

Programma quadro “Qualità istituzionale: disegnare l’organizzazione, sviluppare le competenze, rafforzare le leve di gestione per rendere efficaci le politiche della Regione Autonoma della Sardegna”

Convenzione Formez PA- Regione Autonoma della Sardegna

Progetto Qualità.due_E

“La qualità dell’organizzazione: processi e ruoli”

POR Sardegna FSE 2014- 2020

Asse 4 – Capacità istituzionale e amministrativa

Azione 11.3.3 Azioni di qualificazione ed empowerment delle istituzioni, degli operatori e degli stakeholders



Laboratorio di Miglioramento Processi partecipativi di sviluppo territoriale

*Workshop di analisi
Cagliari, 26 maggio 2017*

Report di sintesi

1. Premessa e obiettivi del documento

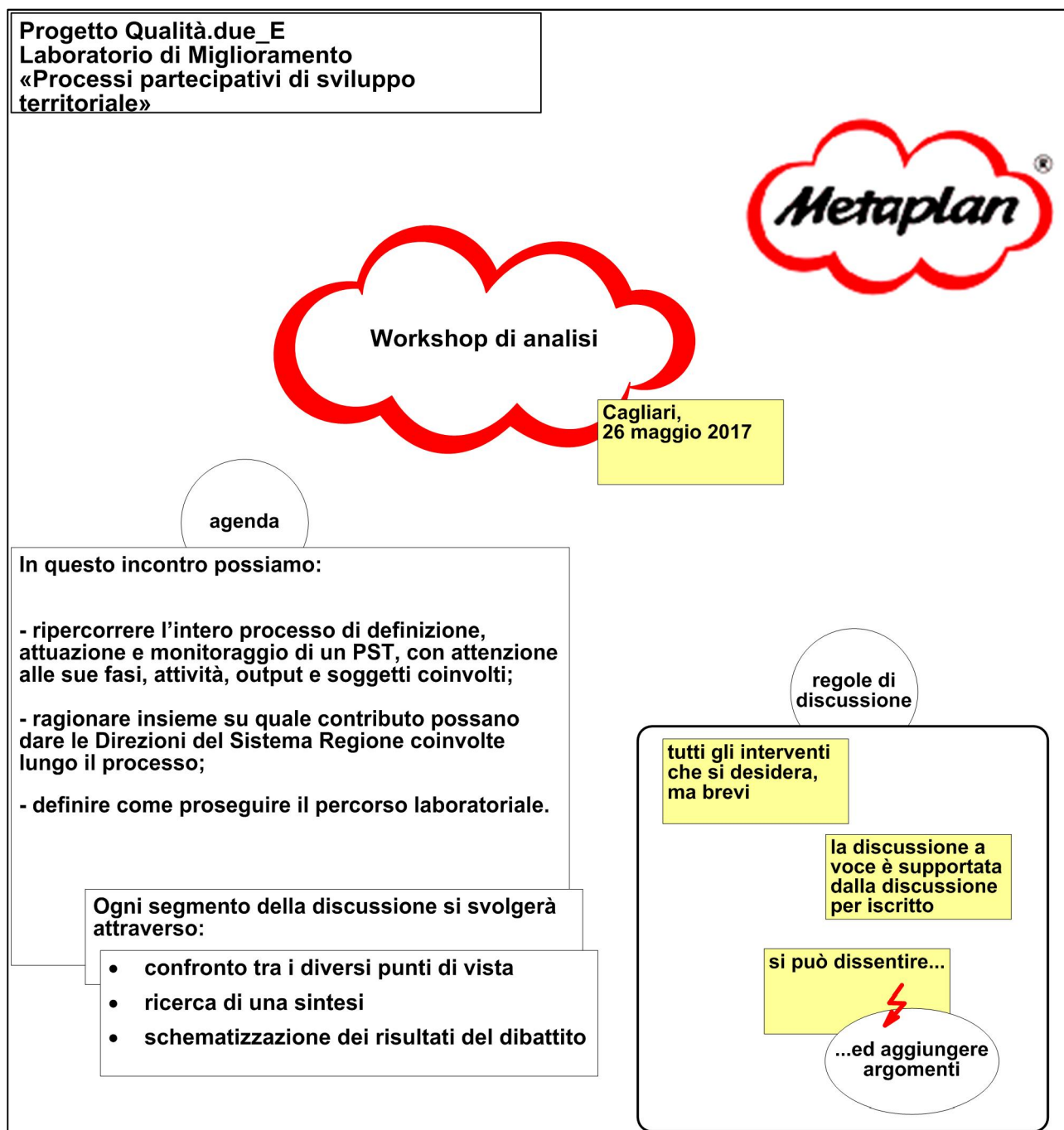
Il 26 maggio 2017, presso la Biblioteca Regionale, in Viale Trieste 137 a Cagliari, si è tenuto il terzo workshop facilitato del Laboratorio di Miglioramento “Processi partecipativi di sviluppo territoriale – PPT”, previsto nell’ambito del Progetto “Qualità.due.E La Qualità nell’organizzazione: processi e ruoli”, realizzato nell’ambito della convenzione quadro tra Formez PA e Regione Sardegna per la Qualità istituzionale, finanziato con risorse a valere sull’azione 11.3.3 “Azioni di qualificazione ed empowerment delle istituzioni, degli operatori e degli stakeholders” del Programma Operativo Regionale FSE 2014-2020, Asse 4 – Capacità istituzionale e amministrativa.

