrato sulle condizioni base locali utilizzando una quantità di dati locali che migliorino le *performance* predittive dello strumento specie in casi di condizioni di mutamento strutturale. Il modello dovrà consentire l'uso di un notevole numero di variabili input per tracciare plurimi scenari alternativi di scelte di politica economica regionale e fornendo anche un gran numero di variabili di output che concedono ragionevole accuratezza alle valutazioni degli effetti ed impatti articolati delle politiche simulate. Lo strumento dovrà poi generare più previsioni/scenari alternativi a seconda di supposte diverse circostanze e concomitanze degli anni futuri, permettendo così un'alta flessibilità nell'analizzare ed estrapolare i *trend* dell'impatto delle scelte strategiche, partendo da *baseline solutions*, i.e. evoluzione a m/l termine "*without policy*" senza intervento strategico, e poi sviluppando diverse ipotesi decisionali e diverse conseguenti soluzioni/risultati.
La creazione di tale strumento che per le sue peculiarità dovrà armonizzare differenti approcci analitici (modelli econometrici, VAR, Input-Output e modelli base economica) in modo da far propri i punti di forza di ciascuno degli strumenti ed attenuarne i limiti, richiede il coinvolgimento di esperti ed esponenti del mondo accademico e della ricerca economica specializzata e necessiterà di uno adeguato sforzo scientifico-organizzativo teso all'individuazione delle fonti statistiche necessarie all'analisi del contesto di finanza pubblica regionale ed alla richiesta di informazioni e banche utili per l'analisi degli elementi costitutivi ed evolutivi del sistema di finanza pubblica della Regione Campania.
In tale contesto, l'universo di riferimento costituito dai diversi soggetti che operano sul territorio regionale, appartenenti alla Pubblica Amministrazione (Amministrazioni Centrali; Amministrazioni Regionali; Amministrazioni Locali) suggerisce una stretta collaborazione con il Nucleo dei Conti Pubblici Territoriali della Regione Campania che consenta una opportuna integrazione dei dati finanziari derivanti dal sistema CPT Campania con i dati strutturali, e.g. popolazione, deflatore, PIL. La cooperazione e la condivisione di dati ed informazioni (riferibili alla struttura delle entrate e delle spese della Regione Campania) con il Nucleo CPT Campania sono finalizzate a ricostruire i valori reali delle entrate e delle spese regionali, locali e della PAL (pubblica amministrazione allargata) e a rendere omogenei e quindi comparabili fenomeni, grandezze, *stock* e *flow* relativi a contesti e territori diversi, ancorché appartenenti alla stessa regione.

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.

fonte: http://burc.regione.campania.it

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, 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.

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[50].

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, 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

[50] 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.

fonte: http://burc.regione.campania.it

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.

Servizio di assistenza tecnica e giuridica per gli Enti Locali Campani

Gli Enti locali operano in un complesso e articolato contesto ordinamentale con carenza di risorse strumentali, finanziarie e umane che non consentono al sistema delle autonomie locali un repentino ed efficace adeguamento alle cospicue e importanti innovazioni normative intervenute nel corso degli ultimi mesi. Basti pensare alle misure previste dal c.d. "decreto crescita" (Decreto Legge 30 aprile 2019, n.34) che coinvolgono gli enti locali nell'ambito della dismissione immobiliare, programmazione negoziata e del sistema di calcolo della capacità assunzionale; o al decreto Sblocca Cantieri (decreto-legge 18 aprile 2019, n. 32) che prevede disposizioni urgenti per il rilancio del settore dei contratti pubblici, per l'accelerazione degli interventi infrastrutturali, di rigenerazione urbana e di ricostruzione a seguito di eventi sismici; o anche alle misure riguardanti i tributi locali, che rischiano di rappresentare ulteriori appesantimenti nella gestione delle scadenze e delle risorse economiche che competono ai Comuni (Proposta di legge "Semplificazioni fiscali" (AC 1074-A), approvata in prima lettura dalla Camera dei Deputati).
Gli enti locali sono inoltre interessati dalla definizione di una serie di riforme legislative destinate a trovare attuazione in questo contesto di continuo adeguamento normativo, tra cui, di particolare rilievo sotto il profilo organizzativo degli enti l'attuazione del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), testo unico che riunisce e organizza le norme riguardanti l'informatizzazione della Pubblica Amministrazione nei rapporti con i cittadini e le imprese, Istituito con il decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, modificato e integrato con il decreto legislativo 22 agosto 2016 n. 179 e con il decreto legislativo 13 dicembre 2017 n. 217, per promuovere e rendere effettivi i diritti di cittadinanza digitale; la riforma dell'ordinamento contabile degli enti territoriali e dei loro enti e organismi strumentali (Dlgs n. 118/11), al fine di realizzare una omogeneità effettiva dei bilanci e dei rendiconti ed estendere la contabilità patrimoniale a tutti gli enti, migliorando in tal modo la complessiva qualità dei conti pubblici e concorrendo positivamente al percorso di risanamento della finanza territoriale.
In tale contesto la Fondazione IFEL Campania, in coerenza con i propri scopi statutari e conscia dell'importanza del mondo delle autonomie locali per determinare il processo di attuazione del federalismo istituzionale, fiscale, amministrativo e demaniale nel territorio della Regione Campania intende contribuire al rafforzamento del decentramento amministrativo e a una più efficace crescita sociale ed economica del territorio campano, accompagnando l'azione degli enti locali nella compiuta realizzazione delle misure previste dagli interventi normativi. Tra le varie linee di intervento a supporto degli Enti Locali campani la Fondazione intende dedicare, per il prossimo triennio, un servizio di assistenza tecnica e giuridica che possa, con l'ausilio di esperti qualificati, individuati anche tra i segretari comunali, supportare le amministrazioni locali campane su tematiche quali: Fondi europei, semplificazione amministrativa, contabilità, entrate e tributi, gestione del personale, investimenti e opere pubbliche, trasparenza, funzionamento degli organi ed urbanistica ed edilizia. Il servizio con l'ausilio di un sistema informatizzato di quesiti on line e la creazione di un sito contenente domande e risposte, si potrà avvalere, nel rispetto della vigente normativa, della collaborazione di enti e organizzazioni, anche collegate ai soci fondatori, già impegnati in analoghe iniziative al fine di collegare le banca dati dei quesiti oltre che efficientare e migliorare i servizi offerti.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Progetto integrato di supporto agli enti territoriali (e società partecipate) per la riscossione delle entrate locali e regionali

Nell'ottica di poter disporre di soluzioni organizzative e tecnologiche per rendere più semplice ed efficiente la gestione delle entrate da parte degli enti locali nonché ridurre i costi della riscossione e migliorare la gestione delle basi imponibili relative alle entrate di competenza di Comuni, Città Metropolitane, Province e Regione e delle società che gestiscono servizi a tariffa o che riscuotono direttamente dai cittadini e dalle imprese, il 3 dicembre 2019 la Regione Campania, Anci Campania ed IFEL Fondazione Anci hanno firmato un protocollo d'intesa volto a dare avvio ad un'attività di collaborazione con gli enti locali per contrastare l'evasione fiscale della tassa automobilistica e contestualmente dare avvio alla definizione di un progetto integrato di supporto agli enti territoriali e società partecipate per la riscossione delle entrate locali e regionali.

Con il concorso delle risorse finanziarie, strumentali ed umane proprie degli enti sottoscrittori il protocollo ha l'obiettivo pertanto di realizzare:

- un progetto cooperativo volto alla realizzazione di una anagrafe tributaria territoriale contenente le informazioni ed i dati relativi alle basi imponibili, ai soggetti passivi, ai gettiti ed alle procedure per la riscossione di tributi, imposte, tariffe e canoni di competenza degli enti territoriali locali e regionali;
- una procedura per l'individuazione di un soggetto privato al quale affidare le fasi della riscossione delle entrate nella forma dell'accordo quadro consentendo quindi agli enti di aderire volontariamente alle condizioni contenute nell'accordo stesso;
- uno studio di fattibilità preliminare per realizzare i punti precedenti utilizzando la formula del partenariato pubblico privato;
- una procedura per lo scambio di informazioni con gli enti locali in materia di tassa automobilistica, da veicolare sul territorio regionale tramite ANCI Campania.

In tale contesto, al fine di dar vita al progetto cooperativo per creare una banca dati su base regionale che contenga i dati e le informazioni sulle basi imponibili, sul gettito, sui soggetti passivi relativi alla capacità fiscale degli enti territoriali della Regione impegna, è stata individuata SORESA SPA quale Centrale Unica Appaltante e soggetto aggregatore per il perseguimento delle finalità del Protocollo, mentre è stato previsto il coinvolgimento della Fondazione IFEL Campania per ciò che attiene:

- l'acquisizione di una preventiva disponibilità di un numero minimo di Comuni a partecipare al progetto ai fini di una quantificazione e definizione della realizzazione di una anagrafe tributaria territoriale;
- l'organizzazione di una campagna di diffusione del progetto per stimolare l'adesione dei comuni e delle società partecipate che erogano servizi a tariffa o che comunque riscuotono canoni o diritti direttamente da cittadini o imprese.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Obiettivi da perseguire e indicatori qualitativi e quantitativi

SCOPO STATUTARIO		OBIETTIVI DA PERSEGUIRE
art.3 c.1 lett a)	**Svolgere attività di consulenza specialistica, assistenza tecnica, formazione, informazione e comunicazione per la Regione, gli enti regionali e per gli Enti Locali della Campania**	• garantire il rispetto dei tempi di attuazione così come previsti dalle disposizioni di cui ai Regolamenti comunitari, nazionali, regionali in materia, nonché dai piani d'interventi approvati
		• garantire la continuità operativa dei servizi, al fine di assicurare l'efficacia e l'efficienza degli stessi
		• rispettare gli obblighi di informazione e pubblicità previsti per le operazioni finanziate con le risorse SIE
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**	• assicurare economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale di IFEL Campania
		• contribuire alle riflessioni sui temi che riguardano la politica di coesione, il federalismo, l'evoluzione dei processi della pubblica amministrazione, la rete del welfare e delle politiche di inclusione, le connessioni tra i settori dell'università e della ricerca scientifica con le attività produttive e la PA, l'impatto delle politiche pubbliche sui processi economici e sullo sviluppo delle attività produttive in ambito regionale e nazionale.
		• 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
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**	• 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.

