

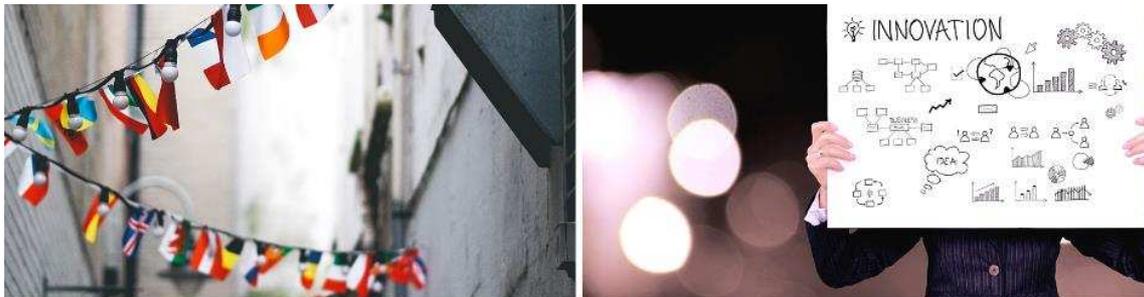


Unione europea  
Fondo sociale europeo



REGIONE DEL VENETO

FONDO SOCIALE EUROPEO  
IN SINERGIA CON IL FONDO EUROPEO DI SVILUPPO REGIONALE  
POR 2014 – 2020 – Ob. “Investimenti a favore della crescita e dell’occupazione”



# Agire PA

Percorsi per governare il cambiamento e  
creare valore per cittadini e imprese



POR FSE 2014-2020  
REGIONE DEL VENETO

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione  
POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



## Indice

1.	Riferimenti legislativi, normativi e disciplinari .....	3
2.	Premessa .....	5
3.	Obiettivi generali .....	7
4.	Proposte progettuali e attività .....	8
4.1	Internazionalizzazione .....	9
4.2	Trasformazione digitale .....	9
4.3	Innovazione dei servizi .....	10
4.4	Change Management .....	11
5.	Tipologie di interventi .....	12
5.1	Utilizzo del Registro on line .....	16
6.	Monitoraggio .....	16
6.1	Cabina di Regia .....	17
6.2	Monitoraggio qualitativo .....	17
6.3	Monitoraggio fisico .....	18
7.	Gruppo di lavoro .....	19
8.	Destinatari .....	21
9.	Priorità ed esclusioni .....	21
10.	Soggetti proponenti .....	22
11.	Partenariato .....	22
12.	Delega .....	23
13.	Risorse disponibili e vincoli finanziari .....	23
14.	Modalità di determinazione del contributo .....	24
14.1	Attività formative .....	24
14.2	Altri interventi e strumenti .....	25
15.	Modalità e termini per la presentazione dei progetti (SIU) .....	29
16.	Procedure e criteri di valutazione .....	31
17.	Pubblicizzazione delle iniziative .....	34
18.	Tempi ed esiti delle istruttorie .....	34
19.	Comunicazioni .....	35
20.	Termine per l'avvio e la conclusione dei progetti .....	35
21.	Indicazione del foro competente .....	35
22.	Indicazione del responsabile del procedimento ai sensi della legge 241/1990 e s.m.i. ....	35
23.	Tutela della privacy .....	35
	Tabella 1 – Parametri mobilità transnazionale .....	36
	Tabella 2 – Parametri mobilità transnazionale – secondo macroaggregati Programma dell'Unione Europea Jean Monnet 2013 .....	37
	Tabella 3 – Parametri di costo per la mobilità interregionale .....	38

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
 Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
 Anno 2019



98e452a1



### 1. Riferimenti legislativi, normativi e disciplinari

L'Avviso di riferimento alla presente Direttiva viene emanato nell'ambito del quadro normativo previsto dalle seguenti disposizioni:

- Regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013 pubblicato sulla GUE del 20.12.2013 reca disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e definisce disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e abroga il Regolamento (CE) n. 1083/2006 del Consiglio;
- Regolamento (UE) n. 1304/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 dicembre 2013 pubblicato sulla GUE del 20 dicembre 2013 relativo al Fondo sociale europeo e abrogante il Regolamento (CE) n. 1081/2006 del Consiglio sostiene, all'art. 16, l'"Iniziativa a favore dell'occupazione giovanile per la lotta alla disoccupazione giovanile";
- Regolamento (UE - EURATOM) n. 1311/2013 del Consiglio del 2 dicembre 2013 che stabilisce il quadro finanziario pluriennale per il periodo 2014-2020;
- Regolamento delegato (UE) n. 480 della Commissione del 3 marzo 2014 che integra il regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca;
- Regolamento delegato (UE) n. 240/2014 della Commissione del 7 gennaio 2014 recante un codice europeo di condotta sul partenariato nell'ambito dei fondi strutturali e d'investimento europeo;
- Regolamento di esecuzione (UE) n. 184/2014 della Commissione del 25 febbraio 2014 che stabilisce, conformemente al Regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca, i termini e le condizioni applicabili al sistema elettronico di scambio di dati fra gli Stati membri e la Commissione, e che adotta, a norma del Regolamento (UE) n. 1299/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni specifiche per il sostegno del Fondo europeo di sviluppo regionale all'obiettivo di cooperazione territoriale europea, la nomenclatura delle categorie di intervento per il sostegno del Fondo europeo di sviluppo regionale nel quadro dell'obiettivo Cooperazione territoriale europea;
- Regolamento di esecuzione (UE) n. 288/2014 della Commissione del 25 febbraio 2014 recante modalità di applicazione del regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca per quanto riguarda il modello per i programmi operativi nell'ambito dell'obiettivo Investimenti in favore della crescita e dell'occupazione e recante modalità di applicazione del regolamento (UE) n. 1299/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio recante disposizioni specifiche per il sostegno del Fondo europeo di sviluppo regionale all'obiettivo di cooperazione territoriale europea per quanto riguarda il modello per i programmi di cooperazione nell'ambito dell'obiettivo di cooperazione territoriale europea;
- Regolamento di Esecuzione (UE) n. 215/2014 della Commissione del 7 marzo 2014 che stabilisce norme di attuazione del Regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione, sul Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca e disposizioni generali sul Fondo europeo di sviluppo regionale, sul Fondo sociale europeo, sul Fondo di coesione e sul Fondo europeo per gli affari marittimi e la pesca per quanto riguarda le

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



metodologie per il sostegno in materia di cambiamenti climatici, la determinazione dei target intermedi e dei target finali nel quadro di riferimento dell'efficacia dell'attuazione e la nomenclatura delle categorie di intervento per i fondi strutturali e di investimento europei;

- Regolamento di esecuzione (UE) n. 821/2014 della Commissione del 28 luglio 2014 recante modalità di applicazione del regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le modalità dettagliate per il trasferimento e la gestione dei contributi dei programmi, le relazioni sugli strumenti finanziari, le caratteristiche tecniche delle misure di informazione e di comunicazione per le operazioni e il sistema di registrazione e memorizzazione dei dati;
- Regolamento di esecuzione (UE) n. 1011/2014 della Commissione del 22 settembre 2014 recante modalità di esecuzione del regolamento (UE) n. 1303/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda i modelli per la presentazione di determinate informazioni alla Commissione e le norme dettagliate concernenti gli scambi di informazioni tra beneficiari e autorità di gestione, autorità di certificazione, autorità di audit e organismi intermedi;
- Regolamento (UE, Euratom) 2018/1046 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 18 luglio 2018 che stabilisce le regole finanziarie applicabili al bilancio generale dell'Unione, modifica i regolamenti (UE) n. 1296/2013, (UE) n. 1301/2013, (UE) n. 1303/2013, (UE) n. 1304/2013, (UE) n. 1309/2013, (UE) n. 1316/2013, (UE) n. 223/2014, (UE) n. 283/2014 e la decisione n. 541/2014/UE e abroga il regolamento (UE, Euratom) n. 966/2012;
- Decisione della Commissione C(2014), 8021 final del 29/10/2014 di approvazione dell'Accordo di Partenariato con l'Italia;
- Decisione della Commissione C(2014), 9751 final del 12/12/2014 di approvazione del programma operativo "Regione Veneto Programma Operativo Fondo Sociale Europeo 2014-2020" per il sostegno del Fondo sociale europeo nell'ambito dell'obiettivo "Investimenti a favore della crescita e dell'occupazione" per la regione Veneto in Italia;
- Decisione della Commissione Europea (C(2018) 8658 final) del 7 dicembre 2018, di modifica del POR FSE Veneto 2014-2020 adottato con Decisione (C(2014) 9751 final) del 12 dicembre 2014;
- Decreto del Presidente della Repubblica n. 22 del 5/02/2018, "Regolamento recante i criteri sull'ammissibilità delle spese per i programmi cofinanziati dai Fondi strutturali di investimento europei (SIE) per il periodo di programmazione 2014/2020";
- Artt. 117 e 118 della Costituzione che assegnano alle Regioni competenze esclusive in materia di istruzione e formazione professionale e concorrenti in materia di istruzione;
- Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82 "Codice dell'amministrazione digitale";
- D.Lgs. 118 del 23/06/2011 e s.m.i. "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42";
- Legge regionale n. 39 del 29/11/2001 "Ordinamento del bilancio e della contabilità della Regione" e successive modifiche e integrazioni;
- Legge regionale n. 19 del 09/08/2002 e s.m.i. "Istituzione dell'elenco regionale degli Organismi di Formazione accreditati";
- Legge regionale n. 11 del 13/04/2011: "Conferimento di funzioni e compiti amministrativi alle autonomie locali in attuazione del D.Lgs. 31 marzo 1998, n. 112", ed in particolare gli artt. 136-138;
- Legge regionale n. 45 del 21/12/2018, di approvazione del "Bilancio di previsione 2019-2021";
- la DGR n. 1928 del 21/12/2018 "Approvazione del Documento Tecnico di Accompagnamento (DTA) al bilancio di previsione 2019-2021";
- il DSGP n. 12 del 28/12/2018 di approvazione del Bilancio Finanziario Gestionale (BFG);
- la L.R. n. 43 del 14/12/2018 di approvazione del Collegato alla legge di stabilità regionale per il 2019;

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



- la L.R. n. 44 del 14/12/2018 di approvazione della Legge di stabilità regionale 2019;
- DGR n. 67 del 29/01/2019 di approvazione delle Direttive per la gestione del Bilancio di previsione 2019-2021;
- DGR n. 2120 del 30 dicembre 2015 - Aggiornamento delle disposizioni regionali in materia di accreditamento degli Organismi di Formazione ai sensi della L.R. 19/2002 e s.m.i.;
- la DGR n. 2895 del 28 dicembre 2012 “Approvazione Linee guida per la validazione di competenze acquisite in contesti non formali e informali.
- DGR n. 669 del 28/04/2015 - Approvazione documento “Sistema di Gestione e di Controllo” Regione Veneto Programma Operativo Fondo Sociale Europeo 2014-2020 e s.m.i.;
- DGR n. 670 del 28/04/2015 - Approvazione documento “Testo Unico dei Beneficiari” Programma Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo 2014-2020;
- DGR n. 671 del 28/04/2015 - Fondo Sociale Europeo. Regolamento UE n. 1303/2013. Approvazione delle Unità di Costo Standard;
- DGR n. 1539 del 25/09/2017 – Programma Operativo Regionale - Fondo Sociale Europeo 2014-2020 - Asse IV – Capacità Istituzionale – “Internazionalizzazione della Pubblica Amministrazione”
- DGR n. 1540 del 25/09/2017 – Programma Operativo Regionale - Fondo Sociale Europeo 2014-2020 - Asse IV – Capacità Istituzionale – “Investire nel cambiamento delle organizzazioni. Nuovi servizi per cittadini, lavoratori e imprese”;
- Legge 30 dicembre 2018, n. 145 Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021

## 2. Premessa

L’Agenda 2030 delle Nazioni Unite, adottata dai leader mondiali nel 2015, costituisce il nuovo quadro di sviluppo sostenibile globale e stabilisce 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS). L’impegno si incentra su eliminare la povertà e conseguire uno sviluppo sostenibile entro il 2030 a livello mondiale, garantendo che nessuno rimanga escluso. Gli OSS puntano a un equilibrio fra le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile: l’elemento economico, quello sociale e quello ambientale; forniscono obiettivi concreti per i prossimi 10 anni, imperniati, tra l’altro, su:

- la dignità umana;
- la stabilità regionale e mondiale;
- un pianeta sano;
- società eque e resistenti;
- la prosperità economica.

Gli OSS sono inclusi in tutte le 10 priorità per il 2015-2019 della Commissione Europea, che da tempo sta agendo per sostenere l’adozione di nuovi modelli “alternativi” di economia, più sostenibile e incentrata sulla persona, promuovendo l’adozione di nuove forme di cooperazione tra attori socio-economici e di paradigmi d’intervento basati sull’innovazione sociale.

In questo panorama è evidente che la Pubblica Amministrazione (PA) riveste un ruolo importante, che va innovato e ripensato in un quadro di collaborazione tra PA e stakeholder che metta al centro il cittadino, per arrivare a compiere l’opera di semplificazione amministrativa più volte invocata, per sciogliere i nodi della governance locale nella gestione coordinata di servizi, per ripensare il lavoro nel senso della crescita e dello sviluppo delle persone, per innovare attraverso le tecnologie con una nuova spinta gentile alla trasformazione digitale come ecosistema abilitante di tutte le riforme.

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



Una PA di qualità, infatti, rappresenta un fattore determinante per il benessere di un Paese. Crescita degli investimenti e occupazione sono strettamente collegate alla capacità amministrativa che, oggi più che mai, è considerata un presupposto essenziale per lo sviluppo economico<sup>1</sup>.

La PA va vista, quindi, come un soggetto attivo che crea valore pubblico: nel presente migliorando la qualità della vita dei cittadini e delle imprese (outcome delle politiche) e per il futuro, contribuendo ad uno sviluppo del Paese che sia sostenibile dal punto di vista ambientale, sociale ed economico secondo i principi e gli obiettivi dell'Agenda 2030.