Sono stati inviati a partecipare i Direttori Generali, Direttori di Servizio e Funzionari degli Assessorati e delle Agenzie del Sistema Regione, coinvolti a vario titolo nel processo di definizione, attuazione e monitoraggio di un Progetto di Sviluppo Territoriale (PST), nonché le Autorità di Gestione dei P.O. e l’Autorità di gestione comune del programma operativo ENPI CBC Bacino del Mediterraneo, l’Unità di progetto di coordinamento tecnico per la programmazione unitaria e l’Unità di Progetto per l’attuazione del Piano Sulcis.

Il workshop è stato progettato per indirizzare una delle criticità emerse nel workshop del 28 marzo 2017, relativa al fatto che non tutti coloro che sono coinvolti lungo il processo ne conoscono le sue attività e i suoi output o, ancora, lo condividono. Inoltre, si è inteso approfondire il contributo che il Sistema Regione può dare alla progettazione territoriale, tema, questo, emerso nel workshop del 4 maggio 2017.

Nelle pagine seguenti sono presentati in forma grafica e sintetica gli esiti della discussione facilitata.

2. Il terzo workshop di analisi del Laboratorio di Miglioramento Processi partecipativi di sviluppo territoriale



L'incontro è stato orientato a mettere in evidenza il ruolo delle Direzioni Generali del Sistema Regione lungo il processo di definizione, attuazione e gestione di un Progetto di Sviluppo Territoriale (PST). A tal fine sono state ripercorse le sue fasi, attività, output, soggetti coinvolti e soggetti responsabili.

**Fase di presentazione della
Manifestazione di Interesse per la
definizione e l'attuazione di un PST**

Macro Attività	Attività	Output	Soggetti coinvolti	Soggetti responsabili
Pubblicazione dell'Avviso pubblico per l'acquisizione di Manifestazioni di interesse		Manifestazioni di interesse compilata da parte dei territori	Unioni di Comuni Comunità Montane	Centro regionale di Programmazione
Ammissibilità	Verifica del possesso dei requisiti di ammissibilità formale del soggetto proponente	Scheda di ammissibilità dei soggetti ammessi e non ammessi	Centro regionale di Programmazione	Segreteria Tecnica del CRP nominata con Det. N. 3525/165 del 20.04.2015
	Analisi della coerenza strategica con il PRS 2014-2019	Verbale di approvazione della Cabina di Regia della PU	Cabina di Regia della P.U.	Cabina di Regia della P.U.
		Schede di ammissibilità alla fase negoziale	Unità di progetto della P.U.	Unità di progetto della P.U.
	Ammissibilità del soggetto proponente alla Fase negoziale	Determinazione degli esiti della fase di ammissibilità tecnica e coerenza strategica	Unioni dei Comuni Comunità Montane	Centro regionale di Programmazione
		Comunicazione formale di ammissione alle Amministrazioni territoriali		Responsabile della Programmazione Territoriale
		<div>18</div> <div>2 sospese</div>		

È stato evidenziato che, ad oggi, sono pervenute 18 manifestazioni di interesse, di cui 2 al momento sono sospese.