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	**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

fonte: http://burc.regione.campania.it

OBIETTIVI DA PERSEGUIRE	INDICATORI QUALITATIVI	INDICATORI QUANTITATIVI
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.	**erogare contributi diretti ed indiretti e patrocini 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

fonte: http://burc.regione.campania.it

II - Piano economico finanziario triennale e correlato budget annuale

La redazione del Piano economico finanziario triennale 2021-2023 tiene conto – insieme alla considerazione del consolidamento del ruolo della Fondazione quale ente in house della Regione Campania – di alcuni importanti innovazioni prodotte nel corso dell'anno trascorso in termini normativi[51], statutari[52], regolamentari e organizzativi.

Nello specifico della regolamentazione dei rapporti con la Regione Campania viene confermata, per i soggetti che operano in modalità in house, l'applicazione delle opzioni semplificate in materia di costi (OSC) per i fondi strutturali e di investimento europei (EGESIF_14-0017)[53]. Come noto, la Fondazione, in quanto prestatore di servizi, non può essere beneficiaria di progetti a regia regionale ed è tenuta alla rendicontazione delle proprie spese a costi reali, ovvero presentando fatture per prestazioni di servizi resi accompagnate da prospetti di riconciliazione tra l'importo esposto in fattura ed il dettaglio delle spese sostenute. In applicazione delle opzioni semplificate in materia di costi (OSC) per i fondi strutturali e di investimento europei (EGESIF_14-0017), per la determinazione dei costi indiretti, ai soggetti in house si applica un tasso forfettario del 15% dei costi diretti ammissibili per il personale (costi derivanti da un accordo tra il datore di lavoro ed il lavoratore o da contratti di prestazione di servizi per il personale esterno).
Appare evidente che le opzioni di semplificazione adottate consentono la riduzione degli oneri amministrativi per tutta una serie di costi indiretti (fitti, utenze, etc.) che gravano sulla Fondazione in ragione e in dipendenza del numero e del volume delle attività affidate dalla Regione Campania.
Sotto il profilo della gestione - fermo restando tutti gli elementi di controllo previsti dalla normativa nazionale e regionale, nonché dallo Statuto della Fondazione in quanto organismo in house della Regione Campania - viene ridotto il numero di documenti di spesa da predisporre e vengono semplificate le verifiche condotte dai diversi uffici regionali competenti sulle singole

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

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

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

fonte: http://burc.regione.campania.it

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, si conferma la coerenza della strumentazione di programmazione ed efficientamento della gestione adottata da IFEL Campania, in un'ottica di pianificazione strategica del ciclo finanziario, con specifico riferimento agli effetti di efficientamento e gestione virtuosa delle risorse pubbliche che, in ultimo, ne derivano[54].

Il budget IFEL Campania 2021-2023

Il principio di redazione del budget previsionale si ispira alla limitazione dei costi fissi e sulla presenza di impegni pluriennali esclusivamente connessi alla realizzazione di attività di servizio richieste dalla Regione Campania e al loro termine contrattuale.
Per quanto concerne la parte entrate, si registrano le somme scaturenti dalla disposizione prevista dalla Delibera della Giunta Regionale n. 7 del 15/01/2020 "Approvazione Bilancio Gestionale 2020-2022 della Regione Campania – Indicazioni gestionali", del contributo in favore della Fondazione IFEL - Istituto per la finanza e l'economia locale della Campania. Per le annualità 2021-2023, si è fatto riferimento ai residui passivi riportati nella voce relativa ai contributi in favore di IFEL Campania - a valere sulla struttura 50 03 Capitolo U00263 - del richiamato Bilancio Gestionale 2020-2022 della Regione Campania.
L'incremento della voce contributi è determinato dalla decisione, in corso di formalizzazione, del fondatore IFEL - soggetto controllato dall'ANCI - che svolge la sua attività in base al DM 22/11/2005 in stretta sinergia con gli obiettivi associativi dell'ANCI, di sostenere il complesso

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

fonte: http://burc.regione.campania.it

piano di attività di IFEL Campania rivolte alla rafforzamento istituzionale e amministrativo del sistema degli enti locali campani, anche alla luce del riutilizzo dell'esperienza della Fondazione come best practice per altri contesti regionali. Su questo fronte si segnalano, in particolare, le attività del gruppo di lavoro sulla valorizzazione immobiliare, quelle di assistenza tecnica e giuridica per gli Enti Locali Campani, nonché quelle connesse alla realizzazione dei contenuti del protocollo d'intesa - sottoscritto il 03/12/2019 in attuazione della DGR 355/2019 – tra Regione Campania, Anci Campania e Fondazione IFEL per la definizione di un progetto integrato di supporto agli enti territoriali (e società partecipate) per la riscossione delle entrate locali e regionali.
Inoltre la modifica statutaria approvata dall'Assemblea dei Fondatori del 28/07/2017 - prevedendo un esplicito riferimento al principio secondo cui l'80% del fatturato è svolto in favore dell'ente pubblico o degli enti pubblici soci e che la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite sia consentita solo se assicura economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale dell'organismo in house - consente, in maniera prudenziale, per l'anno 2020, 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. Nella voce altri contributi pubblici vengono, pertanto, ricompresi i contributi derivanti dall'attività svolte relativamente ai fondi diretti europei, con specifico riferimento alle attività di originator – soggetto proponente - intraprese da IFEL Campania nel corso del 2019 e che potranno trovare attuazione nell'anno di cui si elabora la previsione.

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

Per quanto attiene le spese generali, sono state considerate ricomprendendo in esse i costi della struttura organizzativa e direzionale di IFEL Campania, impegnata in attività trasversali rispetto ai singoli affidamenti (cui non è possibile effettuare una riconducibilità esclusiva e diretta) ed il cui dimensionamento appare funzione diretta del volume delle commesse attive.
Nella medesima voce di costo sono state prudenzialmente allocate idonee risorse (1,25% del volume di attività previsto) relative agli istituti contrattuali integrativi per il personale dipendente (indennità temporanee di funzione, retribuzioni accessorie, premi di risultato, etc.), il cui costo potrà essere computato in sede rendicontativa, in ragione delle specifiche norme applicabili

fonte: http://burc.regione.campania.it

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

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

Per quanto riguarda le spese bancarie sono state considerati i costi delle linee di credito da attivare allo scopo di assorbire potenziali disallineamenti di natura finanziaria derivanti dal turnover degli affidamenti in corso[55]. A fronte di tali necessità, già nel bilancio previsionale 2020[56] è stata appostata una specifica voce previsionale che atteneva ad un'ipotesi di finanziamento annuale calcolata su di un valore pari al 15% del volume delle attività previste per il 2020, a tassi di mercato. A tal riguardo, pertanto, si è concretamente dato avvio alla fase interlocutoria con istituti bancari di primaria importanza, al fine di poter quanto prima dotare IFEL Campania degli strumenti necessari all'ottenimento di linee di credito.

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.), aggiornamenti annuali del Sistema gestione qualità (ISO 9000), la cui certificazione è avvenuta nel mese di luglio 2018, 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 linea con gli scopi statutari e in continuità con le precedenti programmazioni, attività di progettazione, studi e ricerche.
Il budget triennale 2021-2023, in coerenza con le 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, in continuità col piano triennale 2020-2022, si

[55] Le motivazioni alla base del ricorso ad una strumentazione di pianificazione ed efficientamento della gestione finanziaria corrispondono alla necessità di gestire e contenere potenziali disallineamenti finanziari riconducibili a specifici elementi di criticità: disciplina dello split payment, che comporta la necessità di anticipare la liquidazione ai fornitori/collaboratori dell'IVA trattenuta dal committente pubblico; turnover degli affidamenti, che comporta la necessità di anticipare, in sede di saldo delle commesse, quote di costi fino al 10% degli importi affidati; e, per finire, possibili aggravi delle tempistiche di incasso delle liquidazioni degli stati di avanzamento dei lavori (SAL) connessi a problematiche finanziarie e/o procedurali registrate dal committente.
[56] Approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 4 marzo 2020.

fonte: http://burc.regione.campania.it

prevedono ulteriori concessioni di borse di studio destinate a giovani laureati, finalizzate allo studio e all'approfondimento della finanza locale e delle politiche di coesione; in aggiunta, si prevede di disciplinare contributi diretti ed indiretti e patrocini gratuiti per iniziative prive di scopo lucrativo, volte a conseguire le finalità, gli scopi e le attività 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.

Alla realizzazione della crescita delle attività di IFEL Campania corrisponde l'investimento nel potenziamento degli interventi di sviluppo, ricerca, comunicazione e formazione, previste nell'ambito delle competenze statutarie. Nello specifico, tale potenziamento riguarderà: attività di sviluppo, ricerca e programmi speciali; progettazione, studi e ricerche; programmi speciali rafforzamento amministrativo; concessione borse di studio; organizzazione/partecipazione eventi/workshop; attività di formazione ed Attività editoriali e di comunicazione.