È quindi importante che ogni amministrazione adotti logiche e strumenti per governare il cambiamento, rafforzando le capacità di cogliere i bisogni, di definire gli obiettivi, di utilizzare al meglio le risorse disponibili e le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, infine di valutare i risultati. Occorre far nascere un clima favorevole all'innovazione, valorizzando le migliori energie presenti nelle amministrazioni.<sup>2</sup>

La Regione del Veneto, nell'ambito della programmazione dei fondi strutturali per il periodo 2014-2020, ha inteso adottare un approccio multidimensionale alla modernizzazione e rafforzamento della capacità amministrativa della PA intendendo agire sull'evoluzione stessa dei modelli organizzativi e di funzionamento (governance) della PA, sull'aggiornamento delle competenze del suo capitale umano, nonché sui meccanismi di coinvolgimento della cittadinanza e del sistema produttivo nel suo complesso nella definizione delle policies (empowerment).

Per realizzare una pubblica amministrazione più smart, in grado di soddisfare con qualità i fabbisogni crescenti di cittadini, lavoratori e imprese, la Regione del Veneto intende agire sul miglioramento della capacità operativa della PA regionale nel suo complesso, e, in particolare, sulla capacità dei vari uffici di co-progettare le policies, adattandole e innovandole alle reali esigenze della società e del mercato, cercando di slegarle dalla cultura del mero adempimento normativo.

Al centro delle attività progettuali dovrà essere riposto il lavoratore pubblico, che dovrà essere stimolato ad operare non più come un mero esecutore di un procedimento amministrativo, ma come un soggetto attivo che, insieme a cittadini e ai vari utenti, sia in grado di orientare la progettazione dei servizi pubblici offerti, in un continuo sistema di scambio e condivisione che coinvolge sia l'interno che l'esterno della PA stessa.

L'obiettivo dovrà essere quello di migliorare la qualità dei servizi offerti dalle PA presenti sul territorio regionale mediante il potenziamento dell'efficienza delle procedure e la loro semplificazione, l'ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane, la capitalizzazione delle conoscenze in un'ottica di collaborazione inter-istituzionale e tra uffici, la partecipazione attiva degli stessi lavoratori pubblici, dei cittadini e degli stakeholder alla definizione dell'offerta di servizi pubblici. In questo modo si intende contribuire a porre le basi per un processo continuo d'innovazione della PA nelle sue molteplici tipologie di servizi.

La finalità intrinseca delle proposte progettuali è quella di creare valore per i cittadini, aiutando la PA a governare il cambiamento necessario a realizzare ed offrire servizi di valore in grado di rispondere ai fabbisogni emergenti dell'intera cittadinanza.

In quest'ottica è fondamentale agire anche sulla dimensione culturale e degli atteggiamenti dei lavoratori/trici della PA, quale presupposto di base per dare corso a cambiamenti effettivi e duraturi, agendo su alcune leve quali la tensione ai risultati, l'orientamento al servizio, la capacità di innovazione e la flessibilità.

L'Avviso di riferimento alla presente Direttiva si pone all'interno dell'obiettivo specifico 12 del POR FSE 2014-2020 nell'ambito della priorità 11.i - Investimento nella capacità istituzionale e nell'efficacia delle amministrazioni pubbliche e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance.

Si riporta di seguito lo schema relativo all'ambito di riferimento del POR FSE 2014-2020 in cui la presente iniziativa si inserisce:

---

<sup>1</sup> Commissione Europea, Guida pratica per una Pubblica Amministrazione di qualità, giugno 2016.

<sup>2</sup> Dipartimento della Funzione Pubblica - Ufficio per l'Innovazione delle Pubbliche Amministrazioni Presidenza del Consiglio dei Ministri - "Analisi e strumenti per l'innovazione. Le proposte" (<http://www.magellanopa.it/fileadmin/documents/Proposte.pdf>)



Asse	<b>IV – Capacità istituzionale</b>
Obiettivo tematico	11 - Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e promuovere un'amministrazione pubblica efficiente.
Priorità di investimento	11.i - Investimento nella capacità istituzionale e nell'efficacia delle amministrazioni pubbliche e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance.
Obiettivo specifico POR	12 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici.
Risultato atteso Accordo di Partenariato	RA 11.1 - Aumento della trasparenza e interoperabilità, e dell'accesso ai dati pubblici
Risultati attesi	Modernizzazione del sistema amministrativo nell'ottica della trasparenza e della interoperabilità a garanzia della accessibilità, della efficienza e dell'efficacia secondo le logiche dell' <i>open government</i> e dell' <i>open data</i> . Rafforzamento della capacità di lavorare in rete promuovendo il dialogo con il partenariato socio economico e con altri soggetti pubblici e privati. Ottimizzazione dell'uso di strumenti e risorse nella realizzazione complessiva delle policy.
Azioni	12.2 - Interventi di formazione ed accompagnamento del personale delle Pubbliche amministrazioni mirati allo sviluppo delle competenze per assicurare qualità. Accessibilità, fruibilità, rilascio, riutilizzabilità dei dati pubblici anche attraverso modalità collaborative e online. 12.3 - Progetti di open government per favorire trasparenza, collaborazione e partecipazione realizzati tramite il coinvolgimento di cittadini/stakeholder.
Indicatori di risultato	PR09 – Numero di data set in formato open pubblicati sul portale della Regione Veneto
Indicatori di realizzazione	CO22 – Numero di progetti destinati alle pubbliche amministrazioni o ai servizi pubblici a livello nazionale, regionale o locale.

### 3. Obiettivi generali

Con tale iniziativa si intende sostenere la realizzazione di interventi in grado di innovare organizzativamente e culturalmente le dinamiche e i processi di lavoro della PA, anche attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie e dei big data, per consentire alla PA di erogare servizi pubblici di migliore qualità, in grado di dare risposte più celeri ed efficaci nei diversi settori in cui opera.

Le finalità che si intendono perseguire sono ascrivibili ai seguenti macro-obiettivi:

- incremento dell'imprenditività del sistema dei servizi pubblici, intesa come la capacità dei singoli operatori di agire non come meri esecutori di pratiche amministrative ma come agenti di cambiamento ed innovazione per realizzare servizi di qualità efficaci ed efficienti in una realtà in trasformazione;
- rafforzamento dell'educazione alla vita digitale e allo sviluppo di competenze finalizzate alla digitalizzazione e alla semplificazione dei servizi;
- sviluppo dell'innovazione organizzativa e del change management per la creazione, gestione e innovazione dei servizi.

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



#### 4. Proposte progettuali e attività

I progetti dovranno mirare a migliorare il rapporto tra enti pubblici e cittadini e, per favorire il raggiungimento dei suddetti obiettivi generali, dovranno insistere su **due linee d'azione** a scelta tra quelle riportate nella tabella che segue. Si precisa, altresì, che le linee Internazionalizzazione e Trasformazione Digitale non possono essere scelte insieme diventando oggetto di una stessa proposta progettuale, ma dovranno essere obbligatoriamente abbinate ad una delle altre linee riferite all'innovazione dei servizi o al change management<sup>3</sup>t.

Linea	Finalità	Attività
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Aumentare sensibilmente il livello di competenza linguistica dei destinatari, mettendoli in grado di operare in modo adeguato all'interno dei diversi contesti in cui sia necessario utilizzare una lingua straniera	Percorsi per l'acquisizione e lo sviluppo di competenze linguistiche, anche attraverso lo scambio e la mobilità internazionale con omologhi fuori dai confini regionali
TRASFORMAZIONE DIGITALE	Avviare, accompagnare o consolidare processi di digitalizzazione in grado di realizzare una competente governance pubblica	Percorsi di alfabetizzazione digitale in particolare sulle seguenti tematiche: big data, open data, cyber security, comunicazione digitale, blockchain, uso del cloud, razionalizzazione dei datacenter, ecc.
INNOVAZIONE DEI SERVIZI	Realizzazione di servizi in grado di mettere al centro il cittadino, stimolandone la partecipazione attiva attraverso la co-progettazione/co-creazione dei servizi stessi e la partecipazione attiva alle politiche pubbliche	Percorsi per l'avvio o il consolidamento di processi di innovazione organizzativa, che portino al rafforzamento delle competenze tecnico specialistiche e trasversali necessarie a realizzare tali cambiamenti, affrontando le seguenti tematiche: tecniche di progettazione partecipata/co-creazione, tecniche di design thinking, principi di fund raising, innovazione amministrativa vs innovazione strategica, le soft skill per i nuovi servizi (empatia, ascolto, lavoro di gruppo, ecc.), tematiche legate ai tempi delle città, alla gestione degli orari e all'accessibilità dei servizi, alla programmazione e controllo strategico, all'innovazione dei servizi culturali, ecc.
CHANGE MANAGEMENT	Sostenere pratiche di change management all'interno della PA in grado di attivare la volontà di cambiare delle persone, così da favorire la realizzazione di un cambiamento duraturo e sostenibile, in grado di produrre una innovazione profonda nel modo di essere e di funzionare della PA.	Percorsi per la realizzazione di interventi di Change management, che potranno affrontare le seguenti tematiche: management collaborativo dentro e fuori la PA, cambiamenti, trasformazione, valutazione d'impatto e/o per obiettivi, managerializzazione della PA, nuove tecniche di gestione delle risorse umane, processi e strumenti di Performance Management, misurazione e valutazione delle performance individuali, ecc.

Le proposte progettuali devono contenere una puntuale descrizione delle attività per quanto attiene la durata, gli obiettivi, i contenuti formativi e professionalizzanti, i risultati di apprendimento attesi, le modalità di monitoraggio e valutazione.

Relativamente all'integrazione strategica dei principi orizzontali previsti dal POR FSE 2014-2020, nella stesura dei progetti si deve tener conto delle pari opportunità e non discriminazione e della parità tra uomo e donna.

<sup>3</sup> Ad esempio potrà essere presentata una proposta progettuale che insiste su Innovazione dei servizi e Change management, oppure su Internazionalizzazione ed Innovazione dei servizi, ma non una proposta che insiste su Internazionalizzazione e Trasformazione digitale.



#### 4.1 Internazionalizzazione

I percorsi realizzati all'interno di tale linea sono finalizzati all'acquisizione e allo sviluppo di competenze linguistiche, anche attraverso lo scambio e la mobilità internazionale con omologhi fuori dai confini regionali, così da contribuire al rafforzamento delle competenze linguistiche possedute e a colmare il sensibile gap circa la conoscenza delle lingue più diffuse, in testa la lingua inglese, tra dirigenti e funzionari italiani e colleghi stranieri.

Un gap che influisce sulle relazioni con i partner stranieri, spesso più efficaci nel rappresentare gli interessi della propria amministrazione proprio in virtù di una maggiore conoscenza delle lingue, ma anche sui compiti di rappresentanza, di negoziazione, di lobby e di hospitality in una realtà sempre più multietnica.

L'internazionalizzazione, infatti, oggi riguarda un upgrade generale dei territori e delle società nel loro complesso: economia, infrastrutture, capitale umano, saperi e conoscenze, flussi migratori ed altro; sempre più le politiche di internazionalizzazione sono politiche per la competitività del sistema Paese, dei sistemi regionali, delle imprese e della Pubblica Amministrazione.

Partendo dal presupposto che l'apprendimento di una lingua straniera risulta più efficace se acquisita attraverso esperienze dirette nei contesti sociali nei quali quella lingua si parla correntemente, i progetti dovranno porre particolare attenzione nella scelta di metodologie che pongano i destinatari in situazioni esperienziali nelle quali essere immersi nell'utilizzo della lingua straniera, anche attraverso l'esperienza di viaggio all'estero.

I progetti pertanto saranno finalizzati ad aumentare sensibilmente il livello di competenza linguistica dei partecipanti mettendoli in grado di operare in modo adeguato all'interno di contesti nazionali ed internazionali, nell'ambito dei quali è necessario relazionarsi con partner di lingua straniera parlando in pubblico, realizzando delle presentazioni, negoziando provvedimenti, gestendo trattative, coordinando la realizzazione di eventi e intrattenendo rapporti telefonici, epistolari o via web.

La formazione, di durata variabile, consentirà, inoltre, ai partecipanti di acquisire le necessarie abilità di lettura e comprensione dei testi di iniziative e regolamenti comunitari.

Al termine dei percorsi i partecipanti potranno sostenere gli esami di certificazione europea della lingua secondo le quattro abilità definite dal QCER, per i quali saranno riconoscibili specifiche spese (secondo quanto specificato nel paragrafo "Modalità di determinazione dei costi").

#### 4.2 Trasformazione digitale

È ormai evidente che le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (Information Communication Technology - ICT), anche alla luce del grado di pervasività delle stesse nella vita quotidiana di ciascuno, non sono più solamente uno strumento di aumento dell'efficienza e della produttività individuale, ma possono cambiare radicalmente le modalità di erogazione dei servizi e i processi di lavoro non solo delle aziende private ma ancora di più nella PA (per recuperare informazioni, produrre conoscenza, condividerla con i colleghi e comunicare all'interno e all'esterno delle amministrazioni). Ad esempio, come ricorda anche l'Europa<sup>4</sup>, il passaggio al digitale sta avendo un impatto enorme sulle modalità di produzione, diffusione, accesso, consumo e monetizzazione dei beni e servizi culturali e creativi, offrendo nuove opportunità non solo agli specifici settori culturali e creativi, ma alla società in generale.

Le tecnologie sono un fattore di miglioramento dei servizi e diventa indispensabile poter contare su personale in possesso delle adeguate competenze per gestire l'introduzione delle tecnologie, per assicurare l'interoperabilità dei sistemi informativi e usare la tecnologia per migliorare i processi in modo consapevole e propositivo, sfruttando al meglio le opportunità offerte dalle tecnologie in un'ottica di open government ed e-government.