Fase di co-progettazione

Macro Attività	Attività	Output	Soggetti coinvolti	Soggetti responsabili
Tavolo istituzionale (con anche partenariato economico-sociale)	Incontro istituzionale tra Assessore alla Programmazione e Amministrazioni territoriali	Avvio del percorso di co-progettazione	Assessore/Assessori coinvolti; CRP; Amministrazioni territoriali; stakeholders	Unioni dei Comuni Comunità Montane Ufficio di Gabinetto
Percorso di co-progettazione	Avvio del Percorso - Primo incontro organizzativo con il territorio	Piano di Lavoro	Struttura Tecnica del CRP Ufficio di Gabinetto Amministrazioni territoriali	Struttura Tecnica del CRP RAS - Assessore
	Tavolo di governance territoriale (con eventuale supporto di facilitazione)	Strategia territoriale condivisa	RAS - Struttura Tecnica CRP Ufficio di Gabinetto	Struttura Tecnica del CRP coadiuvato dall'Unità di Progetto della P.U. Assessore
		Tematismi individuati	Referenti di Azione delle DG competenti su tematismi AdG competenti per tematismi	Struttura Tecnica del CRP Direzioni Regionali competenti
		Referente tecnico e politico del Soggetto Attuatore individuati	Amministrazioni territoriali	Amministrazioni territoriali
	Tavoli tematici di co-progettazione con il territorio e gli assessorati competenti	Report su verifica di coerenza	RAS - Struttura Tecnica CRP Ufficio di Gabinetto	Struttura Tecnica del CRP coadiuvato da Unità di Progetto P.U. Ufficio Gabinetto Assessore
			Referenti di Azione delle DG competenti su tematismi AdG competenti per tematismi	Direzioni Regionali competenti
			Amministrazioni territoriali	
	Realizzazione di giornata/e informativa/e sulle opportunità per il territorio	Presentazione opportunità per le imprese del territorio	Partenariato territoriale (istituzionale e socio-economico) Imprese	Amministrazioni territoriali Struttura tecnica CRP Unità di Progetto della P.U.

Attività	Sotto Attività	Output	Soggetti coinvolti	Soggetti responsabili
Realizzazione dei laboratori territoriali partecipativi con le imprese e/o gli stakeholders	Mappatura degli stakeholder Organizzazione e conduzione incontri	Report con albero dei problemi e matrice, per singolo tematismo	Struttura tecnica CRP Ufficio di Gabinetto Amministrazioni territoriali Stakeholder	Struttura Tecnica CRP
Redazione Bozza PST e Allegato Tecnico	Definizione strategia e prima definizione dell'allegato tecnico	Bozza PST da condividere	Amministrazioni territoriali Struttura Tecnica CRP Ufficio di Gabinetto	Amministrazioni territoriali Struttura Tecnica CRP Unità di progetto della P.U.
	Verifica di coerenza con Assessorati competenti		Referenti di Azione delle DDGG competenti su tematismi AdG	Direzioni Regionali competenti
Condivisione finale con il territorio della Bozza PST	Incontro con gli Amministratori territoriali e/o trasmissione documentazione	Bozza PST condivisa	Amministrazioni territoriali Struttura Tecnica CRP Ufficio di Gabinetto	Amministrazioni territoriali Struttura Tecnica CRP Unità di progetto della P.U.
			Referenti di Azione delle DDGG competenti su tematismi AdG	Direzioni Regionali competenti
Definizione e chiusura versione definitiva PST	Verifica di coerenza con Assessorati competenti – Revisione - Condivisione	PST versione finale	Referenti di Azione delle DDGG competenti su tematismi AdG	Direzioni Regionali competenti + Struttura tecnica CRP
Tavolo istituzionale di condivisione con il partenariato economico sociale del PST		PST condiviso anche con il territorio Protocollo di intesa territoriale	Amministrazioni territoriali Partenariato socio-economico Assessore Ufficio di Gabinetto	Assessore Ufficio di Gabinetto Struttura tecnica CRP
Approvazione del PST	Approvazione del PST da parte della Cabina di Regia della PU	Verbale di approvazione della Cabina di Regia della PU	Cabina di Regia della P.U. - Unità di Progetto della P.U. Struttura Tecnica del CRP	Cabina di Regia della P.U. - Unità di Progetto della P.U. Struttura Tecnica del CRP
	Approvazione del PST da parte della GR	DGR di approvazione PST	Giunta Regionale Struttura Tecnica del CRP	Giunta Regionale Struttura Tecnica del CRP
Sottoscrizione dell'Accordo di Programma	Incontro con gli Amministratori territoriali e/o trasmissione documentazione	Accordo di programma firmato	Presidente della RAS, Assessore della Programmazione RAS	Presidente della RAS, Assessore della Programmazione RAS
			Presidente/i Unione/i aderenti Provincia competente per territorio	Presidente/i Unione/i aderenti Provincia competente per territorio