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

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

Per quanto riguarda gli organi sociali, per il 2020 sono stati considerati i compensi deliberati dall'Assemblea dei Fondatori, alla luce delle rinunce formalizzate dal Presidente e dal Segretario. Per il compenso del Collegio dei Revisori si è tenuto conto di quanto stabilito dall'Assemblea dei Fondatori del 28/01/2019.

Per quanto attiene gli ammortamenti, essi sono stati calcolati con riferimento ai costi relativi ai beni materiali acquistati (attrezzature informatiche e d'ufficio, mobili, arredi, etc.). Sono state inoltre, considerate le somme relative a lavori da realizzarsi. Si tratta di costi sostenuti dalla Fondazione al fine di migliorare, adattare e rendere funzionale i beni ricevuti in godimento. Inoltre, gli ammortamenti imputati 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 possibili eventi futuri riferibili a gestioni precedenti, in pieno rispetto del principio della prudenza nella gestione dell'ente. (es. oneri fiscali per annualità pregresse).

Infine, relativamente agli oneri fiscali rappresentano le imposte sul reddito fiscale dopo le variazioni aumentative e diminutive dell'utile civilistico, previste dalla normativa tributaria

fonte: http://burc.regione.campania.it

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 23 - Piano economico finanziario 2021-2023 - Proventi, ricavi e contributi

	2021	2022	2023
A - PROVENTI, RICAVI E CONTRIBUTI			
A.1 Contributi			
A.1.1 Contributi da Regione Campania	112.980,00	112.980,00	112.980,00
A.1.2 Contributi da fondatore IFEL	278.000,00	278.000,00	278.000,00
A.1.3 Altri contributi pubblici	67.000,00	85.000,00	75.000,00
A.1 Contributi Totale	**457.980,00**	**475.980,00**	**465.980,00**
A.2 Proventi			
A.2.1 Ricavi da commesse			
FESR2127 CUP B61G20000100009	1.388.890,00	1.388.890,00	1.388.890,00
FESR233 CUP B61H16000060009	3.289.860,00	3.007.390,00	
AT FESR2127		250.000,00	3.300.000,00
AT POC CUP B61C17000000001	1.331.970,00	1.331.970,00	1.331.970,00
N3AT61 CUP B61C17000030009	1.399.450,00	1.399.450,00	1.399.450,00
FEAMP CUP B61F18000270009	167.210,00	167.210,00	167.210,00
IDRO CUP B61G19000310001	403.590,00		
SRSvS CUP B21G18000270003	82.135,00		
AT PRPV CUP B21G20000040001	154.960,00		
MEL CUP B64D18000390006	1.638.235,00	819.117,50	
FPCPI DD 610/2020	1.967.212,00	1.967.212,00	
MPCPI DGR 697/2019	2.527.035,00	1.263.517,50	
OPI CUP B65G17000000001	568.753,33	284.376,67	
GATII CUP B24B16000020006	300.710,00		
SISIII CUP B61F20000030001	108.610,00	108.610,00	27.152,50
SIVG DD 241/2018	39.310,00		
CBCYBULL PR 837596/2017	54.626,67		
CPT CUP B61G19000230001	26.350,00	26.350,00	26.350,00
GERI PR 17061/2020	190.000,00	95.000,00	47.500,00
MNT CUP B66D16000610006	266.390,00	266.390,00	
RIAP CUP B64G18000020009	631.000,00	631.000,00	631.000,00
A.2.1 Ricavi *da commesse Totale*	*16.536.297,00*	*13.006.483,67*	*8.319.522,50*
A.2 Proventi Totale	**16.536.297,00**	**13.006.483,67**	**8.319.522,50**
A.3 Altri ricavi e proventi			
A.2.2 Ricavi da sponsor e pubblicità	45.000,00	40.000,00	55.000,00
A.2.1 Interessi attivi	2.400,00	2.100,00	2.100,00
A.3 Altri ricavi e proventi Totale	**47.400,00**	**42.100,00**	**57.100,00**
A - PROVENTI, RICAVI E CONTRIBUTI Totale	**17.041.677,00**	**13.524.563,67**	**8.842.602,50**

Tabella 24 - Piano economico finanziario 2021-2023 - Spese, costi e oneri dell'attività

	2021	2022	2023
B - SPESE, COSTI E ONERI DELL'ATTIVITÀ			
B.1 Costi diretti delle commesse			
B.1.1 Personale			
B.1.1.a Dipendenti	1.991.290,00	2.470.180,00	2.635.780,00
B.1.1.b Collaborazioni professionali	11.690.728,67	8.387.076,17	4.295.331,25
B.1.1 Personale Totale	*13.682.018,67*	*10.857.256,17*	*6.931.111,25*
B.1.2 Altri Costi diretti delle commesse			
B 1.2.a Costi diretti	874.928,33	601.978,33	329.756,67
B 1.2.b Spese di viaggio e trasferta	0,00	0,00	0,00
B.1.2 Altri Costi diretti delle commesse Totale	*874.928,33*	*601.978,33*	*329.756,67*

fonte: http://burc.regione.campania.it

	2021	2022	2023
B.1 Costi diretti delle commesse Totale	**14.556.947,00**	**11.459.234,50**	**7.260.867,92**
B.2 Spese generali			
B.2.1 Personale			
B.2.1.a Dipendenti	403.550,00	508.340,00	703.250,00
B.2.1.b Collaborazioni professionali	18.500,00	6.500,00	2.500,00
B.2.1.c Altri costi relativi al personale	250.480,00	157.000,00	92.000,00
B.2.1 Personale Totale	*672.530,00*	*671.840,00*	*797.750,00*
B.2.2 Spese per immobili e godimento bei di terzi			
B.2.2.a Locazioni	125.000,00	125.000,00	125.000,00
B.2.2.b Manutenzione e conduzione locali	67.800,00	67.800,00	67.800,00
B.2.2 Spese per immobili e godimento bei di terzi Totale	*192.800,00*	*192.800,00*	*192.800,00*
B.2.3 Altre spese generali			
B.2. 3.b Spese di viaggio e trasferta	48.950,00	24.000,00	16.000,00
B.2.3 a Mobili, arredi e attrezzature d'ufficio (beni inferiori ad euro 516,46)	48.890,00	32.000,00	18.000,00
B.2.3.c Cancelleria e materiale consumo ufficio	52.040,00	38.000,00	24.000,00
B.2.3.d Spese varie	48.630,00	41.000,00	18.000,00
B.2.3 Altre spese generali Totale	*198.510,00*	*135.000,00*	*76.000,00*
B.2 Spese generali Totale	**1.063.840,00**	**999.640,00**	**1.066.550,00**
B.3 Spese amministrative			
B.3.1 Servizi di consulenza amm.va, fiscale, legale e del lavoro			
B 3.1. d Spese amministrative (notarili, registrazioni e bolli)	4.500,00	4.500,00	3.500,00
B.3.1.a Servizi e consulenza contabile e fiscale	75.000,00	65.000,00	50.000,00
B.3.1.b Servizi e consulenza legale	24.000,00	22.000,00	8.500,00
B.3.1.c Servizi di elaborazione paghe e consulenza del lavoro	16.500,00	18.500,00	19.500,00
B.3.1 Servizi di consulenza amm.va, fiscale, legale e del lavoro Totale	*120.000,00*	*110.000,00*	*81.500,00*
B.3.2 Spese bancarie e assicurative			
B.3.2.a Servizi assicurativi	25.500,00	25.500,00	18.500,00
B.3.2.b Commissioni e spese bancarie			
Spese bancarie	12.200,00	10.500,00	8.500,00
Anticipi su fattura	95.000,00	85.000,00	45.000,00
B.3.2.b Commissioni e spese bancarie Totale	107.200,00	95.500,00	53.500,00
B.3.2 Spese bancarie e assicurative Totale	*132.700,00*	*121.000,00*	*72.000,00*
B.3.3 Servizi e adempimenti obbligatori per legge			
B.3.3.a Sicurezza del lavoro (L. 626/94 e ss.mm.ii.)	12.500,00	12.500,00	9.000,00
B.3.3.b Sistema gestione qualità (ISO 9000)	9.600,00	9.600,00	8.600,00
B.3.3.c Programma conformità requisiti D.Lgs 231/2001	8.000,00	8.000,00	5.500,00
B.3.3.d Adempimenti normative di riforma (D.Lgs 175/16 e D.Lgs 50/16 ss.mm.ii.)	4.800,00	3.500,00	2.500,00
B.3.3. e Implementazione PTPCT (D.Lgs 33/2013 ss.mm.ii.)	3.750,00	3.500,00	2.500,00
B.3.3.f Sistema GDPR Reg. UE 679/16	8.000,00	5.000,00	4.000,00
B.3.3 Servizi e adempimenti obbligatori per legge Totale	*46.650,00*	*42.100,00*	*32.100,00*
B.3 Spese amministrative Totale	**299.350,00**	**273.100,00**	**185.600,00**
B.4 Manutenzione, canoni e utenze			
B.4.1 Spese telefoniche, energetiche e telematiche	65.000,00	55.000,00	28.500,00
B.4.2 Servizi e canoni	35.600,00	30.000,00	18.000,00
B.4.3 Servizi informatici e di supporto	87.500,00	62.500,00	32.000,00