<sup>4</sup> Regolamento (UE) n. 1295/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio dell'11 dicembre 2013 che istituisce il programma Europa creativa (2014-2020) e che abroga le decisioni n. 1718/2006/CE, n. 1855/2006/CE e n. 1041/2009/CE.



Nel maggio 2017 il governo italiano ha varato la strategia triennale relativa alle tecnologie dell'informazione nella pubblica amministrazione, che mira ad accelerare l'attuazione di importanti iniziative e-Government. Tale Piano triennale è stato oggetto di ridefinizione proprio nel marzo di quest'anno<sup>5</sup> e detta, per il periodo 2019-2021, gli indirizzi per mettere in atto una strategia condivisa con tutti i possibili attori della trasformazione digitale del Paese: Pubblica amministrazione, cittadini, imprese, mercato, mondo della ricerca.

La Regione del Veneto, nel giugno 2017, ha approvato le "Linee Guida dell'Agenda Digitale del Veneto - ADVeneto2020" con cui la Regione definisce il proprio impegno strategico per la promozione della Società e dell'Economia Digitale nel proprio territorio.

Secondo il Digital Economy and Society Index 2018 (DESI)<sup>6</sup>, l'indice creato dalla Commissione Europea che misura i progressi dei Paesi europei in termini di digitalizzazione dell'economia e della società, l'Italia si posiziona al 25° posto fra i 28 Stati membri dell'UE e, nel corso dell'anno, ha fatto registrare nel complesso un miglioramento pur mantenendo invariata la sua posizione. I livelli di effettivo utilizzo dell'e-Government sono, quindi, ancora molto bassi, richiamando problematiche legate sia alla diffusione dei servizi online sia alle competenze digitali.

Tale linea progettuale, in sinergia con quanto previsto sia dall'Agenda Digitale del Veneto che dal piano nazionale, si pone la finalità di avviare, accompagnare o consolidare processi di digitalizzazione all'interno della PA attraverso la realizzazione di percorsi finalizzati all'acquisizione di specifiche competenze tecniche necessarie a realizzare una competente governance pubblica.

Tali percorsi di alfabetizzazione digitale avanzata potranno insistere su specifiche tematiche in linea con le trasformazioni che interessano il mondo delle tecnologie digitali quali, a titolo esemplificativo ma non esaustivo: IOT (internet of thing), big data, open data, cyber security, comunicazione digitale, blockchain, uso del cloud, razionalizzazione dei datacenter, identità digitale, servizi digitali e pagamenti, conservazione documentazione, interoperabilità dei sistemi gestionali ed operativi, ecc.

Tali tematiche potranno essere declinate in modo diverso in base al tipo di servizio pubblico coinvolto e molteplici possono essere le traiettorie di sviluppo: digitalizzazione dei processi che interessano il rapporto PA – Cittadino, digitalizzazione del patrimonio artistico e culturale, servizi digitali della PA a sostegno delle imprese, integrazione e interoperabilità tra i servizi pubblici erogati dalle PA in modo da garantire a cittadini e imprese il diritto a fruirne in maniera semplice, diritti di cittadinanza digitale, ecc.

I percorsi potranno avere una durata variabile, articolarsi in moduli e privilegiare metodologie attive di coinvolgimento dei destinatari anche a partire dallo scambio di esperienze e dall'analisi dei fabbisogni della struttura di riferimento.

I risultati attesi sono legati alla capacità dei destinatari di sviluppare, attraverso le nuove tecnologie, un approccio più integrato e funzionale ai contenuti del proprio contesto di prodotto/servizio, una sempre maggiore attenzione al cittadino/utente, la consapevolezza e conoscenza delle diverse tipologie di bisogni.

### 4.3 Innovazione dei servizi

Per raggiungere le finalità di incremento dell'imprenditività del sistema dei servizi pubblici diventa indispensabile agire anche sull'incremento e sul rafforzamento della capacità della PA di farsi carico delle esigenze dei cittadini e delle imprese, anticipandone i fabbisogni e realizzando servizi in grado di metterli al

<sup>5</sup> <https://www.agid.gov.it/it/agenzia/piano-triennale>

<sup>6</sup> L'indice è la sintesi di diversi indicatori raccolti in 5 aree principali:

- Connettività: misura lo sviluppo della banda larga, la sua qualità e l'accesso fatto dai vari stakeholder;
- Capitale umano: misura le competenze necessarie a trarre vantaggio dalle possibilità offerte dalla società digitale;
- Uso di internet: misura le attività che i cittadini compiono grazie a internet, connettività e competenze digitali;
- Integrazione delle tecnologie digitali: misura la digitalizzazione delle imprese e l'impiego del canale online per le vendite;
- Servizi pubblici digitali: misura la digitalizzazione della PA, con un focus sull'e-Government

Ognuna di queste cinque aree contiene diversi indicatori che sono raccolti annualmente per tutti i Paesi europei e opportunamente pesati a seconda della loro rilevanza. Nel rapporto DESI 2018 sono stati 34 gli indicatori utilizzati.

[http://ec.europa.eu/information\\_society/newsroom/image/document/2018-20/it-desi\\_2018-country-profile-lang\\_4AA6AC9F-0F0F-0F48-8D21A979E9D5A1B7\\_52348.pdf](http://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2018-20/it-desi_2018-country-profile-lang_4AA6AC9F-0F0F-0F48-8D21A979E9D5A1B7_52348.pdf)



centro dell'intervento pubblico, stimolandone la partecipazione attiva attraverso la co-progettazione/co-creazione dei servizi stessi e la partecipazione attiva alle politiche pubbliche.

L'obiettivo è quello di promuovere e rafforzare i processi di identificazione delle Istituzioni pubbliche con il territorio, di migliorare gli standard di servizio attraverso l'implementazione di servizi innovativi funzionali ai fabbisogni degli utenti e alla valorizzazione del territorio.

Il tema della comunicazione assume una particolare rilevanza in questo percorso a due vie: per promuovere l'amministrazione e i suoi servizi, per assicurare ai cittadini la conoscenza delle decisioni e delle funzioni istituzionali, per migliorare il livello di accountability delle amministrazioni, per cogliere quali sono i fabbisogni emergenti e coinvolgere la cittadinanza nella co-creazione di valore.

Non solo modalità e mezzi di comunicazione adeguati rispetto ai diversi target di pubblico, ma anche servizi sempre più in linea con i ritmi e le esigenze della cittadinanza: maggiore accessibilità (sportelli unici, orari di apertura, servizi online, servizi diversificati in base alla tipologia di utenza, ecc.), incremento delle competenze e professionalità degli operatori, canali di accesso diversificati, rafforzamento delle soft-skill per rispondere alle nuove esigenze, ecc.

Si pensi, ad esempio, alle tematiche generali dell'innovazione dei servizi offerti dagli Enti Locali, agli orari di apertura degli sportelli al pubblico, ai tempi di istruttoria delle domande, alle procedure di accesso alle informazioni, o alla ancora insufficiente capacità del nostro sistema pubblico di rendere fruibile il patrimonio culturale.

In questa terza tipologia di progetti, dedicata alla sensibilizzazione degli operatori pubblici sul tema dell'innovazione organizzativa e dei servizi, trovano spazio anche progetti finalizzati ad innovare i servizi, anche attraverso il confronto con modelli e metodologie adottate da sistemi istituzionali e/o educativi di altre regioni o europei.

All'interno di tale linea potranno, quindi, essere realizzati percorsi per l'avvio o il consolidamento di processi di innovazione organizzativa, che portino al rafforzamento delle competenze tecnico specialistiche e trasversali necessarie a realizzare tali cambiamenti, affrontando le seguenti tematiche: tecniche di progettazione partecipa/co-creazione, tecniche di design thinking, principi di fund raising, innovazione amministrativa vs innovazione strategica, le soft skill per i nuovi servizi (empatia, ascolto, lavoro di gruppo, ecc.), tematiche legate ai tempi delle città, alla gestione degli orari e all'accessibilità dei servizi, alla programmazione e controllo strategico, all'innovazione dei servizi culturali, ecc.

I progetti, in definitiva, devono creare i presupposti per mettere in atto un'innovazione trasferibile e sostenibile che scardini i meccanismi rigidi che ancora interessano larga parte della P.A.

#### 4.4 Change Management

Il cambiamento è intrinseco alle attività di direzione e governo di un'organizzazione che apprende e agisce sul modo in cui le persone sentono e vivono la loro esperienza lavorativa. Il cambiamento è quindi un processo che si sviluppa nel tempo attraverso le interazioni tra le persone<sup>7</sup> e per ottenere dei cambiamenti nelle persone è indispensabile attivare la loro volontà di cambiare.

John Kotter<sup>8</sup>, uno dei massimi esperti di cambiamento, afferma che, nella maggioranza dei casi, il cambiamento si attiva attraverso la sequenza vedere-sentire-cambiare e non analizzare-pensare-cambiare. Chi vuole introdurre e gestire il cambiamento deve rimuovere gli atteggiamenti che lo impediscono e questo aspetto non può essere trascurato se si vuole portare a dei cambiamenti reali e duraturi anche dentro la PA.

Si tratta, quindi, di agire un percorso di empowerment finalizzato ad eliminare il maggior numero di ostacoli che impediscono alle persone di operare diversamente e vivere il cambiamento come responsabilità e obiettivi personali.

<sup>7</sup> Relazione presentata al convegno "Persone, organizzazione e ambiente: strumenti e strategie per la gestione dei sistemi complessi", Università di Bologna, 11 giugno 2009, Bologna ([http://www.giovannicosta.it/libri/Costa\\_maggioli.pdf](http://www.giovannicosta.it/libri/Costa_maggioli.pdf))

<sup>8</sup> J.P. Kotter, Al cuore del cambiamento, Etas, Milano, 2003 in G. Costa, Cambiamento organizzativo nelle amministrazioni pubbliche, Risorse Umane nella Pubblica Amministrazione RU, 2009 - [http://www.giovannicosta.it/libri/Costa\\_maggioli.pdf](http://www.giovannicosta.it/libri/Costa_maggioli.pdf)



Questo processo di empowerment deve svilupparsi sia nei confronti della dirigenza che nei confronti del resto degli operatori pubblici, così da favorire una innovazione profonda nel modo di essere e di funzionare di un'azienda pubblica<sup>9</sup>, conseguendo così il vero obiettivo del change management.

La sfida della managerializzazione della PA, infatti, non può essere ridotta all'introduzione di nuove tecniche di gestione, ma va invece interpretata come tentativo finalizzato a cambiare la cultura organizzativa degli enti pubblici.

La resistenza al cambiamento, naturale in chiunque, può essere vinta solo se è chiara la direzione nella quale si intende andare, se il leader dimostra costantemente e apertamente convinzione e coerenza verso tale direzione, se le persone a tutti i livelli sono chiamate, ognuno per la propria parte, a prestare impegno e cooperazione.

Per contribuire al raggiungimento delle finalità di tale linea, dovranno essere sviluppati percorsi per diffondere la cultura e le pratiche di change management, per supportare le transizioni in una PA in continuo cambiamento anche dal punto di vista normativo. A titolo esemplificativo ma non esaustivo potranno essere affrontate le seguenti tematiche: management collaborativo dentro e fuori la PA, cambiamenti, trasformazione, valutazione d'impatto e/o per obiettivi, managerializzazione della P.A., nuove tecniche di gestione delle risorse umane, processi e strumenti di Performance Management, misurazione e valutazione delle performance individuali, stili di leadership in una PA che cambia e l'individuazione di agenti di cambiamento, il tema della resistenza al cambiamento, ecc.

I progetti, tenuto conto delle finalità che si intende perseguire e delle tematiche che si andranno ad affrontare, dovranno porre una particolare attenzione all'utilizzo di metodologie esperienziali che possano favorire il cambiamento e l'adozione di tutte quelle nuove competenze necessarie all'innovazione della PA.

## 5. Tipologie di interventi

Per il raggiungimento dei doveri obiettivi, i progetti dovranno essere immediatamente cantierabili, avere una durata massima di 9 mesi e potranno prevedere una serie diversificata di interventi in base alla linea progettuale prescelta, secondo la tabella riportata di seguito:

Interventi	LINEE PROGETTUALI			
	1. Internazionalizzazione	2. Trasformazione digitale	3. Innovazione dei servizi	4. Change management
Formazione indoor				
Laboratorio dei feedback				
Project work				
Assistenza/consulenza				
Esperienze d'innovazione (Visite di studio - mobilità formativa)				
Piani di sviluppo di reti pubblico privato				
Teatro d'impresa				

<sup>9</sup> Giorgio Donna - La gestione del cambiamento nella Pubblica Amministrazione - Impresa Progetto - Electronic Journal of Management, n. 1, 2011



Camp experience				
Barcamp				
Laboratori di governance				
Seminari/Workshop				

Inoltre, per contribuire al raggiungimento degli obiettivi progettuali sono previsti alcuni strumenti specifici a supporto, che vengono di seguito evidenziati e per la cui descrizione si rimanda alla successiva tabella:

Altri strumenti	LINEE PROGETTUALI			
	1. Internazionalizzazione	2. Trasformazione digitale	3. Innovazione dei servizi	4. Change management
AF special training				
Spese per la certificazione linguistica				

Nella tabella che segue si sintetizza la descrizione degli interventi ammissibili sulle diverse linee progettuali:

Intervento	Descrizione	Figure professionali
Formazione indoor	<p>Formazione tecnica/specialistica per l'acquisizione o l'implementazione di competenze linguistiche, informatiche, digitali necessarie a facilitare ed accompagnare processi di modernizzazione del sistema amministrativo nell'ottica della trasparenza, interoperabilità ed accessibilità dei dati (open data).</p> <p>Sarà possibile prevedere percorsi di diversa durata, che potranno essere combinati in una struttura modulare articolata temporalmente e variamente fruibile dai vari destinatari.</p> <p>Nell'erogazione di tale formazione, laddove funzionali al raggiungimento degli obiettivi di acquisizione/implementazione delle competenze, potranno essere utilizzate anche metodologie innovative che favoriscano l'apprendimento attraverso il fare.</p>	Docente
Laboratorio dei feedback	<p>Tale attività di laboratorio permette di realizzare un ambiente di scambio reciproco di feedback, nei quali le persone possano ottenere riscontri e piste di sviluppo dagli altri partecipanti (siano essi colleghi stretti o piuttosto persone conosciute da poco) ed allo stesso tempo potenziare la propria capacità di restituire feedback osservando gli altri (e quindi sé stessi) da una posizione di self empowerment.</p> <p>Il laboratorio potrà avere una durata compresa tra 4 e 40 ore anche non consecutive.</p>	Consulente/ conduttore
Project work	<p>Attività di gruppo a utile all'elaborazione di un progetto/prodotto finale concreto e valutabile che porti all'implementazione di nuove strategie per rendere la PA più digitale in un'ottica di condivisione e riutilizzo dei dati (open data) o contribuisca alla definizione di nuovi servizi innovativi.</p>	Consulente

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



	Tale intervento potrà avere una durata di minimo 8 ore e massimo di 40 ore.	
Assistenza/consulenza	Attività individuale o di gruppo che, avvalendosi dell'apporto di un consulente esperto, potrà coinvolgere diverse tipologie di soggetti (vertici aziendali, manager, responsabili di settore, lavoratori/trici con specifiche mansioni, operatori, ecc.) nel definire le linee d'intervento in ordine alle tematiche del progetto, il piano di sviluppo o di innovazione dei servizi offerti dalla PA, il livello di maturità tecnologica delle PA sia in termini di tecnologie possedute o necessarie, che in termini di competenze digitali dei destinatari, i fabbisogni in termini di cambiamento e innovazione organizzativa, ecc.	Consulente
Esperienze d'innovazione (Visite di studio - mobilità formativa)	<p>Visite di studio che permetteranno di fare osservazione diretta, anche partecipata (on the job), di esempi e processi di internazionalizzazione, trasformazione digitale, innovazione della PA e change management già attivati in altri contesti, confrontando servizi, modelli e metodologie applicate o svolgendo attività formativa all'estero. Possono essere realizzate sul territorio della Regione del Veneto oppure presso strutture site in altre Regioni italiane o in altri Paesi dell'Unione Europea, con la finalità di conoscere e trasferire buone pratiche di rafforzamento della capacità istituzionale e in linea con quanto previsto dalla presente Direttiva. Possono avere una durata minima di 4 ore e massima di 40 ore.</p> <p>Mobilità formativa transnazionale della durata di 1 (una) o 2 (due) settimane, che potrà svolgersi presso un organismo di formazione estero, prevedendo una articolazione che alterni momenti formativi comuni con attività condotte in sottogruppi presso realtà e organismi diversi, in funzione delle specifiche esigenze formative dei destinatari.</p>	Consulente/ accompagnatore
Piani di sviluppo di reti pubblico privato	Si tratta di incontri (di durata variabile da 2 a 4 ore) finalizzati a definire, sostenere, implementare la costruzione di reti (reali e/o virtuali) tra imprese, enti pubblici territoriali, Università, enti culturali, ecc. in grado di favorire il lavoro di rete, lo scambio di linguaggi e buone pratiche, la creazione di nuovi servizi socio-culturali, socio-lavorativi, ecc.	Consulente/ facilitatore
Teatro d'impresa	<p>È un'attività di formazione esperienziale che si svolge nel corso di una o più giornate e permette di creare un livello di coinvolgimento che supera la sfera cognitiva attivando anche il piano emotivo dei partecipanti.</p> <p>Tale intervento permette di ripensare i comportamenti individuali e le scelte "aziendali" in una forma leggera ma nello stesso tempo di grande impatto.</p> <p>Nella prospettiva del teatro d'impresa, il cambiamento ed il miglioramento dell'adulto sono possibili attraverso un tipo di formazione che non metta al centro esclusivamente il sapere e il saper fare ma anche il saper essere, e quindi il sapersi relazionare, il saper comunicare, ovvero il modo personale di ognuno di apprendere legato ai propri vissuti e alle proprie esperienze</p> <p>Tale tipologia d'intervento può rivelarsi particolarmente utile nei processi di cambiamento, quando sia necessario operare in un'ottica di ridefinizione di ruoli, assunzione di nuove responsabilità e di cambiamento organizzativo e personale.</p>	Docente+ docente di supporto+ esperto di teatro
Camp experience	<p>È un intervento di formazione outdoor, da svolgersi in modalità residenziale o semi-residenziale, che coinvolge i destinatari in attività esperienziali finalizzate all'acquisizione/rafforzamento di competenze trasversali e di competenze linguistiche.</p> <p>Tale tipo di intervento si rivela particolarmente utile nella ridefinizione dei compiti di ogni individuo e nell'assunzione di nuove responsabilità, nonché</p>	Docente+ responsabile di gruppo+ ev. osservatore

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



	<p>nell'acquisizione di competenze linguistiche all'interno di situazioni reali non strutturate ("imparo facendo/imparo parlando").</p> <p>L'intervento potrà avere una durata minima di 16 ore e massima di 40 ore.</p>	
Barcamp	<p>È un intervento di formazione outdoor per condividere il progetto di digitalizzazione, d'innovazione o cambiamento dentro la PA - È una conferenza (o nonconferenza) ad-hoc, nata dal desiderio delle persone di condividere e apprendere in un ambiente aperto e libero. È un evento intenso con discussioni, demo e molta interazione tra i partecipanti.</p> <p>Prevede una modalità interattiva: niente spettatori, solo partecipanti. Tutti i partecipanti devono mostrare una demo, preparare una presentazione/discussione, una sessione o aiutare in una di queste, oppure possono offrirsi come volontari e contribuire in qualche modo al supporto dell'evento. Le persone presenti all'evento sceglieranno quali demo o presentazioni vogliono ascoltare. Chi presenta si impegna a pubblicare su web le slide, le note, l'audio e/o il video della sua presentazione, in modo che anche chi non era presente ne possa beneficiare.</p> <p>L'intervento potrà avere una durata massima di 8 ore.</p>	Consulente/ facilitatore
Laboratori di governance	<p>Il laboratorio di governance è un'attività formativa esperienziale, innovativa da svolgersi in gruppo, avente l'obiettivo di co-progettare e co-creare servizi, facilitando il confronto tra i vari destinatari, il trasferimento di informazioni su normative, modelli innovativi per la PA, pratiche innovative di organizzazione del lavoro e di relazioni tra PA e cittadini, esperienze di governance di servizi pubblici per il lavoro, la cultura, l'inserimento sociale, ecc.</p> <p>L'obiettivo è quello di stimolare un percorso di co-creazione di valore che porti all'elaborazione e alla sperimentazione di nuovi percorsi in grado di integrare i diversi strumenti pubblici di sostegno a cittadini, lavoratori e imprese con le nuove esigenze sociali, in un'ottica di open government.</p> <p>L'intervento dovrà garantire la presenza di un moderatore esperto che guidi i destinatari nell'interazione anche attraverso l'utilizzo di specifiche tecniche di gestione dei gruppi (es. open space technology, word café, ecc.).</p> <p>Per il raggiungimento degli obiettivi di condivisione e co-progettazione potranno essere coinvolti anche i cittadini o i destinatari dei servizi, così da condividere problemi e soluzioni dentro e fuori la PA favorendo un approccio "bottom up", dando peso all'esperienza e alla creatività di ciascun partecipante all'incontro.</p> <p>I laboratori potranno avere una durata minima di 4 ore e massima di 24 ore anche non consecutive.</p>	Consulente/ conduttore
Seminari/Workshop	Seminari e workshop possono rispondere a diverse finalità informative e di condivisione degli obiettivi progettuali, degli esiti degli interventi oggetto della proposta progettuale, ecc.	Relatori
<b>Strumento</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Figure professionali</b>
AF special training	Voucher per la partecipazione a corsi di alta formazione per l'acquisizione di specifiche competenze specialistiche inerenti le tematiche oggetto della Direttiva	
Spese per la certificazione linguistica	Spese per la certificazione linguistica - al termine dei percorsi formativi linguistici, i partecipanti potranno sostenere gli esami di certificazione europea della lingua secondo le quattro abilità definite dal QCER.	

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



Tenuto conto che si intende incentivare l'utilizzo di interventi/metodologie innovative, potranno essere riconosciuti (in aggiunta all'UCS di riferimento e agli eventuali costi aggiuntivi già previsti come specificato nel paragrafo dedicato "Modalità di determinazione del contributo") ulteriori costi per il riconoscimento delle spese di personale esperto e/o di materiali strettamente necessari all'implementazione ed utilizzo di quella particolare metodologia.

Di seguito si riporta l'elenco degli interventi di formazione esperienziale considerati innovativi per i quali può essere previsto tale costo aggiuntivo:

- Laboratorio dei feedback;
- Barcamp;
- Laboratori di governance.

A titolo puramente esemplificativo ma non esaustivo, si riporta un elenco di metodologie ritenute innovative, per le quali potrà essere riconosciuto il suddetto costo aggiuntivo:

- facilitazione esperienziale con metodo di Kolb
- allenamento delle competenze emozionali (es. Six second)
- team cross funzionale
- facilitazione visuale (tramite Sketchnote, Design Thinking, ecc.)
- .....

Qualora i soggetti proponenti individuino altre metodologie, le stesse potranno essere utilizzate se adeguatamente descritte, motivate e quantificate.

Si precisa che i diversi interventi possono essere composti in maniera modulare, anche con il coinvolgimento di più gruppi "classe" contemporanei nell'ambito del medesimo intervento. Si potranno ad esempio realizzare:

- un intervento di laboratorio esperienziale della durata di 3 giorni (tot. 24 ore di formazione) che vede il coinvolgimento di 3 gruppi di destinatari (8 persone per gruppo) per il quale saranno riconosciuti i costi dell'UCS formazione per ciascun gruppo, la residenzialità per ogni destinatario, il costo aggiuntivo di 100 €/destinatario come formazione esperienziale e un ulteriore costo aggiuntivo sempre di 100 €/destinatario qualora venga utilizzata una metodologia innovativa (ad es. design thinking).

### 5.1 Utilizzo del Registro on line

Si precisa che, per gli interventi realizzati nell'ambito della presente Direttiva, è previsto l'utilizzo del sistema di registrazione on-line (Registro on line) rilasciato dalla Regione del Veneto, secondo le modalità, le regole e le procedure di utilizzo definite dalla Regione.

## 6. Monitoraggio

Si ricorda che è cura del Beneficiario monitorare lo stato di avanzamento dei progetti, sia sul versante degli adempimenti amministrativi, che su quello del raggiungimento degli obiettivi programmati.

Nell'ambito del Piano di Comunicazione FSE, l'Amministrazione regionale, sia durante lo svolgimento che al termine dei progetti, potrà promuovere eventi di diffusione e confronto, durante i quali i soggetti proponenti ed i partner devono garantire il proprio contributo partecipando agli incontri organizzati e alle altre attività di monitoraggio qualitativo previste.

Si evidenzia che per ciascun progetto - in itinere e comunque entro il termine di conclusione delle attività - **dovranno essere prodotte almeno 3 storie** di progetto che, elaborate con un linguaggio semplice e arricchite da immagini e foto delle esperienze fatte dai destinatari, diano conto dei risultati raggiunti e possano essere utilizzate per far conoscere all'esterno quanto realizzato dai progetti stessi. Le storie prodotte

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



(in formato .doc oppure .ppt) dovranno essere inserite nell'applicativo A39 – gestione progetti – materiali interni, alla funzionalità che verrà appositamente creata. Maggiori dettagli verranno forniti dall'amministrazione regionale, a seguito dell'approvazione dei progetti.

Tenuto conto delle finalità generali della Direttiva, della complessità degli interventi che si prevede di realizzare nonché della necessità di monitorare in modo costante le iniziative della programmazione FSE 2014-2020, il monitoraggio si svilupperà in diversi momenti di seguito descritti.

In caso di gravi o molteplici violazioni dell'obbligo di diligenza nella raccolta e inserimento nei Sistemi informativi regionali dei micro dati relativi al monitoraggio fisico delle operazioni, si applicherà una decurtazione della quota di contributo pubblico orario riferita alle attività di coordinamento e direzione del progetto.

La decurtazione oraria, sopra menzionata, avrà un valore pari al 7% del parametro orario, arrotondato per eccesso all'euro, secondo quanto risultante dallo studio in materia di costi standard del UCS dell'attività a cui è riferita l'informazione mancante (esempio nel caso in cui non venga caricato in fase di avanzamento dell'attività o di monitoraggio il codice fiscale di un allievo verrà riparametrata l'UCS dell'attività).

### 6.1 Cabina di Regia

Verrà istituita una Cabina di Regia che opererà con i seguenti obiettivi:

- promuovere e sostenere l'iniziativa nella sua interezza, anche nell'ottica di capitalizzare i risultati raggiunti per orientare eventuali successivi interventi e per diffondere le buone pratiche realizzate;
- monitorare le iniziative realizzate, individuare eventuali difficoltà ed azioni correttive, facilitare il raggiungimento degli obiettivi progettuali;
- individuare le migliori strategie di promozione e diffusione dei risultati degli interventi finanziati nell'ottica di contribuire ad amplificarne la ricaduta sui territori.

La Cabina di Regia, presieduta dal Direttore dell'Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria sarà composta dal Direttore della Direzione Formazione e Istruzione, dal coordinatore/direttore di ciascun progetto; essa si riunirà con cadenza stabilita dall'Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria e potrà prevedere il coinvolgimento di referenti di altre Direzioni regionali, di esperti e/o altri soggetti particolarmente rappresentativi in relazione agli obiettivi progettuali secondo le indicazioni che saranno fornite e le convocazioni stabilite.