Tavolo tecnico DDGG

5

Per quanto riguarda la fase negoziale o di co-progettazione, è stato evidenziato che finora sono arrivati allo step di approvazione del PST e della sottoscrizione dell'Accordo di Programma, 5 Progetti.

Fase di attuazione e gestione di un PST

3

Macro Attività	Attività	Output	Soggetti coinvolti	Soggetti responsabili
Costituzione Ufficio Unico Attuatore Unione dei Comuni			Direttore generale dell'Unione di Comuni capofila	Unioni di Comuni capofila
Costituzione Gruppo Tecnico Regionale di supporto all'Attuazione			Direzioni Regionali coinvolte	Direzioni Regionali coinvolte
Stipula Convenzione attuativa unica tra RAS e Amministrazioni territoriali	<div>Condivisione con le Dg degli Assessorati dei modelli unitari (convenzione + scheda intervento)</div> <div>Condivisione con i territori dei modelli unitari (convenzione + scheda intervento)</div> <div>Rilevazione delle informazioni (compilazione scheda intervento da parte dei territori)</div> <div>Verifica della scheda da parte dei Responsabili di Azione per competenza</div> <div>Approvazione da parte del Soggetto Attuatore delle schede intervento e cronoprogrammi</div> <div>Validazione di schede intervento e cronoprogrammi (da parte del Resp. d'Azione)</div> <div>Parere di coerenza della ADG competente</div> <div>Validazione del Coordinatore dell'UdP PU</div>	Convenzione (con schede intervento e relativi cronoprogrammi allegati)	<div>Coordinatore Unità di Progetto della PU/ Direttore generale dell'Unione di Comuni capofila</div>	<div>Coordinatore Unità di Progetto della PU/ Direttore generale dell'Unione di Comuni capofila</div>

Fase di attuazione e gestione di un PST				
Macro Attività	Attività	Output	Soggetti coinvolti	Soggetti responsabili
Impegno risorse e trasferimento delle somme per interventi a finanziamento diretto		Determina di impegno Trasferimento risorse	CRP Responsabili CdR per competenza	RAS
Costruzione bandi, espletamento gare e aggiudicazione di interventi a finanziamento diretto			Direzioni Regionali competenti	Direzioni Regionali competenti
Costruzione bandi, espletamento gare e aggiudicazione di interventi in regime di aiuto			Direzioni Regionali competenti Amministrazioni territoriali	Direzioni Regionali competenti Amministrazioni territoriali

Infine, sono al momento arrivati in fase di attuazione 3 Progetti.

3. Il contributo delle Direzioni Generali del Sistema Regione lungo le fasi del processo di definizione, attuazione e gestione di un Progetto di Sviluppo Territoriale (PST)



Ripercorse le principali macro-attività, attività, output, soggetti coinvolti e soggetti responsabili sul processo di definizione, attuazione e gestione di un PST; si è chiesto al gruppo dei partecipanti quale contributo possono dare le Direzioni Generali del Sistema Regione coinvolte, lungo le diverse fasi del processo.