fonte: http://burc.regione.campania.it

	2021	2022	2023
B.4 Manutenzione, canoni e utenze Totale	**188.100,00**	**147.500,00**	**78.500,00**
B.5 Sviluppo, ricerca, comunicazione ed altre spese immateriali			
B.5.1 Sviluppo, ricerca e programmi speciali			
B.5.1.a Progettazione, studi e ricerche	137.800,00	63.800,00	17.800,00
B.5.1.b Programmi Speciali Rafforzamento amministrativo	165.000,00	75.000,00	5.000,00
B.5.1 Sviluppo, ricerca e programmi speciali Totale	*302.800,00*	*138.800,00*	*22.800,00*
B.5.2 Formazione, eventi e seminari			
B.5.2.a Concessione borse di studio	24.000,00	30.000,00	6.000,00
B.5.2.b Organizzazione/partecipazione eventi/workshop	45.000,00	40.000,00	4.500,00
B.5.2.c Attività di formazione	40.000,00	38.000,00	6.500,00
B.5.2 Formazione, eventi e seminari Totale	*109.000,00*	*108.000,00*	*17.000,00*
B.5.3 Attività editoriali e di comunicazione			
B.5.3.a Realizzazioni editoriali e distribuzione	73.500,00	58.500,00	45.000,00
B.5.3.b Collaborazioni ex Legge 233/2012	8.500,00	8.500,00	4.500,00
B.5.3 Attività editoriali e di comunicazione Totale	*82.000,00*	*67.000,00*	*49.500,00*
B.5 Sviluppo, ricerca, comunicazione ed altre spese immateriali Totale	**493.800,00**	**313.800,00**	**89.300,00**
B.6 Organi			
B 6.1 Presidente	0,00	0,00	0,00
B 6.2 Segretario	0,00	0,00	0,00
B 6.3 Collegio dei revisori			
B 6.3.a Indennità	31.500,00	31.500,00	31.500,00
B 6.3.a Rimborsi e spese	5.240,00	5.240,00	5.240,00
B 6.3 Collegio dei revisori Totale	*36.740,00*	*36.740,00*	*36.740,00*
B 6.4 Direttore operativo	0,00	0,00	0,00
B 6.5 Altre spese relative agli organi	4.850,00	4.850,00	4.850,00
B.6 Organi Totale	**41.590,00**	**41.590,00**	**41.590,00**
B.7 Ammortamenti			
B.7.1 Ammortamenti beni materiali	32.000,00	28.500,00	7.500,00
B.7.2 Ammortamenti e migliorie su beni di proprietà regionale	0,00	0,00	0,00
B.7.3 Ammortamenti e migliorie su beni di terzi	7.000,00	7.000,00	5.000,00
B.7 Ammortamenti Totale	**39.000,00**	**35.500,00**	**12.500,00**
B.8 Accantonamenti a fondi			
B.8.1 Accantonamenti a fondo riserva	151.130,00	118.130,00	40.500,00
B.8.2 Accantonamenti a fondo rischi e oneri	28.180,00	35.900,00	10.900,00
B.8 Accantonamenti a fondi Totale	**179.310,00**	**154.030,00**	**51.400,00**
B.9 Oneri fiscali	**72.000,00**	**68.000,00**	**36.000,00**
B - SPESE, COSTI E ONERI DELL'ATTIVITÀ Totale	**16.933.937,00**	**13.492.394,50**	**8.822.307,92**

* * *

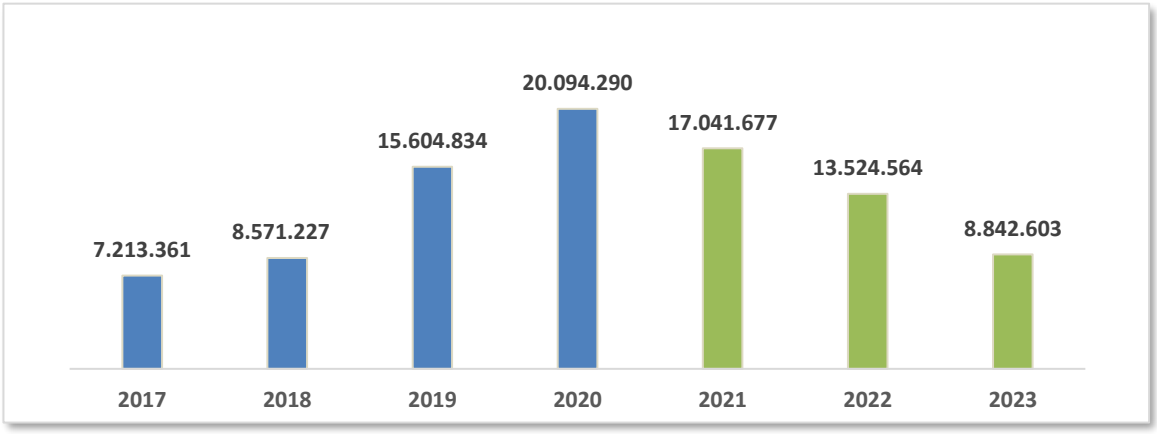
L'adozione del Piano Triennale delle Attività, secondo i termini stabiliti dalla DGR. 126 del 06 marzo 2018, costituisce per la Fondazione l'occasione per consolidare il lavoro svolto in questi anni di crescita, al fine di sostanziare, in coerenza con il principio della continuità aziendale (OIC nr.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

Al fine di valutare, nell'ottica di continuità delle attività, la redditività presunta futura che si prevede di registrare, senza pretesa di esaustività ed attesa la natura previsionale dei dati riportati, si propone una valutazione del budget triennale presentato, in termini di

fonte: http://burc.regione.campania.it

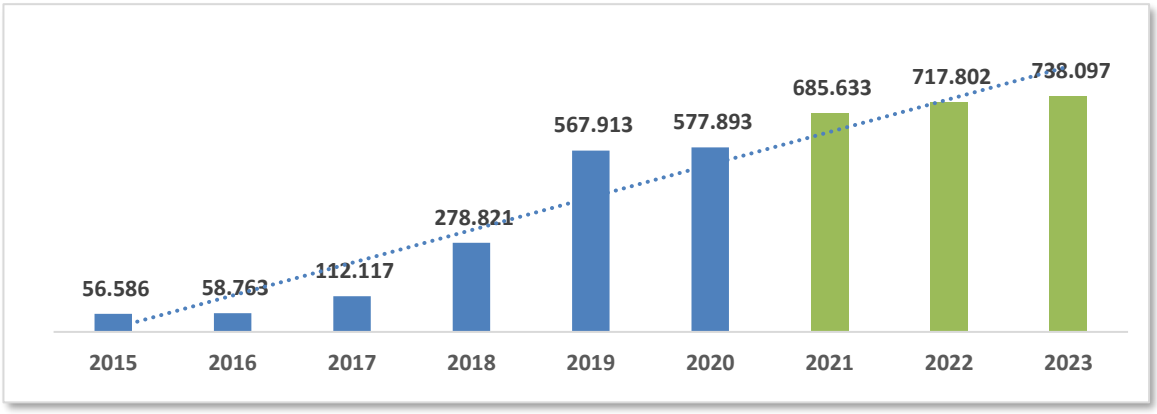
indicatori/indici di bilancio, come precedentemente effettuato per i bilanci consuntivi 2017/2019.
Il valore complessivo dei proventi, ricavi e contributi previsti a partire dal 2020 e per il triennio 2021-2023 mostra, in confronto con i valori rilevati nel triennio 2017-2019, un sostanziale consolidamento delle attività della Fondazione. In proposito va evidenziato come il dato previsionale per il 2020-2022 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 8 - Proventi, ricavi e contributi 2021-2023 (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 2017-2019, in uno con quelli previsionali a partire dal 2020, e per il triennio 2021-2023.

Figura 9 - Patrimonio netto 2021-2023 (euro)



In sede previsionale, il valore dell'EBIT[57] conferma valori positivi, come registrato nel precedente triennio. Per quanto riguarda l'EBITDA[58], tale indice dimostra la possibilità di fa fronte agli impegni

[57] L'EBIT rappresenta una misura di utile operativo prima degli oneri finanziari e delle imposte. L'EBIT si ottiene rielaborando le voci di conto economico nel seguente modo: Fatturato - Costo del venduto = Margine Operativo Lordo - Costi operativi = EBIT (Earnings before interest and taxes).
[58] "Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation" (EBITDA) è una misura ampiamente utilizzata nel calcolo dei flussi di cassa per l'impresa. EBITDA rappresenta una misura di margine operativo lordo (MOL). EBITDA

fonte: http://burc.regione.campania.it

pluriennali che la Fondazione prevede di assumere a partire dal 2020 e con riferimento al triennio 2021-2023.

Tabella 25 - Valori chiave di bilancio 2021-2023 (euro)

VALORI CHIAVE	2020	2021	2022	2023
EBIT	94.980	**179.740**	**100.169**	**56.295**
EBITDA	245.730	**398.050**	**289.699**	**120.195**

consente di verificare se un ente realizza profitti positivi dalla gestione ordinaria. Sommando a EBIT il valore degli Ammortamenti si perviene alla misura di EBITDA.

fonte: http://burc.regione.campania.it

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[59].

Vale la pena di richiamare il contesto in cui la Fondazione ha definito i suoi ambiti operativi precedentemente all'adozione della programmazione triennale avvenuta lo scorso anno. Fino al 2018, infatti, l'attività di IFEL Campania è stata caratterizzata dalla inevitabile variabilità dei fondamentali nella fase di *start-up* e dalla connessa incertezza sulle risorse finanziarie prospetticamente disponibili e sullo sviluppo delle attività affidate. In tal senso, si è scelto, per la gestione della prima fase, di impegnare l'ente con la stipula di rapporti di lavoro subordinato[60] (peraltro, in atto, esclusivamente a tempo determinato) solo nella misura strettamente necessaria, ricorrendo, invece, per lo sviluppo delle singole attività "a progetto", a rapporti di lavoro autonomo di varia natura. E ciò in ragione di un equilibrato riparto - sulla base degli iniziali sviluppi, o previsioni di sviluppo, dell'attività istituzionale- tra attività di tipo "trasversale" o "amministrativo" o, comunque, "generale" e attività squisitamente "di progetto".