### 6.2 Monitoraggio qualitativo

La Regione si riserva la facoltà di valutare l'opportunità di realizzare anche un'attività di monitoraggio qualitativo sui progetti:

1. Monitoraggio iniziale: potrà essere previsto un incontro presso gli uffici regionali per ogni singolo progetto da tenersi indicativamente entro lo svolgimento del 30% del monte ore. A tale incontro potrà essere richiesta la partecipazione di almeno un rappresentante di ogni partner che beneficia delle attività progettuali. Nel corso dell'incontro ogni partner presenterà la propria attività e le prospettive a breve e medio termine, i propri fabbisogni formativi e le aspettative rispetto alle attività finanziate. In alternativa agli incontri effettuati per singolo progetto potrà essere richiesta la partecipazione dei partner di progetto e destinatari, a workshop tematici e/o di settore da tenersi nell'ambito di iniziative a regia regionale organizzate appositamente o nell'ambito di altre iniziative;
2. Monitoraggio in itinere: in occasione delle regolari visite ispettive che vengono programmate dalla Direzione Formazione e Istruzione, potrà essere realizzata una visita sul campo presso la sede di svolgimento dell'attività progettuale, di approfondimento e valutazione delle attività dal punto di vista qualitativo. Dopo un primo momento di osservazione dello svolgimento dell'attività progettuale ad ogni partecipante presente verrà somministrato un breve questionario di valutazione. A questo seguirà una breve attività di discussione di gruppo con i partecipanti volto a raccogliere le motivazioni che

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



hanno spinto gli utenti a partecipare alle attività formative, il grado di coinvolgimento degli stessi e la valutazione dell'impatto degli argomenti trattati sulla loro vita lavorativa.

3. Monitoraggio finale: sulla base degli esiti del monitoraggio in itinere e delle problematiche emerse in fase di realizzazione, potrà essere valutata la possibilità di realizzare, presso gli uffici regionali, un incontro finale secondo le modalità che saranno definite dalla Direzione Formazione e Istruzione. Tale incontro fungerà da momento di valutazione del percorso progettuale e da verifica dei risultati raggiunti e, in quest'occasione verranno raccolte anche eventuali proposte per successive attività formative da programmare; in alternativa potrà essere proposta la partecipazione a workshop tematici e /o di settore da tenersi nell'ambito di iniziative a regia regionale organizzate appositamente o nell'ambito di altre iniziative.

Al termine delle attività progettuali, coloro che non avranno compilato il questionario nel corso di una visita in loco dovranno provvedere alla compilazione on line dello stesso secondo le indicazioni fornite dalla Direzione Formazione e Istruzione che, con la collaborazione della Direzione ICT e Agenda Digitale, ha predisposto una modalità per la compilazione e l'acquisizione on-line dei questionari di gradimento.

Tali questionari devono essere compilati verso il termine dell'attività e comunque entro la sua conclusione. Si precisa che il tempo dedicato a questa attività (30 minuti) sarà compreso a tutti gli effetti nel calendario didattico delle attività previste qualora il questionario sia somministrato durante le stesse.

Al fine di realizzare gli obiettivi previsti dal piano di valutazione del POR FSE 2014-2020 (Art. 56, Reg. UE 1303/2013), l'amministrazione regionale potrà richiedere ai soggetti proponenti di produrre un report intermedio e un report finale per rilevare il grado di efficacia dei percorsi e delle attività realizzate, riservandosi di fornire ulteriori indicazioni sul set di indicatori da rilevare.

In ogni caso, ogni report avrà lo scopo di rilevare l'esito della partecipazione ai percorsi sia in relazione al numero di destinatari raggiunti, sia di attività erogate ai diversi target coinvolti. I report realizzati dovranno essere realizzati in modo da presentare anche i dati numerici in maniera accattivante e comprensibile ad un ampio pubblico, affinché i risultati dei progetti possano essere volano di ulteriori attività.

### 6.3 Monitoraggio fisico

La Regione realizzerà un monitoraggio del livello di implementazione delle attività previste nella proposta progettuale. Il suddetto monitoraggio è volto a verificare la percentuale minima di avvio delle attività, che si concretizza in numero minimo di ore realizzate e numero minimo di destinatari coinvolti a **tre mesi** dalla data di avvio del progetto (stabilita nel provvedimento di approvazione degli esiti dell'istruttoria).

Oggetto del monitoraggio	Percentuale minima
Attività avviate	
- Ore di attività realizzate	30%
- Destinatari coinvolti nelle attività	

Qualora il monitoraggio della percentuale minima di implementazione del progetto dia un esito negativo, il Direttore della Direzione Formazione e Istruzione valuterà l'opportunità<sup>10</sup> di effettuare una riparametrazione del contributo pubblico assegnato al progetto. Considerato che lo scopo del monitoraggio fisico è di assicurare un utilizzo efficace delle risorse, le somme disimpegnate a valere sui progetti che non hanno raggiunto la percentuale minima di implementazione potranno essere assegnate ai soggetti gestori che si siano contraddistinti per buone performance nei risultati raggiunti, in quota proporzionale.

<sup>10</sup> Anche sulla base di significativi scostamenti rispetto alla media delle performance raggiunte.



## 7. Gruppo di lavoro

In relazione all'utilizzo dei costi standard nella presente Direttiva si rende necessario definire i requisiti minimi del gruppo di lavoro coinvolto nella progettazione e realizzazione degli interventi di cui alla presente Direttiva.

In linea generale deve essere assicurata la messa a disposizione di un adeguato e composito gruppo di lavoro formato da più persone che svolgono più ruoli (massimo due a soggetto) e che presentino una precisa esperienza professionale attinente alle diverse materie oggetto del progetto.

In ogni progetto deve essere individuato almeno un **direttore/coordinatore** di progetto, che ha il compito di supervisionare il progetto nel suo insieme assicurando la qualità degli interventi e coordinando l'attività di microprogettazione degli stessi laddove necessaria, di garantire il coordinamento con la Direzione Formazione e Istruzione in relazione alle attività e agli esiti del progetto ogni qualvolta, la stessa Direzione Formazione e Istruzione, ne ravvisi la necessità. Tale figura professionale deve avere un'esperienza di **almeno 5 anni in analoghe attività** e la sostituzione della stessa in corso d'opera deve avvenire esclusivamente con una figura avente le medesime caratteristiche della prima.

Per quanto attiene alle figure coinvolte nell'attività di **docenza/formazione** queste devono possedere una specifica esperienza professionale attinente alle materie d'insegnamento. Analoghe capacità ed esperienza professionale vengono richieste ai **consulenti** coinvolti nelle diverse attività di accompagnamento (assistenza/consulenza, ecc...).

A livello progettuale<sup>11</sup> deve essere garantito che, **almeno il 40%** del monte ore complessivo assegnato a docenti e consulenti, sia ricoperto da figure professionali di **docenti/consulenti di fascia senior** (almeno 5 anni di esperienza) e **non più del 20% di fascia junior**.

L'attività svolta in assenza dei requisiti previsti non è riconosciuta ai fini del calcolo del contributo.

Possono essere inserite figure di **co-docenza** qualora ciò sia necessario alla gestione del gruppo aula in relazione al raggiungimento degli obiettivi progettuali. Potranno essere coinvolti in qualità di co-docenti anche testimonial aziendali.

Si precisa che le percentuali sopra indicate non si riferiscono alle attività di co-docenza e che la stessa non contribuisce al rispetto di tali limiti percentuali.

All'interno del gruppo di lavoro devono essere previste figure professionali con specifici compiti relativi alla fase di progettazione e microprogettazione degli interventi.

Per quanto attiene alla figura del **tutor** deve essere garantita la presenza di **almeno 1 tutor didattico** per ogni progetto. Si ricorda che il tutor didattico ha tra le sue funzioni fondamentali (oltre a quelle propriamente organizzative), quella di fornire un supporto consulenziale a quanti si apprestano a partecipare ad un percorso di apprendimento, facilitando l'acquisizione e lo sviluppo di nuove conoscenze, abilità e sensibilità proprie del contesto di apprendimento. Il tutor non interviene sui contenuti dell'intervento, ma sul processo psico-sociale dello stesso, sotto il profilo cognitivo, emotivo, affettivo, relazionale, sociale. Ha, inoltre, il compito di monitorare costantemente l'andamento degli apprendimenti, relazionandosi col coordinatore del progetto. Si precisa che, in relazione alle attività formative (erogate con qualsiasi modalità – indoor, FAD, outdoor), dovrà essere garantita la **presenza del tutor per almeno il 20% del monte ore complessivo di ogni singola edizione/intervento**, verificabile dalle firme di presenza sui registri; in caso di ROL l'attività dovrà risultare dai report di attività ed essere opportunamente registrata (diari di bordo).

Per ogni progetto che prevede visite di studio, il soggetto proponente deve garantire il tutoraggio del percorso in ogni sua fase e ha la responsabilità delle scelte operative compiute.

Infine, deve essere individuata almeno **1 figura professionale responsabile delle attività di monitoraggio e/o diffusione**. Tali attività devono essere dettagliate nell'apposito campo<sup>12</sup> sin dalla fase di presentazione del progetto. Tale figura potrà coincidere con il Coordinatore/Direttore di progetto.

<sup>11</sup> Si precisa che le percentuali devono essere assicurate sul monte ore totale del progetto e non sul singolo intervento.

<sup>12</sup> Campo "Modalità di valutazione e monitoraggio" nella relativa scheda dell'applicativo regionale.



Il dettaglio delle diverse figure professionali che compongono il gruppo di lavoro deve essere inserito nello specifico campo relativo alle figure professionali utilizzate<sup>13</sup> in sede di presentazione del progetto.

Il curriculum vitae (CV) di ciascuno dei componenti del gruppo di lavoro, sottoscritto dall'interessato ai sensi del DPR 445/00 e compilato secondo il modello Europass, deve essere completo di tutti i dati, con indicazione precisa del titolo di studio e con la specifica illustrazione delle esperienze professionali richieste e/o maturate. Il CV deve essere tenuto agli atti dal soggetto referente del progetto e presentato ad ogni richiesta da parte della Direzione Formazione e Istruzione, così come previsto dal punto "Avvio dei progetti e degli interventi" del Testo Unico dei beneficiari.

Si precisa che gli incarichi degli operatori, per ciascuna tipologia di attività formativa e/o di accompagnamento, devono riportare espressamente la specifica attività da svolgere.

Prima dell'avvio delle attività in cui il singolo operatore è coinvolto, nel sistema gestionale deve essere compilata la scheda relativa al profilo con il quale lavora al progetto; tale scheda deve essere **obbligatoriamente** compilata in ogni sua parte e ci deve essere corrispondenza tra quanto indicato nella stessa e quanto presente nel CV dell'operatore.

Si ritiene necessario precisare anche alcune incompatibilità tra figure professionali che intervengono nell'ambito degli interventi finanziati:

- **utente:** incompatibilità assoluta con altre figure eccezion fatta per la funzione amministrativa nelle attività formative per occupati;
- **amministrativo:** compatibilità con qualsiasi altra figura;
- **docente:** incompatibilità assoluta eccezion fatta per la funzione amministrativa e le funzioni di coordinamento e direzione che non possono superare il 40% del monte ore complessivo attribuito al soggetto;
- **tutor:** incompatibilità assoluta eccezion fatta per la funzione amministrativa;
- **coordinatore/direttore:** incompatibilità assoluta eccezion fatta per la funzione amministrativa e per la funzione di docenza fino al massimo del 40% del monte ore complessivo.

Si precisano di seguito i seguenti principi generali:

1. in caso di compatibilità di funzioni, resta intesa l'inammissibilità di coincidenza oraria dei servizi prestati, pena la revoca del contributo;
2. la percentuale massima del monte ore assegnato al ruolo secondario è fissata al 40% del monte ore complessivo attribuito al soggetto;
3. l'incompatibilità è definita per singolo intervento formativo;
4. il medesimo soggetto non può ricoprire più di due figure professionali all'interno dello stesso progetto.

Nella griglia sotto riportata si riassumono le indicazioni sull'incompatibilità tra le figure professionali che intervengono nelle attività formative:

#### Griglia incompatibilità tra le figure professionali

	UTENTE	AMMINISTRATIVO	DOCENTE/ CONSULENTE	TUTOR	COORDINATORE /DIRETTORE
UTENTE		C	I	I	I
AMMINISTRATIVO	C		C	C	C
DOCENTE/ CONSULENTE	I	C		I	40%*
TUTOR	I	C	I		I
COORD./DIRETT.	I	C	40%	I	

Legenda: I = Incompatibile; C = Compatibile

\* *previa autorizzazione da parte dell'Amministrazione regionale*

<sup>13</sup> Campo "figure professionali utilizzate" nella relativa scheda dell'applicativo regionale.



## 8. Destinatari

Le attività progettuali sono rivolte alle seguenti tipologie di destinatari:

- operatori (dipendenti e collaboratori) delle Pubbliche Amministrazioni attive sul territorio regionale;
- cittadini ed operatori (dipendenti e collaboratori) di altri stakeholders operanti sul territorio regionale, che agiscono in sussidiarietà.

Quest'ultima tipologia di destinatari deve rappresentare una minoranza residuale del numero totale dei destinatari dell'iniziativa e, comunque, non potrà in alcun caso rappresentare la maggioranza dei partecipanti. È ammessa la partecipazione di amministratori locali.

## 9. Priorità ed esclusioni

I progetti devono prevedere il rispetto dei principi orizzontali esplicitamente individuati dal Programma Operativo Regionale quali sviluppo sostenibile, pari opportunità e non discriminazione, parità tra uomini e donne.

Si precisa che l'attribuzione di punteggi premianti sarà oggetto di valutazione in fase di istruttoria, pertanto tali condizioni devono essere opportunamente descritte nella proposta progettuale e devono essere mantenute per tutta la durata dell'attuazione del progetto **a pena di revoca del contributo**.