Si è dunque iniziato ad analizzare la **fase di ammissibilità della manifestazione di interesse** e si è deciso che tale documento verrà inviato a tutte le Direzioni Generali del Sistema Regione, unitamente al Report del Tavolo organizzativo, previsto ad avvio del percorso di co-progettazione e prima del Tavolo di governance. È stato precisato che verranno inviate solo le manifestazioni di interesse ben formulate, che contengono, cioè, indicazioni rilevanti e di dettaglio sui tematismi di sviluppo individuati dai territori; non saranno per contro inviate le manifestazioni di interesse “poco parlanti”, formulate cioè in modo generico.

Si è dunque passati all'analisi della **fase di co-progettazione o fase negoziale**. È stata sottolineata la necessità di generare una base informativa completa e omogenea in tutto il personale regionale che partecipa ai Tavoli, di governance e tematici, previsti dal processo. Non solo, si è sottolineata anche l'opportunità di prevedere, in alcuni step cruciali del più ampio processo, dei Tavoli tecnici di raccordo interdirezionale (segnalati nei cerchi in verde, nelle immagini inserite nel precedente paragrafo).

Pertanto, si è deciso di prevedere:

- un **Tavolo Tecnico ristretto alle sole Direzioni Generali**, da attivare prima del Tavolo di Governance finalizzato a condividere quanto emerso durante il primo incontro organizzativo di ascolto dei territori. Preliminarmente all'attivazione del Tavolo, il CRP si impegna ad inviare, alle Direzioni coinvolte, la manifestazione di interesse e il Report di sintesi dell'incontro organizzativo, in modo tale che tutti i partecipanti al Tavolo possano preventivamente acquisire le informazioni necessarie per situarsi sul processo;
- successivamente al Tavolo di Governance, un **Tavolo Territoriale aperto anche alle Direzioni Generali**: si tratta di un momento in cui, a fronte dei tematismi individuati, la R.A.S. informa e orienta i territori sulle opportunità attivabili sui diversi fondi;
- un **Tavolo Tecnico ristretto alle sole Direzioni Generali**, da attivare a seguito della conclusione delle attività di co-progettazione (giornate informative, laboratori territoriali facilitati con imprese e stakeholders, tavoli tematici) e prima della redazione della Bozza del PST. L'attivazione di tale momento di raccordo interdirezionale consente di anticipare eventuali criticità riscontrabili nella successiva verifica di coerenza della Bozza del PST, operata dagli Assessorati competenti.