Nel contesto di crescita in cui opera attualmente la Fondazione può considerarsi conclusa la 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.

Ne è conseguita la 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.

Su altro fronte è stato necessario considerare l'evoluzione del quadro normativo in materia di rapporti di lavoro flessibile e, nello specifico, dei rapporti di lavoro subordinato a tempo determinato, anche al fine di evitare di esporre, in futuro, l'ente a possibili, potenziali e gravose forme di contenzioso, nonché le novità legislative[61] in materia di rapporti di lavoro a tempo indeterminato, che riducono la gravosità della relativa scelta assunzionale.

[59] Con l'approvazione da parte della Giunta Regionale (DGR 688 del 30/10/2018) del primo Piano Triennale delle Attività - a seguito dell'adozione della Direttiva per il controllo analogo degli organismi di diritto privato in house della Regione Campania (DGR 126/2018) – IFEL Campania ha dato il via ad un percorso di rafforzamento della propria struttura ispirato al necessario consolidamento attraverso la definizione di una puntale programmazione dei fabbisogni di personale e di un relativo piano occupazionale.

[60] In particolare, la dotazione di personale subordinato nel 2018 della Fondazione IFEL Campania era 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.

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

fonte: http://burc.regione.campania.it

Il percorso delineato corrisponde, dunque, alle indicazioni e alle determinazioni adottate dagli organi della Fondazione nel merito di una definizione del necessario rafforzamento dell'organizzazione dell'ente.
In considerazione di ciò, la programmazione generale dell'ente deve essere integrata con quella legata ai fabbisogni di personale, principalmente attraverso un Piano triennale, quale strumento con il quale IFEL Campania definisce le principali azioni di intervento nelle politiche assunzionali in relazione alle esigenze organizzative e di ottimizzazione delle risorse umane, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e con i vincoli normativi alle assunzioni di personale e di finanza pubblica.

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale di IFEL Campania ha lo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili e perseguire obiettivi di *performance* organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi. La programmazione del fabbisogno di personale è ispirata a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, indispensabili per una corretta programmazione delle politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane. Tale previsione risponde all'opportunità, da un lato, di una potenziale e ottimale definizione delle risorse professionali, secondo i fabbisogni di volta in volta identificati dal committente e dal *management* di IFEL Campania, e dall'altro di una più efficace correlazione delle risorse coinvolte negli aspetti direzionali/amministrativi al dimensionamento del personale impegnato, in un'ottica di efficienza dinamica e di analisi dei reali fabbisogni amministrativi.
In attuazione di quanto previsto dal precedente piano triennale di attività, l'Assemblea dei Fondatori nella seduta del 28/01/2019 ha approvato, ai sensi dell'art. 13 comma 2 e dell'art. 18 del vigente Statuto, il Regolamento in materia di reclutamento del personale dipendente a tempo indeterminato e determinato della Fondazione IFEL Campania. Si tratta dello strumento nel quale sono definite puntualmente le procedure di reclutamento di personale di IFEL Campania, funzionali al perseguimento delle finalità istituzionali, nel pieno rispetto dei vincoli normativi.

Struttura organizzativa e dotazione organica

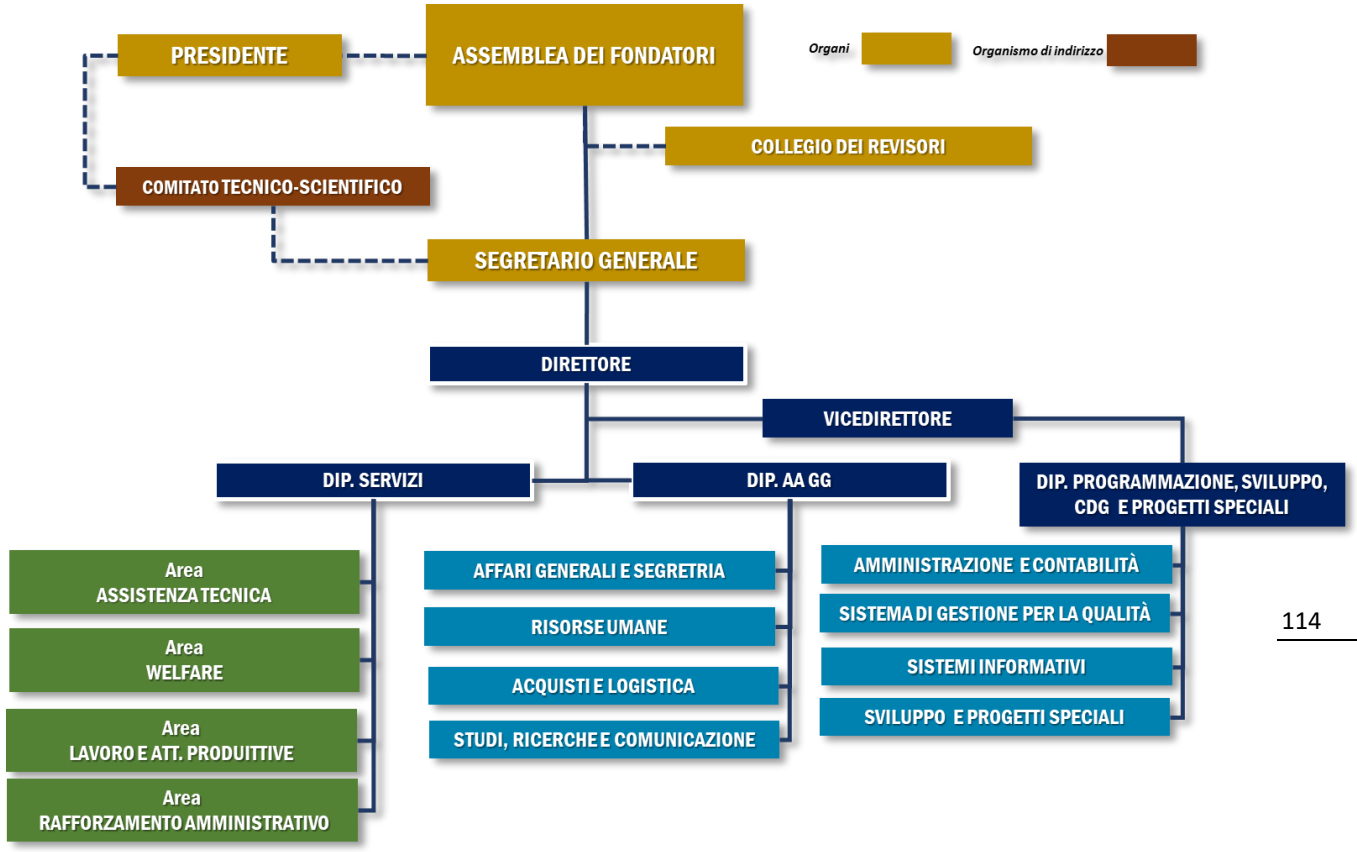
Per l'esecuzione delle proprie attività, IFEL Campania è dotata di un modello organizzativo articolato in una struttura "a matrice e per progetto"[62], con la previsione di diversi gruppi di lavoro tematici e con competenze specialistiche, adeguate sia all'espletamento di attività che si articolano nelle linee di servizio (assimilabili a progetti), che a garantire una gestione efficace delle mansioni e dei carichi di lavoro (*i.e.* i processi di pianificazione, di esecuzione delle attività, di valutazione, monitoraggio e controllo e della gestione dei relativi flussi informativi).
La *governance* di IFEL Campania è centrata sulla figura del Segretario Generale al quale è attribuita la responsabilità del regolare andamento della gestione, la cura dell'amministrazione della Fondazione, nell'ambito delle direttive della Regione Campania, del Presidente e degli indirizzi eventualmente formulati dal Comitato Tecnico Scientifico[63].
Al Presidente della Fondazione spetta invece la cura delle relazioni istituzionali ed esterne della Fondazione, in particolare con l'obiettivo di garantire il raccordo tra le attività della Fondazione

[62] L'organizzazione per progetti è un modello adatto alle fattispecie che si caratterizzano per: a) Complessità, Definizione di obiettivi specifici, Temporaneità delle Aree di Servizio ed Unicità; b) Correlazione, mutevolezza e approntamento di una organizzazione con risorse variabili; c) Supportare processi di cooperazione istituzionale verticale ed orizzontale, non affrontabili con un modello gerarchico – funzionale; d) Fondarsi sullo sviluppo della capacità di lavoro comune, sia all'interno dei team operativi che tra le aree organizzative; e) Richiedere l'avvio di strutture di staff, con attività diverse impostate rispondendo a fabbisogni dei diversi livelli: Staff di Progetto, con compiti di supporto al vertice strategico ed istituzionale, Staff di Linea; specialistici della linea esecutiva, Staff specialistici; f) Potersi adattare (il ciclo di vita delle Linee di Servizio, fisiologicamente deve poter accogliere correttivi, adeguamenti organizzativi ed essere oggetto di revisione, sia in merito alla riorganizzazione e ricomposizione delle risorse specialistiche, che delle modalità di svolgimento delle attività).
[63] Art. 15 - Statuto della Fondazione IFEL Campania

fonte: http://burc.regione.campania.it

e gli indirizzi strategici e le priorità operative definite dalla Regione Campania. Inoltre, il Presidente convoca e presiede l'Assemblea dei Fondatori, e monitora e verifica l'esecuzione delle Convenzioni sottoscritte dalla Fondazione con la Regione Campania[64].
Al vertice della struttura operativa è prevista la figura del Direttore operativo - nominato dal Segretario generale – cui sono attribuite le funzioni di esecuzione delle direttive e degli indirizzi[65].