In base alla linea progettuale prescelta, nella valutazione dei progetti si darà priorità ai progetti che presentano le seguenti caratteristiche:

Linea	Specifiche	Comuni
1. Internazionalizzazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articolazione del progetto che contempli la mobilità transnazionale</li> <li>• Enti partner (destinatari delle attività) che non hanno già partecipato a precedenti iniziative finanziate nella DGR 1539/17</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizzo di metodologie innovative che pongano i destinatari in contesti esperienziali fuori dall'aula</li> <li>• Destinatari provenienti da Amministrazioni pubbliche ubicate nella prima area prototipo per l'applicazione della Strategia per le aree interne nella Regione del Veneto "Unione Montana Spettabile Reggenza dei Sette Comuni"</li> <li>• Progetti presentati per unioni di comuni (anche non formalizzate)</li> </ul>
2. Trasformazione digitale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articolazione del progetto che contempli la mobilità transnazionale/interregionale</li> <li>• Enti partner (destinatari delle attività) che non hanno già partecipato a precedenti iniziative finanziate nella DGR 1540/17</li> </ul>	
3. Innovazione dei servizi		
4. Change management		

**Non sono ammissibili** i progetti:

- che non rispettano le **procedure** e le **tempistiche di presentazione** stabilite al Paragrafo “Modalità e termini per la presentazione dei progetti”;
- incompleti o che riportano **dati incongruenti o incompleti** rispetto ai parametri di **durata, numero e tipologia dei destinatari** (Paragrafo “Destinatari”) e **costi** previsti per ciascuna tipologia di intervento;
- che non rispettano i **massimali** e le prescrizioni stabilite per i soggetti proponenti previsti al Paragrafo “Soggetti proponenti”;
- che prevedono tematiche relative alla **sicurezza**, alla **sanità** e **servizi socio-assistenziali**, alla **pesca**, all'**educazione** o **istruzione**;

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



- presentati da organismi di formazione, accreditati o non, che prevedono quali destinatari delle attività i propri lavoratori, o che coinvolgono tale tipologia di organismi in qualità di partner;
- che prevedano attività formative rese obbligatorie per legge, che consentano il conseguimento di qualifiche professionali o titoli abilitanti.

### 10. Soggetti proponenti

Possono presentare progetti i soggetti iscritti nell'elenco di cui alla L.R. n. 19 del 9 agosto 2002 ("Istituzione dell'elenco regionale degli organismi di formazione accreditati") per l'ambito della **Formazione Continua**, e i soggetti non iscritti nel predetto elenco, purché abbiano già presentato istanza di accreditamento per il medesimo ambito ai sensi della Deliberazione della Giunta Regionale n. 359 del 13 febbraio 2004 e successive modifiche ed integrazioni di cui alla DGR n. 4198/2009 ed alla DGR n. 2120/2015, entro la data di scadenza del presente Bando;

Nel caso di soggetti non accreditati, che abbiano già presentato istanza di accreditamento, la valutazione della stessa sarà effettuata entro i 90 giorni successivi alla data di scadenza dell'Avviso di riferimento alla presente Direttiva, fermo restando che - secondo quanto disposto dalla citata DGR n. 359/2004 - la richiesta di chiarimenti o integrazioni da parte della Regione Veneto comporta la sospensione dei termini per la valutazione dell'accREDITamento.

In tal modo viene garantita a tutti i soggetti interessati la partecipazione alle procedure di affidamento, a condizione che il soggetto risulti accreditato al momento della stipula dell'atto di adesione, secondo quanto previsto dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale vigente.

Infine, si precisa che, in caso di sospensione e/o revoca dell'accREDITamento, l'Ente non può partecipare a nessun bando, né come Ente proponente né come partner di progetto, per tutta la durata della sospensione, decorrente dalla data di notifica del provvedimento medesimo.

**Nell'ambito della presente Direttiva, ciascun soggetto, in qualità di proponente, può presentare fino ad un massimo di due proposte progettuali.**

### 11. Partenariato

Si ritiene che ciascuna proposta progettuale debba essere il frutto di un'accurata analisi dei fabbisogni professionali e formativi realizzata attraverso l'indispensabile coinvolgimento delle istituzioni stesse sin dalla fase di progettazione e che debba essere previsto, già nella fase di presentazione, il **partenariato**<sup>14</sup> con gli organismi pubblici all'interno dei quali operano i destinatari della proposta progettuale.

Si precisa che, tenuto conto del ruolo rivestito dal settore cultura nell'ambito dell'economia regionale e delle sfide che lo stesso si trova a dover affrontare anche in seguito ai rapidi mutamenti causati dall'evoluzione delle tecnologie digitali, i progetti presentati potranno essere rivolti anche agli organismi pubblici e alle figure professionali del settore culturale.

Inoltre, potranno essere attivati **partenariati operativi o di rete** con gli Organismi di seguito elencati: università, centri di ricerca, organizzazioni private con competenze sulle tematiche oggetto della Direttiva, ecc.

L'inserimento di **partner operativi accreditati** non potrà avvenire successivamente all'approvazione dei progetti. Potrà, invece, essere valutata da parte della Direzione Formazione e Istruzione, la richiesta di inserimento successivo di **partner operativi** che presentano un elevato grado di competenza e professionalità, non diversamente fruibili tramite il ricorso a prestazioni individuali, che possono portare valore aggiunto al progetto e contribuire al raggiungimento degli obiettivi progettuali.

<sup>14</sup> Nel sistema di acquisizione delle proposte progettuali tale partenariato andrà indicato come partenariato aziendale.



**La sostituzione o l'integrazione del partenariato saranno oggetto di valutazione, da parte della Direzione Formazione e Istruzione, al fine dell'approvazione della variazione di partenariato.**

**Si precisa, inoltre, che la sostituzione di partner "aziendali" dovrà avvenire nel rispetto dei requisiti di finanziabilità (soggetti con i medesimi requisiti del partner oggetto di sostituzione).**

Il rapporto di partenariato, oltre che nella scheda del formulario on-line (applicativo SIU – Sistema Informativo Unificato), deve essere formalizzato anche nello specifico "modulo di adesione in partnership" (disponibile in allegato al Decreto di approvazione della modulistica), che dovrà essere caricato nell'applicativo SIU, quale parte integrante e sostanziale della domanda di ammissione al finanziamento presentata.

Il "modulo di adesione in partnership" deve essere compilato e firmato in originale dai diversi partner e il documento originale va conservato agli atti presso la sede del Beneficiario per eventuali controlli.

La visione delle schede di partenariato raccolte dal Beneficiario può essere richiesta dall'Amministrazione regionale e comunque avverrà in sede di rendicontazione finale.

L'attività/gli interventi oggetto della presente Direttiva sono ascrivibili, ai fini della maturazione del requisito dell'esperienza pregressa dell'accreditamento ex. LR n. 19/2002, esclusivamente all'ambito della Formazione Continua.

## 12. Delega

Per le attività di cui alla presente Direttiva la delega è vietata. Di conseguenza, in fase progettuale il soggetto proponente deve prevedere la realizzazione delle attività in proprio o attraverso il ricorso a prestazioni individuali, partenariati o acquisizioni di beni e servizi. Non è consentita in nessun caso la delega per attività di coordinamento, direzione e segreteria organizzativa del progetto. Sul punto si rimanda a quanto previsto nel Testo Unico per i beneficiari, al punto "procedure per l'affidamento a terzi".

## 13. Risorse disponibili e vincoli finanziari

Gli importi messi a disposizione da parte della Regione del Veneto per la realizzazione delle iniziative afferenti all'Avviso di riferimento alla presente Direttiva sono relativi al Fondo Sociale Europeo, al Fondo di Rotazione e al Fondo regionale, così come dettagliato nella seguente tabella:

Fonte di finanziamento - Asse	Risorse FSE	Risorse FdR	Risorse regionali
IV – Capacità istituzionale	€ 2.000.000,00	€ 1.400.000,00	€ 600.000,00
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>€ 4.000.000,00</b>		

I progetti devono avere un valore complessivo non inferiore ad **Euro 50.000,00** e non superiore ad **Euro 150.000,00**.

**Ciascun progetto**, deve prevedere, a pena di inammissibilità, un costo **massimo per destinatario pari a € 6.000,00**. Dal costo massimo per destinatario sono escluse le spese di mobilità ed ogni altro onere riferibile direttamente al destinatario finale.

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



#### 14. Modalità di determinazione del contributo

Per quanto attiene al riconoscimento dei costi concernenti le attività previste, si farà riferimento ai costi approvati con DGR n. 671/2015, così come di seguito meglio precisato.

##### 14.1 Attività formative

##### **Unità di Costo Standard per le attività formative – Utenza occupata**

Gli interventi formativi devono essere rivolti ad **almeno 3 utenti per singola edizione/intervento**.

I costi sono riconosciuti se, nell'ambito dell'edizione/intervento, risultano formati (rendicontabili) almeno 3 partecipanti secondo il metodo illustrato al Paragrafo "Rendicontabilità dei destinatari".

Per l'attività di formazione dei **progetti rivolti a utenza occupata**, si prevede l'utilizzo **delle unità di costo standard per la formazione continua = € 110,00 ora + € 9,00 allievo**, così come previsto dalla DGR n. 671/2015.

In presenza di gruppi **pari o superiori alle 6 unità**, viene riconosciuto un massimo di **€ 164,00 per ora di attività**, così come previsto dalla suddetta DGR n. 671/2015.

##### **Rendicontabilità dei destinatari**

Per le attività formative di gruppo, il numero degli utenti rendicontabili è definito, per ciascuna edizione, secondo quanto segue:

$$N^{\circ} \text{ utenti con frequenza pari o superiore al 70\% del monte ore intervento} = N^{\circ} \text{ utenti rendicontabili per edizione} \leq N^{\circ} \text{ utenti che hanno superato positivamente la verifica degli apprendimenti.}$$

È richiesto che gli utenti sostengano un'analisi delle competenze acquisite alla fine o durante il percorso formativo (analisi ex post). Nel caso in cui l'utente non raggiunga un risultato sufficiente per una o più competenze, oggetto dell'intervento formativo, può effettuare la formazione di recupero affinché la successiva verifica degli apprendimenti dia esiti positivi. Qualora anche in seguito alla nuova verifica gli obiettivi formativi non risultassero raggiunti, l'utente non può considerarsi riconoscibile ai fini del raggiungimento del numero minimo.

Il numero di utenti rendicontabili per intervento non può, pertanto, superare il numero di utenti che hanno raggiunto gli obiettivi formativi previsti dall'intervento. Le verifiche degli apprendimenti da parte del Soggetto attuatore possono essere soggette a controllo ex-post da parte della Regione Veneto – Direzione Formazione e Istruzione. **Nel caso in cui si riscontri l'assenza di tale strumento, i destinatari privi dell'esito positivo della verifica non verranno riconosciuti quali rendicontabili.**

##### **Attività formativa esperienziale/outdoor**

Si precisa che per le attività poste in essere con modalità esperienziale/outdoor, in aggiunta all'UCS formativa possono essere riconosciuti i costi non considerati in sede di definizione dell'UCS (ad esempio personale dedicato non rientrante in alcun modo nell'ordinaria attività di docenza e di tutoraggio, noleggio della struttura del percorso, allestimento delle attrezzature, ecc..) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento.

Tali costi possono essere riconosciuti fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento fermo restando che dovranno essere imputati nel piano finanziario del progetto e saranno oggetto di verifica a costi reali.

Si precisa, inoltre, che tali costi non possono superare € 100,00 per partecipante e il 10% del costo complessivo.



### *Costi per l'erogazione con modalità innovative*

Per le attività che vengono erogate con modalità innovative, in aggiunta ai costi già previsti possono essere riconosciuti ulteriori costi fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento fermo restando che dovranno essere imputati nel piano finanziario del progetto e saranno oggetto di verifica a costi reali.

Si precisa, inoltre, che tali costi non possono superare € 100,00 per partecipante.

## **14.2 Altri interventi e strumenti**

### **Unità di costo standard per le attività di accompagnamento**

Per le diverse attività di accompagnamento (**assistenza/consulenza, project work, piano di sviluppo di reti pubblico privato, consulenza nell'ambito di visite di studio**<sup>15</sup>) si prevede l'utilizzo delle **unità di costo standard** (previste dalla DGR n. 671/2015):

- costo standard ora/destinatario per i servizi di base erogati a gruppi da 2 a 15 destinatari (FASCIA BASE con consulente avente esperienza nel settore di riferimento da 3 a 5 anni) = **€ 15,00**
- costo standard ora/destinatario per i servizi qualificati erogati a gruppi da 2 a 15 destinatari (FASCIA ALTA con consulente avente almeno 5 anni di esperienza nel settore di riferimento) = **€ 25,00**
- costo standard ora per i servizi di base individuali (FASCIA BASE con consulente avente esperienza nel settore di riferimento da 3 a 5 anni) = **€ 38,00**
- costo standard ora per i servizi qualificati individuali (FASCIA ALTA con consulente avente almeno 5 anni di esperienza nel settore di riferimento) = **€ 62,50**.

Ai fini del riconoscimento della relativa unità di costo, si considera per "attività realizzata" la singola ora di servizio erogata al destinatario<sup>16</sup>.

### **Riconoscibilità voucher**

#### **Spese per la certificazione linguistica**

Nel caso di progetti che prevedono la certificazione linguistica, potranno essere riconosciuti i costi per sostenere tale certificazione con un **voucher** del valore massimo di **€ 200,00** a copertura delle spese dell'esame di certificazione.

Il valore del voucher verrà liquidato al soggetto proponente a fronte della dimostrazione della spesa sostenuta e del raggiungimento della certificazione prevista; il soggetto proponente sarà tenuto a presentare copia dei certificati rilasciati ai destinatari.

### **AF special training**

Potrà essere riconosciuto un contributo massimo pari ad **€ 2.000,00** per la partecipazione a corsi di alta formazione per l'acquisizione di specifiche competenze specialistiche inerenti le tematiche oggetto della Direttiva, che sarà riconoscibile esclusivamente nel caso in cui il destinatario superi positivamente la valutazione finale e a fronte dell'effettiva fruizione del servizio.

<sup>15</sup> Si precisa che l'attività di consulenza nell'ambito delle visite di studio può essere riconosciuta per un massimo di 40 ore con costo riferito alle attività individuali di fascia base indipendentemente dal numero di destinatari coinvolti.