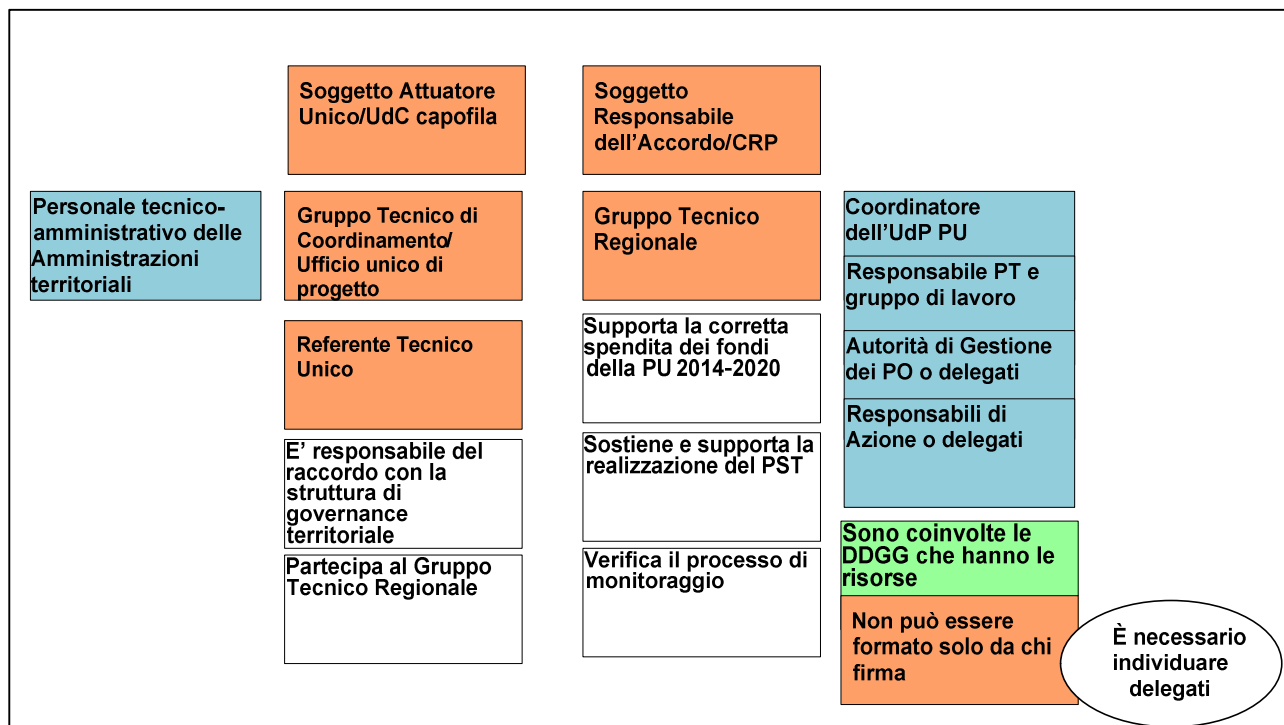
È stata inoltre definita la “formazione” delle Direzioni Generali che partecipano “**di default**” ai Tavoli previsti dal processo. La partecipazione delle Direzioni sotto elencate è una costante dei processi di progettazione territoriale in quanto i tematismi individuati dai territori riferiscono sempre alle macro aree tematiche legate all’ambiente, al turismo e ai beni culturali. Le strutture direzionali individuate sono dunque:

- la **Direzione Generale della difesa dell'ambiente** con l'Agenzia Forestas;
- la **Direzione Generale dei beni culturali, informazione, spettacolo e sport**;
- la **Direzione Generale del turismo, artigianato e commercio**;
- la **Direzione Generale della pianificazione urbanistica territoriale e della vigilanza edilizia**, con le sue declinazioni territoriali.

A seconda dei tematismi, possono essere inoltre chiamate a partecipare ai Tavoli anche:

- la **Direzione Generale della Presidenza**;
- la **Direzione Generale delle politiche sociali**;
- la **Direzione Generale dei lavori pubblici**;
- la **Direzione Generale industria**;
- la **Direzione Generale dell'agricoltura e riforma agro-pastorale**, con le **Agenzie Agris e Laore**;
- la **Direzione Generale del lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale**;
- la **Direzione Generale enti locali e finanze**, al solo Tavolo organizzativo e in fase di attuazione.

Conclusa l’analisi della fase di co-progettazione, si è passati alla **fase di attuazione**.



Visualizzato il **modello di governance**, si è riflettuto sul fatto che il Gruppo Tecnico Regionale, per supportare la corretta spendita dei fondi della P.U. 2014-2020, per sostenere e supportare la realizzazione dei PST e per verificare il processo di monitoraggio, non può essere formato solo dai Responsabili di Azione ma deve essere più opportunamente formato anche da personale preposto a supportare concretamente le attività previste dalla fase di attuazione. Si è dunque condivisa l'opportunità che vengano individuati dei delegati dai Responsabili di Azione: in questo modo potrebbe essere garantito un costante supporto operativo alle Unioni dei Comuni, necessario per la realizzazione dei PST.

A conclusione dei lavori, si è deciso che il prossimo workshop, previsto o per il 7 mattina o per il 13 pomeriggio, sarà dedicato in parte ad un approfondimento sui modelli unitari - Convenzione Attuativa Unica e Scheda Intervento Unica – in modo da arrivare a validarne collegialmente struttura e contenuti; in parte alla progettazione del Tavolo Tecnico di raccordo interdirezionale.