Figura 10 - Organigramma della Fondazione IFEL Campania



Si è pervenuti all'adozione di un modello organizzativo snello e flessibile, con ridotti costi di struttura, adatto ad accogliere mutamenti nella composizione e nella dimensione di ciascun gruppo tematico di lavoro, durante il Ciclo di Vita delle Linee di Servizio affidate dalla Regione Campania, con la finalità di poter accogliere nuovi filoni di attività, soddisfare evenienze e fabbisogni contingenti ed in generale adeguarsi all'evoluzione dei fabbisogni emergenti e richiesti dalla Regione Campania.
IFEL Campania - in relazione alla necessità di parametrare il proprio assetto organizzativo alle Aree di Attività e Linee di Servizio affidate di volta in volta dai fondatori promotori ed in particolare dalla Regione Campania – ha approntato l'organizzazione del lavoro in stretta rispondenza agli affidamenti dati, con una struttura minimale, e al ricorso ad incarichi di consulenza esterna, collegati all'attività derivante dai servizi affidati dall'Amministrazione regionale.
Il nuovo macro-assetto organizzativo prevede, dunque, la seguente struttura:

- la Direzione Generale;

[64] Art. 14 - Statuto della Fondazione IFEL Campania
[65] Art. 4 comma 6 - Statuto della Fondazione IFEL Campania

fonte: http://burc.regione.campania.it

- nr. 3 DIPARTIMENTI
  - SERVIZI
  - AFFARI GENERALI
  - PROGRAMMAZIONE, SVILUPPO, CDG E PROGETTI SPECIALI
- Nr. 8 Uffici operativi
  - AFFARI GENERALI E SEGRETRIA
  - RISORSE UMANE
  - ACQUISTI E LOGISTICA
  - STUDI, RICERCHE E COMUNICAZIONE
  - AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ
  - SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ
  - SISTEMI INFORMATIVI
  - SVILUPPO E PROGETTI SPECIALI
- NR.4 Aree di attività in cui sono raggruppate le task force dedicate alle commesse attivate
  - ASSITENZA TECNICA
  - WELFARE
  - LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE
  - RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

Procedure di assessment e di recruitment del personale dipendente

Nell'ambito del rafforzamento delle politiche assunzionali in relazione alle esigenze organizzative e di ottimizzazione delle risorse umane, IFEL Campania ha concluso la procedura di assessment di cui alle Disposizioni transitorie dei commi 2 e 3 dell'art. 7 del Regolamento[66] in materia di reclutamento del personale dipendente a tempo indeterminato e determinato di IFEL Campania, approvato dall'Assemblea dei fondatori nella riunione del 28/01/2018. Tale procedura ha consentito, in attuazione della programmazione dei fabbisogni e del relativo piano occupazionale, alla contrattualizzazione a tempo indeterminato e pieno dei nr. 3 dipendenti della Fondazione - 1 dirigente, 1 quadro, 1 impiegato I livello-, al termine di un processo di management assessment – eseguito da primaria società specializzata in *executive search* - volto alla verifica dell'allineamento delle competenze manageriali del personale collocato nell'ambito di posizioni di responsabilità organizzativa ed operativa mediante la somministrazione online di test Hogan e l'esecuzione di business case, *role play* capo-collaboratore, *role play peer to peer*, colloquio individuale di verifica delle competenze e analisi del potenziale. Tale procedura, in conseguenza al positivo documentato esito degli assessment, ha consentito di consolidare la struttura organizzativa della Fondazione attraverso il reclutamento a tempo indeterminato di professionalità altamente specializzate maturate all'interno dell'ente con profili psico-attitudinali, competenze cognitive, realizzativo-gestionali e relazionali in linea con quanto richiesto per i profili oggetto di assunzione.

[66] Regolamento in materia di reclutamento del personale dipendente a tempo indeterminato e determinato IFEL Campania - Art.7 Disposizioni transitorie (….) c.2. Per le medesime finalità, nello stesso biennio 2019-2020, sempre nell'ambito e in coerenza con le attività di programmazione delle assunzioni e di pianificazione dei fabbisogni di cui al comma 6 dell'articolo 3, IFEL Campania può assumere a tempo indeterminato, personale, anche dirigenziale, che possegga tutti i seguenti requisiti: a) successivamente al 28.08.2015, fosse dipendente di IFEL Campania con contratto a tempo determinato; b) sia stato reclutato a tempo determinato, in relazione alle medesime attività svolte, mediante procedure selettive comparative; c)avere maturato, alla data del 31.12.2017, almeno tre anni di contratto (anche di tipologia diversa da quella di lavoro subordinato) anche non continuativi, negli ultimi otto anni, presso la Fondazione. C. 3. Per le procedure di cui al comma 2, l'assunzione sarà subordinata al previo superamento di una procedura di assessment affidata, nelle forme di legge, a primaria società specializzata.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Analogamente, sono in corso di adozione gli atti volti all'implementazione delle procedure di assunzione a tempo indeterminato da esperire per il 2020[67] di nr. 26 unità lavorative ai sensi dell'art. 4 – La procedura di selezione - del citato Regolamento, di cui nr. 9 unità lavorative riservate per i soggetti in possesso dei requisiti specifici di cui all'art. 7, comma 1 del Regolamento[68] di IFEL Campania. Al fine di dare compiuto seguito all'attività di selezione in argomento, è stato aggiudicato il servizio di supporto alla programmazione ed implementazione delle procedure di assunzione a tempo indeterminato previste per il biennio 2019 e 2020, mediante piattaforma M.E.P.A. secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa ai sensi dell'art. 95 comma 6 D.Lgs. 50/2016, a primaria società di consulenza specializzata nelle attività di selezione del personale. L'attuazione del servizio in questione ha subito dei rallentamenti causati dall'emergenza epidemiologica COVID-19, nell'ottica comunque di realizzare una compiuta ed efficiente attuazione delle attività programmate, sono in corso di predisposizione gli atti metodologici ed endoprocedimentali volti alla pubblicazione degli avvisi ed all'esecuzione delle procedure di recruitment.

Sistema premiante IFEL Campania

La Fondazione IFEL Campania negli ultimi anni ha conseguito una crescita veloce con la realizzazione di progettazioni ed erogazioni di nuovi servizi, afferenti anche a nuove aree di attività, basandosi su un funzionamento organizzativo sostanzialmente assimilabile a un'azienda di servizi professionali ad alto livello di sofisticazione, centrato sul Project Management. Dall'altro canto la Fondazione è parte integrante del mondo pubblico allargato Regione Campania e il sistema ANCI/IFEL che rappresentano non solo gli interlocutori primari di IFEL Campania ma anche i benchmark di riferimento relativamente alla gestione retributiva e normativa del personale.

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

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

[67] Determinazioni del Segretario generale del 22/07/2019, del 10/12/2019, del 12/02/2020 e del 16/03/2020.

[68] Art.7 Disposizioni transitorie – 1. In sede di prima applicazione del presente Regolamento nel biennio 2019-2020, al fine di superare il precariato, ridurre il ricorso ai contratti a termine e valorizzare la professionalità acquisita dal personale con rapporto di lavoro a tempo determinato o con altra tipologia di contratto flessibile, IFEL Campania deve prevedere - nell'ambito e in coerenza con le attività di programmazione delle assunzioni e di pianificazione dei fabbisogni di cui al comma 6 dell'articolo 3, e ferma restando la garanzia dell'adeguato accesso dall'esterno, in tutte le procedure avviate, ai sensi dell'articolo 4, per il reclutamento di personale non dirigenziale - una quota di riserva non superiore al cinquanta per cento dei posti disponibili, in favore di coloro che posseggano tutti i seguenti requisiti: a) essere titolare, successivamente al 28.08.2015, di un contratto di lavoro flessibile o anche contratto di lavoro diverso da quello di lavoro subordinato presso IFEL Campania; b) avere maturato, alla data del 31.12.2017, almeno tre anni di contratto (anche di tipologia diversa da quella di lavoro subordinato, purché per attività inerenti l'oggetto della procedura), anche non continuativi, negli ultimi otto anni, presso la Fondazione.

fonte: http://burc.regione.campania.it

La Fondazione IFEL Campania, nell'ambito dell'efficientamento del sistema organizzativo interno e del raggiungimento dei propri obiettivi statutari, ha inteso pertanto progettare un sistema premiante che sia realmente rispondente alle specificità di IFEL Campania e che ne sostenga lo sviluppo futuro. A tal fine il modello più coerente con la situazione attuale e prospettica a cui tendere è il modello basato sulle professionalità chiave dei Quadri, con dotazione dirigenziale in un numero molto limitato di posizioni (Capo della struttura e massimo uno/due collaboratori che collaborano alla conduzione strategica complessiva), a cui si integrano il modello organizzativo e il piano occupazionale già previsti nel Piano Triennale delle Attività 2020- 2022 di IFEL Campania. In questo senso il sistema premiante progettato rafforza e ricompensa competenze differenziate, quali:

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

Il sistema premiante prende inoltre spunto da quello adottato dai soci fondatore, Regione Campania e IFEL Fondazione ANCI, e tiene conto degli istituti e dei medesimi riferimenti normativi e contrattuali: Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Comparto Funzioni Locali (periodo 2016-2018); contratto decentrato integrativo per il Personale con qualifica dirigenziale della Regione Campania (anno 2014); contratto decentrato integrativo per il Personale della Regione Campania, escluso quello con qualifica dirigenziale (anno 2018).
Il valore massimo complessivo delle premialità di risultato stabilite annualmente in sede di approvazione del Bilancio previsionale 2020 - ai sensi dell'art.8, comma 4 dello Statuto vigente – viene calcolato in proporzione al totale della voce: A) Proventi, ricavi e contributi del conto previsionale annuale, di cui il 55% destinato ai risultati generali/collettivi - a cui sono esclusi i dirigenti - ed il 45% destinato alle premialità a carattere individuale, sulla base delle responsabilità assegnate (obiettivi/posizione). Quest'ultime si riferiscono invece ai quadri ed ai dirigenti ed attengono agli obiettivi individuali - quindi al contributo apportato, da parte del singolo, al raggiungimento degli obiettivi generali della Fondazione in base ad indicatori quali/quantitativi - e all' indennità temporanea di posizione, potenzialmente erogabile anche a favore degli impiegati direttivi, attribuita in funzione all' assegnazione di una specifica mansione/responsabilità assegnata, oppure in riferimento all'esercizio di attività ulteriori rispetto a quelle previste dalla mansione. L'indennità in questione è stata definita applicando valori al di sotto dei livelli previsti dal CCNL per il personale non dirigenziale della Giunta regionale della Campania. In quest'ultima categoria rientrano anche gli incarichi di Direttore esecuzione contratto (DEC) – con compiti di coordinamento, direzione e controllo tecnico-contabile dell'esecuzione del contratto stipulato– per i quali l'indennità prevista è pari al 30% dell'importo previsto a titolo di indennità temporanea di posizione.
I valori economici degli interventi premianti sopra menzionati sono stati pertanto definiti in modo coerente con quanto previsto dai contratti di lavoro citati, in modo da assicurare un vantaggio di costo per IFEL Campania. Per quanto riguarda i Dirigenti, fermo restando i diversi CCNL applicati per i settori di riferimento, si è effettuato un benchmarking con IFEL Nazionale, ANCI, Regione Campania e con entità comparabili anche in altri contesti (EAV, SORESA, Lazio Innova, Studiare Sviluppo), da cui è emerso il sostanziale allineamento dei valori previsti dal pacchetto retributivo complessivo previsto da IFEL Campania per questo livello professionale.

La programmazione del fabbisogno per il triennio 2021-2023

Sulla base delle indicazioni strategiche connesse all'attuazione dei programmi di attività definiti con la Regione Campania, IFEL Campania si trova in una situazione in cui si rende necessaria, come peraltro già anticipato nel Piano Triennale precedente, la rimeditazione delle proprie scelte in materia di dotazione di risorse umane. Risulta infatti necessario, nella attuale contingenza,

fonte: http://burc.regione.campania.it

avviare un processo di consolidamento delle modalità di funzionamento organizzativo di IFEL Campania che rappresenti un'adeguata risposta alle esigenze organizzative derivanti dall'esecuzione della strategia. Ne ricordiamo le motivazioni principali:

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

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

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

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

In tal senso, l'attivazione dei meccanismi di valorizzazione delle esperienze lavorative - prevista all'art.4 c.4 e all'art. 7 c.1 del Regolamento - presenta alcuni indubbi vantaggi gestionali, quali il fatto di assicurare il conseguimento di significative economie di apprendimento (conoscenza dell'ambiente organizzativo di riferimento, del quadro funzionale e normativo etc.), che contribuiscono significativamente a rafforzare la cd. "curva d'esperienza" di IFEL Campania.

Questo elemento consente di ottimizzare il tempo di messa a regime del modello organizzativo di riferimento di IFEL Campania, migliorandone la produttività e la qualità degli output, coerentemente con le esigenze di tempestività sopra rappresentate. Va, in ogni caso, evidenziato

fonte: http://burc.regione.campania.it

come l'attivazione dei meccanismi previsti agli articoli indicati salvaguarda in ogni caso un adeguato accesso dall'esterno, che viene garantito in misura significativa e pari almeno al 50%, e che, oltre a rispondere alle esigenze di offrire opportunità di impiego a soggetti esterni, costituisce la base per il processo di osmosi con il mondo esterno indispensabile per lo sviluppo armonico delle organizzazioni.

La programmazione del fabbisogno del personale riportata nel presente Piano è stata predisposta, in seguito alla verifica delle diverse unità organizzative della Fondazione e delle principali criticità presenti circa la mancanza di personale, individuando i profili professionali necessari per lo svolgimento delle molteplici attività istituzionali che la Regione Campania ha assegnato ad IFEL Campania.
Sulla base della valutazione degli affidamenti in corso, delle attività e dei relativi carichi di lavoro è prevedibile che nel periodo 2021-2023 la Fondazione debba dotarsi di un organico di almeno 55 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*[69].

Sul piano della gestione aziendale, l'obiettivo che la Fondazione intende perseguire con la programmazione di assunzioni di personale a TI è quello di assicurare il presidio delle funzioni aziendali, nell'ottica di un'organizzazione flessibile, ma allo stesso tempo qualificata in grado di sostenere gli obiettivi, nella prospettiva di medio periodo, di accrescimento e di consolidamento del *know how* nelle molteplici aree d'interesse della Fondazione.
A tal fine, il conto previsionale ha allocato idonee risorse per la copertura dei costi per il personale dipendente: sia per quello impegnato direttamente nella realizzazione delle singole commesse, sia con riferimento alla struttura amministrativa e direzionale di IFEL Campania, impegnata in attività trasversali rispetto ai singoli affidamenti (cui non è possibile effettuare una riconducibilità esclusiva e diretta) ed il cui dimensionamento appare funzione diretta del volume dei progetti attivi.
Il fabbisogno di personale rappresenta, è bene evidenziarlo, il punto di arrivo di un percorso triennale rispetto al quale IFEL Campania è, in questa sede di programmazione, in grado di prevedere, alla luce delle commesse affidate e in corso di affidamento, non solo l'andamento complessivo delle attività in termini di volume d'affari, ma anche di individuare lo scenario organizzativo da mettere a disposizione per corrispondere alla mission ad essa affidata dalla Regione Campania. Nell'arco del triennio di riferimento 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.
Nell'ambito delle procedure previste dal citato Regolamento IFEL Campania assicurerà il rispetto delle c.d. clausola anti *pantouflage*, ai sensi dell'art. 53 comma 16 ter del D. Lgs. 165/2001, con esclusione di ex dipendenti dell'amministrazione regionale e l'applicazione delle disposizioni per il diritto al lavoro dei disabili.
Inoltre, per eventuali comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo e/o eccezionale, la Fondazione prevede di poter attivare anche procedure selettive per l'assunzione

[69] «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

fonte: http://burc.regione.campania.it

di personale a tempo determinato o assunto con forme di lavoro flessibile, previste dal codice civile e dalle altre leggi sui rapporti di lavoro nell'impresa vigente per tempo.
La tabella che segue riporta la programmazione annuale delle risorse da assumere a tempo indeterminato nell'arco del triennio di riferimento che si prevede possa essere compatibile con la necessità di pervenire al complessivo assetto delle funzioni organizzative della Fondazione.

Tabella 26 - Personale TI da assumere nel triennio 2021-2023

LIVELLO	ORG. ATT. 2019		ASSUNZIONI PROGRAMMATE NEL TRIENNIO			
	IN SERVIZIO	IN CORSO	2021	2022	2023	TOT
DIRIGENTE	1		1	1		3
QUADRO	1	6	1	1	1	10
IMPIEGATO DIRETTIVO I LIVELLO	1	6	2	2	2	13
IMPIEGATO II LIV		7	3	3	2	15
IMPIEGATO III LIV		7	2	2	3	14
TOTALE	**3**	26	9	9	8	**55**
TOTALE ORGANICO		29	38	47	55	

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 2021-2023.
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 27 - Costo del personale nel triennio 2021-2023

COSTO DEL PERSONALE	2021	2022	2023
Dipendenti (B.1.1.a B.2.1. a)	2.394.840,00	2.978.520,00	3.339.030,00
Collaborazioni professionali (B.1.1.b B.2.1. b)	11.709.228,67	8.393.576,17	4.297.831,25
TOTALE	**14.104.068,67**	**11.372.096,17**	**7.636.861,25**

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[70].
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

[70] 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

fonte: http://burc.regione.campania.it

previsto, per il triennio 2021-2023, con evidenza delle eventuali decontribuzioni e fiscalizzazioni previste allo stato attuale della normativa applicabile[71].

Tabella 28 - Costo del personale dipendente nel triennio 2021-2023

LIVELLI	2021		2022		2023	
	NR	Importo	NR	Importo	NR	Importo
DIRIGENTI	2	394.690,00	3	551.270,00	3	551.270,00
QUADRI	8	648.210,00	9	724.470,00	10	762.600,00
IMPIEGATI/E DIRETTIVI I LIVELLO	9	557.030,00	11	680.820,00	13	804.600,00
IMPIEGATI/E II LIVELLO	10	488.030,00	13	634.440,00	15	732.070,00
IMPIEGATI/E III LIVELLO	9	362.880,00	11	443.520,00	14	564.490,00
TOTALE	**38**	**2.450.840,00**	**47**	**3.034.520,00**	**55**	**3.415.030,00**

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

Tabella 29 - Livelli, declaratorie e Unità Organizzative di assegnazione del personale 2021-2023

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

[71] 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.

fonte: http://burc.regione.campania.it

Per quanto attiene la programmazione delle assunzioni di personale per l'annualità 2021, IFEL Campania intende coprire complessivamente nr. 8 unità lavorative, articolate, come riportato nella tabella seguente nella quale sono esplicitati il livello d'inquadramento, le mansioni previste, le unità organizzative di destinazione.