<sup>16</sup> Ad esempio, ad una attività di assistenza/consulenza, calendarizzata su tre giorni differenti per un'ora al giorno, partecipano il lunedì 3 persone, il mercoledì 5 persone e il giovedì 1 persona; il costo standard viene così determinato:  $(15,00*3)+(15,00*5)+(15,00*1)=€ 135,00$ .



**Costi per seminari – workshop**

Per il riconoscimento delle attività di seminari informativi e workshop si prevede la rendicontazione a costi reali secondo i seguenti parametri massimi di costo orario (così come previsti dalla DGR n. 671/2015):

Parametro orario in relazione al numero dei docenti (relatori/esperti)	Workshop	Seminario	Seminario	Workshop	Seminario	Seminario
Numero di ore	8	8	8	4	4	4
Destinatari minimi	20	40	80	20	40	80
1 docenti	424,00	500,00	620,00	575,50	655,50	725,50
2 docenti	502,00	578,00	698,00	653,50	733,50	803,50
3 docenti e più	580,00	656,00	776,00	731,50	811,50	881,50

Si precisa che vengono stabilite le seguenti condizioni per la riconoscibilità delle attività:

- Seminari:
  - durata di 4 ore o di 8 ore massime;
  - il numero minimo di partecipanti come da tabella sopra riportata;
  - nel caso in cui il numero di partecipanti fosse minore di quanto previsto in sede di preventivo a rendiconto verrà riconosciuto il parametro massimo della tipologia inferiore (ad esempio: seminario previsto per 80 persone che si conclude con 70 persone, sarà riconosciuto il parametro massimo per il seminario da 40 destinatari);
  - devono essere garantiti i seguenti servizi minimi: accoglienza e assistenza, kit per gli ospiti e welcome coffee; nel caso di seminari di durata pari a 8 ore dovrà essere garantito anche il servizio di buffet;
  - dovrà essere garantito un numero di docenti adeguato rispetto all'attività seminariale prevista.
- Workshop:
  - durata di 4 ore o di 8 ore massime;
  - il numero minimo di partecipanti per la riconoscibilità è fissato in 20;
  - nel caso in cui il numero di partecipanti per singolo evento scenda al di sotto del minimo previsto, i costi relativi al singolo evento non saranno riconosciuti;
  - devono essere garantiti i seguenti servizi minimi: accoglienza e assistenza, kit per gli ospiti e welcome coffee; nel caso di workshop di durata pari a 8 ore dovrà essere garantito anche il servizio di buffet;
  - dovrà essere garantito un numero di docenti adeguato rispetto all'attività seminariale prevista.

**Costi per la mobilità in territorio regionale**

Per alcuni interventi (teatro d'impresa, camp experience, barcamp e visite di studio) è previsto l'utilizzo **delle unità di costo standard per il vitto** in caso di **semiresidenzialità** per un importo onnicomprensivo pari a € 7,00 per pasto a persona ed è riconoscibile un secondo pasto, sempre per un importo onnicomprensivo di € 7,00 a persona. Il costo per l'**alloggio** è riconoscibile solo per le visite che si svolgono in più giornate consecutive: in tal caso, l'**unità di costo standard riconosciuta** è pari a € 50,00 giornalieri a persona onnicomprensiva di vitto e alloggio.

Le **spese di viaggio** possono essere riconosciute esclusivamente a **costi reali**.

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



**Costi per la mobilità interregionale/transnazionale**

Nel caso di mobilità formativa e visite di studio fuori dai confini regionali o nazionali, si applicano i parametri di costo stabiliti per la **mobilità interregionale** e per la **mobilità transnazionale** (Tabelle in Appendice). Tale contributo comprende la copertura dei costi legati a viaggio, vitto, alloggio e soggiorno dei destinatari, determinato sulla base di parametri di costo di cui alle Tabelle - Mobilità transnazionale e Mobilità interregionale riportate in Appendice. Il contributo sostiene, **in via forfetaria**, sulla base dei parametri stabiliti per ciascuna Regione/Paese estero, i seguenti costi:

- viaggio A/R dalla sede (del soggetto proponente) ubicata in Veneto alla destinazione;
- sussistenza (vitto, alloggio);
- assicurazione per responsabilità civile e infortuni per il periodo di permanenza.

Con riferimento alle attività di mobilità per la tabella n. 1 in appendice, i parametri sono stati calcolati considerando una settimana di 7 giorni: pertanto qualora il periodo fruito dai destinatari, all'interno della singola settimana, sia inferiore a 7 giorni, il valore del contributo verrà ricavato frazionando il costo settimanale.

Invece, per la mobilità interregionale (tabella n. 3 in appendice) i parametri sono stati calcolati considerando una settimana di 5 giorni e un parametro giornaliero di € 50,00 onnicomprensivo: pertanto, qualora il periodo fruito dai destinatari, all'interno della singola settimana, sia inferiore a 5 giorni, il valore del contributo sarà riparametrato in funzione dei giorni effettivi. Al contrario, non potranno essere riconosciuti importi aggiuntivi qualora il destinatario soggiorni per 6 o 7 giorni.

Sia per la mobilità interregionale che per la mobilità transnazionale, qualora le visite di studio non raggiungano il monte ore massimo di 40 si potrà prevedere un costo giornaliero come previsto dalle rispettive Tabelle in Appendice.

A comprova dello svolgimento della mobilità, l'Ente attuatore sarà tenuto a presentare il registro presenze del destinatario, ove presente, e una relazione finale firmata dall'ente beneficiario e/o dall'azienda ospitante il destinatario dell'attività (che ne attesta la veridicità) sulle attività effettivamente svolte, gli obiettivi raggiunti e il periodo di permanenza (secondo il modello approvato dalla Regione del Veneto). In merito al viaggio, dovrà essere esibito il biglietto nominativo oppure idonea comprova del percorso effettuato con mezzi proprio (es. ricevuta pedaggio autostradale). Quanto alla sussistenza, deve essere fornita idonea documentazione nominativa relativa all'alloggio (es. ricevuta/fattura hotel) ed eventuale altra documentazione relativa ai pasti (fatture, scontrini etc.). La Regione del Veneto si riserva di richiedere, in via integrativa, dichiarazioni del beneficiario e/o dei partecipanti.

Si precisa, infine, che in fase di rendicontazione dovranno essere **prodotte e presentate almeno 3 storie**, così come specificato al paragrafo "Monitoraggio", pena la riparametrazione dei costi pari al 7% del valore del progetto.

**Tabella riassuntiva**

INTERVENTI	COSTI RICONOSCIBILI	CONDIZIONI RICONOSCIBILITÀ
Formazione indoor	UCS formazione (utenza occupata - piccoli gruppi € 110,00 ora/attività + € 9,00 ore/allievo - grandi gruppi € 164,00) + 100 € a persona per utilizzo metodologie innovative (rapportate al numero di ore dell'intervento)	Per piccoli gruppi (da min. 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista  Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista + Verifica di ammissibilità dei costi per i costi

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



Laboratorio dei feedback	costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento - tali costi non possono superare il massimale di € 100,00 per partecipante	non considerati in sede di definizione dell'UCS (ad esempio personale dedicato non rientrante in alcun modo nell'ordinaria attività di docenza e di tutoraggio, noleggio attrezzature e strumenti per l'utilizzo di metodologie innovative, ecc) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento
AF special training	Voucher per la partecipazione a corsi di alta formazione fino a € 2.000,00 a copertura delle spese sostenute	Effettiva fruizione del servizio e superamento della valutazione finale
Spese per la certificazione linguistica	Voucher per la certificazione linguistica valore massimo di € 200,00, a copertura delle spese dell'esame di certificazione	Dimostrazione della spesa sostenuta e raggiungimento della certificazione prevista a fronte della presentazione della copia dei certificati rilasciati ai destinatari
Project work	UCS accompagnamento di gruppo (BASE € 15,00ora/partecipante - ALTA € 25,00 ora/partecipante)	Realizzazione della singola ora di servizio erogata al destinatario
Assistenza/consulenza	UCS accompagnamento individuale (BASE € 38,00 ALTA € 62,50 ora/partecipante) di gruppo (BASE € 15,00o - ALTA € 25,00 ora/partecipante)	Realizzazione della singola ora di servizio erogata al destinatario
Esperienze d'innovazione (Visite di studio - mobilità formativa)	Spese per la mobilità in ambito regionale (Vitto € 7,00 per primo pasto a persona; secondo pasto € 7,00 - Residenza omnicomprensiva di vitto e alloggio € 50,00 - Spese di viaggio a costi reali) Spese per la mobilità interregionale/transnazionale (come da Tabelle in Appendice) + Attività di accompagnamento (consulente) - individuale fascia base € 38,00/ora - Max 40 ore (indipendentemente dal numero di destinatari coinvolti)	Effettiva fruizione del servizio
Piani di sviluppo di reti pubblico privato	UCS accompagnamento di gruppo (BASE € 15,00ora/partecipante - ALTA € 25,00 ora/partecipante)	Realizzazione della singola ora di servizio erogata al destinatario
Teatro d'impresa	Formazione outdoor UCS formazione (utenza occupata) + 100 € a partecipante - costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento - tali costi non possono superare il 10% del costo complessivo + Costi mobilità – semiresidenzialità	Per piccoli gruppi (da min. 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista + Verifica di ammissibilità dei costi per i costi non considerati in sede di definizione dell'UCS (ad esempio personale dedicato non rientrante in alcun modo nell'ordinaria attività di docenza e di tutoraggio, noleggio della struttura del percorso, allestimento delle attrezzature, ecc..) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento
Camp experience	Formazione outdoor UCS formazione (utenza occupata) + 100 € a partecipante - costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento - tali costi non possono superare il 10% del costo	Per piccoli gruppi (da min. 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista +

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



	<p>complessivo + semiresidenzialità/residenzialità</p>	<p>Verifica di ammissibilità dei costi per i costi non considerati in sede di definizione dell'UCS(ad esempio personale dedicato non rientrante in alcun modo nell'ordinaria attività di docenza e di tutoraggio, noleggio della struttura del percorso, allestimento delle attrezzature, ecc..) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento + effettiva fruizione del servizio</p>
Barcamp	<p>Formazione outdoor UCS formazione (utenza occupata) + 100 € a partecipante - costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento - tali costi non possono superare il 10% del costo complessivo + 100 € a persona per personale/strumentazione/allestimento/ecc. per utilizzo metodologie innovative + costi semiresidenzialità</p>	<p>Per piccoli gruppi (da min. 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista + Verifica di ammissibilità dei costi per i costi non considerati in sede di definizione dell'UCS (ad esempio personale dedicato non rientrante in alcun modo nell'ordinaria attività di docenza e di tutoraggio, noleggio della struttura del percorso, allestimento delle attrezzature, ecc..) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento + Verifica di ammissibilità dei costi per i costi non considerati in sede di definizione dell'UCS (ad esempio personale dedicato non rientrante in alcun modo nell'ordinaria attività di docenza e di tutoraggio, noleggio attrezzature e strumenti per l'utilizzo di metodologie innovative, ecc) ed essenziali per il raggiungimento degli obiettivi dell'intervento +effettiva fruizione del servizio</p>
Laboratori di governance	<p>UCS formazione (utenza occupata - piccoli gruppi € 110,00 ora/attività + € 9,00 ore/allievo - grandi gruppi € 164,00) + 100 € a persona per utilizzo metodologie innovative (rapportate al numero di ore dell'intervento) costi reali fino ad un massimale di € 5.000,00 per intervento - tali costi non possono superare il massimale di € 100,00 per partecipante</p>	<p>Per piccoli gruppi (da min. 3 a 5 utenti) - rispetto numero minimo di utenti formati e attività prevista  Per gruppi di utenti sup. a 5 - rispetto numero min. di utenti formati e attività prevista</p>
Seminari/Workshop	Costi seminari/workshop	<p>Rispetti del numero minimo di partecipanti Erogazione dei servizi minimi stabiliti</p>

### 15. Modalità e termini per la presentazione dei progetti (SIU)

La presentazione dei progetti nell'ambito della presente Direttiva, a pena di inammissibilità, deve avvenire tramite l'applicativo SIU – **Sistema Informativo Unificato**.

Ai fini dell'utilizzo del SIU, per la presentazione della domanda e dei relativi progetti, è necessario seguire la procedura di seguito descritta.

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



**Passaggio 1** (passaggio diretto per gli organismi di formazione accreditati<sup>17</sup>)

- Registrazione al portale GUSI (Gestione Utenti Sistema Informativo) per ottenere le credenziali per l'accesso all'applicativo SIU, seguendo le istruzioni reperibili al seguente indirizzo: <https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/siu>

Per qualsiasi problematica legata ad aspetti informatici, incluso il ripristino della password, è possibile contattare il call center regionale all'indirizzo mail: [call.center@regione.veneto.it](mailto:call.center@regione.veneto.it) o al numero verde 800914708 nei seguenti orari dalle 8.00 alle 18.30 dal lunedì al venerdì e dalle 08.00 alle 14.00 il sabato.

**Passaggio 2**

- Imputazione nel sistema di acquisizione dati on-line SIU della domanda di ammissione e dei progetti accedendo al seguente indirizzo: <https://siu.regione.veneto.it/DomandePRU/>; un'apposita guida alla progettazione verrà resa disponibile come supporto alla compilazione della domanda, dei progetti e dei campi di cui l'applicativo si compone. Selezionare dal menù a tendina del campo "bando" la seguente dicitura: "Agire PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese".
- Eseguire il download del modulo generato dal sistema della domanda/progetto<sup>18</sup> e apporre nel file scaricato la firma digitale.
- Inserire gli allegati alla domanda/progetto.

**Passaggio 3**

- Presentazione della domanda/progetto attraverso l'apposita funzionalità del sistema (SIU).