LIVELLO	NR	MANSIONE	UNITÀ ORGANIZZATIVA
DIRIGENTE	1	*Responsabile dipartimento*	
QUADRO	1	*Funzionario/a direttivo Area Servizi*	TASK FORCE DI COMMESSA
IMPIEGATO DIRETTIVO I LIV	1	*Impiegato direttivo*	AFFARI GENERALI
	1	*Capo servizio tecnico AT*	TASK FORCE DI COMMESSA
IMPIEGATO II LIV	1	*Impiegato*	AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ
	1	*Impiegato*	AFFARI GENERALI
	1	*Impiegato specializzato servizi AT*	TASK FORCE DI COMMESSA
IMPIEGATO III LIV	1	*Impiegato*	TASK FORCE DI COMMESSA
IMPIEGATO III LIV	1	*Impiegato*	AFFARI GENERALI
TOTALE	**9**		

Per l'ulteriore programmazione relativa alle annualità 2022 e 2023, 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 ci cui alla DGR 126/2018.

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

Nel corso degli ultimi anni, a seguito dell'articolazione delle attività istituzionali e di servizio svolte da IFEL Campania sono emerse nuove esigenze di adeguamento funzionale, strutturale e logistico a cui la Fondazione - nel rispetto delle pianificazioni e programmazioni adottate e dei budget di bilancio previsti - ha dato risposte concrete e repentine che hanno condotto all'acquisizioni di servizi e di beni mobili e immobili necessari allo svolgimento delle attività.
Allo stato attuale e tenuto conto dei fabbisogni futuri, per quanto attiene le alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili la Fondazione proseguirà nell'implementazione delle dotazioni necessarie afferenti la funzionalità delle sedi operative rispetto alla mole di attività in corso, e l'investimento in termini di acquisizioni tecnologiche - hardware, software e networking - connesse sia allo svolgimento delle commesse che all'adeguamento del sistema di gestione aziendale.
Per ciò che attiene la gestione degli immobili nel corso dell'autunno 2019 la Fondazione ha provveduto a sanare la carenza degli spazi fisici necessari da adibire ad ufficio concludendo la ricerca immobiliare avviata a maggio 2019. Attualmente infatti la Fondazione dispone, a titolo locativo da privati, di tre immobili ad uso ufficio situati a Napoli via Orsini, 40 - superficie utile netta mq 155.50, via Cesario Console, 3 – superficie utile netta mq 140 e al Centro Direzionale IS. E3 - superficie utile netta mq 257 e per i quali si prevedono operazioni afferenti adeguamenti funzionali e strumentali finalizzati all'ottimizzazione degli spazi e delle postazioni lavorative.
Per quanto attiene gli aspetti d'investimento in termini di acquisizioni tecnologiche - hardware, software e networking - connesse sia allo svolgimento delle commesse che all'adeguamento del sistema di gestione Fondazione IFEL Campania ipotizza di procedere ad una attenta analisi e valutazione dell'efficienza e obsolescenza dei prodotti hardware attualmente in dotazione per stimare, nel rispetto delle disposizioni normative vigenti, il ricambio del proprio "parco macchine". Si ritiene necessario, inoltre, implementare anche i prodotti software, sia ingegnerizzati che sviluppati ad hoc, per ottimizzare l'operatività delle unità organizzative

fonte: http://burc.regione.campania.it

(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 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 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 ss.mm.ii., 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.

Rispetto invece alla fornitura di servizi di gestione e manutenzione di sistemi IP e PDL in scadenza, di cui all' adesione alla Convenzione Consip S.G.M, la Fondazione intende implementare ed adeguare l'esternalizzazione del servizio di assistenza tecnica ed informatica nonché di manutenzione e gestione degli apparati hardware e dei servizi, secondo quanto previsto D.Lgs. 50/2016 ss.mm.ii e prioritariamente aderendo, se ultimate e pubblicate tutte le procedure, agli accordi quadro/ convenzioni Consip.

Nell'ambito delle Commesse in essere e di prossima attivazione si indica di seguito il fabbisogno rappresentato:

- Per il "Servizio per la realizzazione delle attività di supporto e rafforzamento dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro" sarà valutato, inoltre, il ricorso alle procedure di acquisizione di specifici apporti professionali mediante l'utilizzo di contratti/accordi quadro aggiudicati da Consip S.p.A., ai sensi del D.lgs 50/2017 e ss.mm.ii. e relativi in particolare all'esigenza di progettare, sviluppare, testare e mettere in esercizio una piattaforma di analisi e monitoraggio dei dati del mercato del lavoro regionale, costruita secondo le logiche e le metodologie dei big data.
- Per il "Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto all'Osservatorio delle politiche dell'istruzione" è previsto lo sviluppo dei sistemi e la progettazione della piattaforma di simulazione test OCSE-PISA e dell'anagrafe degli studenti, per il quale si ricorre alle procedure di contratti/accordi quadro aggiudicati da Consip S.p.A., ai sensi delle disposizioni previste dal D.Lgs. 50/2016 ss.mm.ii. La piattaforma che è un importante strumento di valutazione delle performance tanto analitica, quanto complessiva deve consentire ipotesi di interventi mirati sull'offerta formativa addizionale ed extracurriculare, il miglior approccio identificativo e gestionale dei BES etc. Il sistema sarà, in prospettiva, messo in produzione sui server messi a disposizione dal Centro Regionale Elaborazione Dati (CRED) della Regione Campania, pertanto verranno assicurate le attività tecniche di supporto per il trasferimento degli applicativi dalla eventuale diversa piattaforma di sviluppo a quella di produzione, garantendo e

fonte: http://burc.regione.campania.it

verificando che siano lasciate inalterate tutte le funzionalità dell'applicazione di partenza.

- Per i "Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Servizi Pubblici per il Lavoro della Regione Campania" è prevista la predisposizione della piattaforma e-learning. - Learning Management System (LMS) - una piattaforma applicativa appositamente pensata per la gestione, la distribuzione e l'analisi dei programmi di formazione online. Si tratta di software (anche su cloud) che permettono di gestire i programmi di formazione: la distribuzione dei corsi eLearning e i servizi complementari, come profilazione utenti, valutazione, data analytics. Anche in tale contesto saranno valutate le soluzioni di acquisizione più adeguate in conformità al D.Lgs 50/2016 ss.mm.ii.
- A seguito dell'esecuzione dei servizi di implementazione software per lo sviluppo di componenti applicative web based del "Sistema Informativo Sociale — SIS" e dei relativi servizi di manutenzione e addestramento" realizzati nell'ambito delle attività afferenti all'affidamento del servizio del Sistema Informativo Sociale (SIS) "Campania Sociale Digitale" CIG 67966347CD, IFEL Campania potrà procedere, in virtù delle esigenze emergenti e delle relative e specifiche valutazioni tecnico - economiche, all'acquisizione di servizi di implementazione e completamento del Sistema informativo sociale.

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

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

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

Al fine di rendere ancora più efficiente anche la gestione finanziaria della Fondazione, si prevede di effettuare operazioni di investimento finanziario a zero rischio per la liquidità eccedente gli impieghi finanziari programmati. In sostanza, la giacenza media di liquidità della Fondazione è storicamente superiore alle necessità finanziarie di breve periodo e pertanto tale eccedenza può essere utilizzata in operazioni finanziarie di breve periodo ovviamente mirando esclusivamente a prodotti zero rischio, ciò determinerà un provento finanziario che gioverà all'Ente. L'alternativa sarebbe mantenere cristallizzata sui conti correnti somme non diversamente utilizzabili nel breve periodo. La tipologia di operazione finanziaria ipotizzabile sarà l'acquisto di titoli "pronto conto termine" oppure un "Fondo liquidità", si tratta di fondi comuni di investimento che non possono investire in azioni di Borsa, ma soltanto in titoli a breve e brevissimo termine e obbligazioni.
Per ciò che concerne le operazioni di M/L periodo si tratta della possibilità di accensione di un mutuo bancario per l'eventuale ristrutturazione e/o adeguamento 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.
Si precisa che, secondo quanto rappresentato dagli uffici regionali, le "Operazioni finanziarie a medio e lungo termine e le altre operazioni di finanza straordinaria" proposte da IFEL Campania non potranno riguardare le giacenze dei fondi a destinazione vincolata della Programmazione Unitaria (quali fondi SIE, PAC, POC, FSC, etc.).

fonte: http://burc.regione.campania.it

Nell'ottica del continuo efficientamento finanziario della Fondazione a valere sul triennio 2021-2023, nell'alveo della previsione di operazioni di investimento finanziario a rischio zero richiamate, si prevede l'istituzione di un Fondo fruttifero dedicato in cui far confluire il trattamento di fine rapporto (TFR) maturato ed i successivi incrementi annuali.
Nel dettaglio, si riepiloga il dato relativo al trattamento di fine rapporto desumibile dal bilancio consuntivo 2019, che rappresenta l'effettivo debito maturato verso i dipendenti in conformità di legge e dei contratti di lavoro vigenti, considerando ogni forma di remunerazione avente carattere continuativo. Il fondo corrisponde al totale delle singole indennità maturate a favore dei dipendenti alla data di chiusura del bilancio 2019, ed è pari a quanto si sarebbe dovuto corrispondere ai dipendenti nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro in tale data.

Saldo al 31/12/2019	Saldo al 31/12/2018
75.908	56.773

Tale somma, maggiorata degli incrementi annuali, risulta vincolata per destinazione di bilancio: pertanto si ritiene opportuno destinarla ad un fondo fruttifero specifico, a latere rispetto alle disponibilità liquide della Fondazione, al fine di salvaguardare tali flussi dalle eventuali carenze di liquidità che si dovessero presentare, nonché con l'obiettivo di efficientare finanziariamente tali somme, mettendole al riparo dall'inflazione e generando interessi attivi, seppure di piccola entità in virtù del livello di rischio pari a zero.

Napoli, 16 luglio 2020

f.to Il Segretario Generale
Dr. Angelo Rughetti

fonte: http://burc.regione.campania.it