La presentazione della domanda/progetto attraverso l'apposita funzionalità del sistema (SIU) deve avvenire, a pena di inammissibilità, **entro e non oltre le ore 13.00 del quarantesimo giorno dalla data di pubblicazione dell'Avviso sul Bollettino ufficiale della Regione del Veneto**. Qualora la scadenza dei termini di presentazione dei progetti coincida con il sabato o con giornata festiva, il termine sarà posticipato al primo giorno lavorativo successivo.

Il sistema oltre tale termine impedisce la presentazione della domanda/progetto. Non è prevista la presentazione cartacea della Domanda.

Al fine di prevenire eventuali inconvenienti che possono verificarsi a ridosso della scadenza del termine di presentazione delle domande, sia per ragioni imputabili al sistema, sia per sovraccarichi o di cali di performance della rete, si suggerisce ai soggetti proponenti di provvedere alla presentazione delle domande con congruo anticipo rispetto alla scadenza fissata.

A tal proposito si precisa che eventuali segnalazioni di mancata presentazione della domanda nei termini previsti dalla Direttiva, potranno essere oggetto di valutazione regionale solo alle seguenti condizioni:

- accertato malfunzionamento esclusivamente imputabile al gestore del SIU;
- rilascio di un codice numerico (ticket incident) almeno 24 ore prima della scadenza fissata dalla Direttiva.

La domanda/progetto dovrà essere accompagnata dai seguenti allegati:

- scansione della dichiarazione sostitutiva di certificazione attestante l'assenza di cause ostative firmata digitalmente;
- scansione del documento di identità del sottoscrittore, in corso di validità e leggibile;
- moduli di adesione in partnership completi di timbro e firma del legale rappresentante del partner.

Come previsto dall'informativa pubblicata sul sito regionale, prot. 304756 del 15 luglio 2013, l'imposta di bollo, pari a 16 euro, dovrà essere assolta dal soggetto proponente in modo virtuale.

<sup>17</sup> Per i soggetti in fase di accreditamento, va richiesta l'attribuzione di nome utente e password utilizzando la procedura informatizzata, al fine di ottenere il codice che identifica l'ente nella banca dati regionale. <http://www.regione.veneto.it/web/formazione/spazio-operatoriformazione> - Applicativo richiesta credenziali accesso - non accreditati

<sup>18</sup> In regola con la normativa sull'imposta di bollo.



Gli estremi dell'autorizzazione all'utilizzo del bollo virtuale ottenuta dall'Agenzia delle Entrate dovranno essere riportati nell'apposito quadro della domanda di ammissione/progetto.

In mancanza dell'autorizzazione da parte dell'Agenzia delle Entrate all'utilizzo del bollo virtuale, l'imposta di bollo potrà essere assolta attraverso il pagamento a mezzo modello F24 oppure con versamento eseguito tramite intermediario convenzionato (per esempio: Tabaccherie) con rilascio del relativo contrassegno ("bollo").

Nel caso di assolvimento dell'imposta a mezzo modello F24 o tramite intermediario convenzionato (per esempio: Tabaccherie) gli estremi del pagamento effettuato dovranno essere indicati nell'apposito quadro della domanda/progetto.

La presentazione della domanda/progetto e della relativa documentazione costituisce presunzione di conoscenza e di accettazione senza riserva delle specifiche indicazioni formulate nella presente direttiva e delle disposizioni regionali, nazionali e comunitarie riguardanti la materia.

La Direzione Formazione e Istruzione è a disposizione degli operatori per fornire le eventuali informazioni necessarie. Le informazioni possono essere richieste al seguente indirizzo mail: [bandifse.dir.formazione@regione.veneto.it](mailto:bandifse.dir.formazione@regione.veneto.it) oppure, dal lunedì al venerdì dalle 9.00 alle 13.00, ai seguenti recapiti telefonici:

- per quesiti di carattere contenutistico (tipologie e caratteristiche dei progetti presentabili, degli utenti destinatari ecc.): 041 279 5020 – 5016 - 5092;
- per quesiti di carattere rendicontale: 041 279 5120 – 5119;
- per problematiche legate ad aspetti informatici contattare il call center all'indirizzo mail: [call.center@regione.veneto.it](mailto:call.center@regione.veneto.it) o al numero verde 800914708 dal lunedì al venerdì dalle 8.00 alle 18.30 e il sabato dalle 08.00 alle 14.00.

Ulteriori informazioni, avvisi e linee guida relativi alla presente Direttiva saranno rese disponibili nella sezione del portale regionale dedicato alle attività promosse dalla Direzione Formazione ed Istruzione<sup>19</sup>.

## 16. Procedure e criteri di valutazione

Le procedure e i criteri di valutazione dei progetti presentati vengono individuati in coerenza con i criteri di selezione esaminati ed approvati dal Comitato di Sorveglianza nella seduta del 30 giugno 2015 del POR FSE 2014/2020.

In coerenza con quanto disposto anche dalla presente Direttiva, i progetti vengono istruiti in ordine all'ammissibilità e successivamente sottoposti a valutazione da parte di una Commissione di valutazione formalmente individuata.

### Criteri di ammissibilità

Attengono alla presenza dei requisiti indicati nel bando. La presenza di tali requisiti non dà punteggio, ma la loro assenza determina la non ammissibilità del progetto, che non sarà quindi sottoposto alla successiva valutazione.

Requisiti di ammissibilità/inammissibilità:

1. rispetto dei termini temporali fissati dalla Giunta Regionale per la presentazione delle proposte;
2. rispetto delle modalità di presentazione delle proposte previste dalla Direttiva;

<sup>19</sup> La documentazione relativa alla presente Direttiva e alle altre attività promosse dalla Direzione Formazione ed Istruzione sono disponibili al link: <http://www.regione.veneto.it/web/formazione-e-istruzione/spaziooperatori>



3. completa e corretta redazione della documentazione richiesta dalla Direttiva (domanda di ammissione, modulistica partner, ecc...);
4. sussistenza nel soggetto proponente dei requisiti giuridici soggettivi previsti dalla normativa vigente e dalle presenti disposizioni per poter attuare le azioni richieste dal bando; i requisiti dovranno essere posseduti alla data di scadenza dell'Avviso di riferimento alla presente Direttiva;
5. rispetto delle prescrizioni contenute nel Bando circa gli accordi di Partenariato obbligatori (ove previsti);
6. numero e caratteristiche dei destinatari;
7. durata e articolazione del progetto (e correlate modalità operative), rispetto delle caratteristiche progettuali esposte nella presente Direttiva;
8. rispetto dei parametri di costo/finanziari;
9. conformità con i sistemi di accreditamento per la formazione.

I progetti sono ammessi alla valutazione di merito previa verifica dell'esistenza di tutti gli elementi sopra esposti. La valutazione di merito sarà effettuata sulla base dei parametri illustrati nella seguente griglia di valutazione:

Parametro 1	FINALITA' DELLA PROPOSTA	Livello	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado di coerenza esterna del progetto con le esigenze specifiche del territorio, supportata da analisi/ studi / dati e indagini circostanziate che consentano di focalizzare la proposta rispetto alle esigenze del sistema produttivo e del tessuto socio-economico di riferimento;</li> <li>- circostanziata analisi delle necessità di sviluppo delle competenze dei destinatari con eventuale riferimento a specifici settori emergenti (green economy, blue economy, ecc);</li> <li>- grado di incidenza del progetto nella soluzione dei problemi occupazionali (di inserimento/re-inserimento lavorativo), di integrazione sociale e di sviluppo del contesto territoriale</li> <li>- circostanziata descrizione del progetto in relazione anche all'impatto sul tessuto economico/sociale territoriale di riferimento;</li> <li>- accurata descrizione dei fabbisogni cui il progetto intende rispondere.</li> </ul>	Insufficiente	0 punti
Non del tutto sufficiente		2 punti	
Sufficiente		4 punti	
Discreto		6 punti	
Buono		8 punti	
Ottimo		10 punti	
Parametro 2	OBIETTIVI PROGETTUALI	Livello	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado di coerenza della proposta progettuale con il P.O.R, con particolare riferimento all'Obiettivo Specifico al quale il bando si riferisce;</li> <li>- coerenza e adeguatezza degli interventi previsti rispetto alle azioni prescelte.</li> </ul>	Insufficiente	0 punti
Non del tutto sufficiente		2 punti	
Sufficiente		4 punti	
Discreto		6 punti	
Buono		8 punti	
Ottimo		10 punti	



Parametro 3	QUALITA' DELLA PROPOSTA		Livello	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualità della proposta in termini di chiarezza espositiva, completezza ed esaustività della stessa con riferimento agli obiettivi indicati nella direttiva di riferimento;</li> <li>- qualità dell'impianto complessivo e delle singole fasi, che devono essere dettagliate in modo chiaro e preciso sia nella descrizione dei contenuti che nell'individuazione delle metodologie e degli strumenti utilizzati.</li> </ul>	Insufficiente	0 punti	
		Non del tutto sufficiente	2 punti	
		Sufficiente	4 punti	
		Discreto	6 punti	
		Buono	8 punti	
		Ottimo	10 punti	
Parametro 4	METODOLOGIA E ARTICOLAZIONE		Livello	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualità delle metodologie didattiche/formative utilizzate:</li> <li>- metodologie applicate per la realizzazione delle attività con particolare riferimento al grado di innovazione delle stesse e alla coerenza tra l'articolazione del progetto e i contenuti proposti</li> <li>- Qualità delle metodologie di monitoraggio e valutazione:</li> <li>- progetti che prevedano l'attuazione di specifiche azioni di monitoraggio della qualità e degli esiti del progetto con particolare riferimento agli indicatori di risultato pertinenti per l'azione</li> </ul> <p>Altri criteri premianti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Articolazione del progetto che contempli la mobilità transnazionale e/o interregionale</li> <li>- Utilizzo di metodologie innovative che pongano i destinatari in contesti esperienziali fuori dall'aula</li> </ul>	Insufficiente	0 punti	
		Non del tutto sufficiente	2 punti	
		Sufficiente	4 punti	
		Discreto	6 punti	
		Buono	8 punti	
		Ottimo	10 punti	
Parametro 5	PARTENARIATO		Livello	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rappresentatività della struttura proponente</li> <li>- Grado di raccordo con i sistemi produttivi locali</li> <li>- Qualità dei partner: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ coinvolgimento operativo del/dei partner in alcune fasi del progetto rappresentando un valore aggiunto in termini di concreta realizzazione dello stesso;</li> </ul> </li> </ul>	Insufficiente	0 punti	
		Non del tutto sufficiente	2 punti	
		Sufficiente	4 punti	
		Discreto	6 punti	
		Buono	8 punti	



	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ presenza di partenariati istituzionali che garantiscano una maggiore finalizzazione dell'iniziativa sul territorio attuando collegamenti con le realtà produttive;</li> <li>- Quantità dei partner: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ numero di partner coinvolti</li> </ul> </li> </ul> <p>Altri criteri premianti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enti partner che non hanno già partecipato a precedenti iniziative finanziate nelle DDGR n. 1539/17 e n. 1540/17</li> <li>- Progetti presentati per unioni di comuni (anche non formalizzate)</li> <li>- Destinatari provenienti da Amministrazioni pubbliche ubicate nella prima area prototipo per l'applicazione della Strategia per le aree interne nella Regione del Veneto "Unione Montana Spettabile Reggenza dei Sette Comuni"</li> </ul>	Ottimo	10 punti
Parametro 6	GRADO DI REALIZZAZIONE ATTIVITÀ PREGRESSA	Livello	
	Grado di realizzazione da parte del Soggetto Proponente: percentuale di avvio e/o di conclusione dei progetti del bando DGR n. 1539/2019 (nel caso di proposte progettuali che prevedano la scelta della Linea 1) o 1540/2017 (nel caso di proposte progettuali che non prevedano la scelta della Linea 1 ed afferiscano alle Linee 2, 3, e 4).	0%	0 punti
		1 – 75%	1 punto
		76 – 100%	2 punti

La soglia minima di finanziabilità delle proposte progettuali è stabilita in 30 punti.

### 17. Pubblicizzazione delle iniziative

I beneficiari, relativamente alle azioni di comunicazione e informazione delle attività progettuali, devono rispettare le disposizioni previste da:

- allegato XII, sezione 2.2 del Regolamento UE n. 1303/2013;
- art. 4 del Regolamento UE n. 821/2014;
- allegato A – Testo Unico Beneficiari (DGR 670/2015) sez. C paragrafo 3 “Pubblicizzazione delle iniziative”;
- "Guida al logotipo istituzionale e alle sue corrette applicazioni".

I beneficiari sono comunque tenuti al rispetto delle disposizioni che saranno adottate e rese disponibili sul sito istituzionale.

### 18. Tempi ed esiti delle istruttorie

I progetti presentati sono sottoposti all'approvazione degli organi competenti e approvati con Decreto del Direttore della Direzione Formazione e Istruzione entro 90 giorni dalla scadenza dei termini per la presentazione delle candidature, a meno che il numero e la complessità delle proposte pervenute non giustificano tempi più lunghi.

Il suddetto Decreto sarà pubblicato sul Bollettino ufficiale della Regione del Veneto e sul sito istituzionale dell'Amministrazione Regionale. Le schede tecniche contenenti i giudizi e le valutazioni espresse per ogni singolo progetto saranno consultabili presso la Direzione Formazione ed Istruzione dai soggetti aventi diritto.

Le graduatorie dei progetti presentati, saranno comunicate esclusivamente attraverso il sito istituzionale [www.regione.veneto.it/web/formazione-e-istruzione/fse](http://www.regione.veneto.it/web/formazione-e-istruzione/fse) che pertanto vale quale mezzo di notifica dei

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



risultati dell'istruttoria e degli adempimenti previsti, anche ai fini del rispetto di eventuali termini. Di conseguenza, è fatto obbligo ai Soggetti proponenti di consultare regolarmente il predetto sito per essere informati sugli esiti delle attività istruttorie, sugli adempimenti e sulle scadenze da rispettare.

### 19. Comunicazioni

Tutte le disposizioni di interesse generale in relazione all'Avviso di riferimento alla presene Direttiva saranno comunicate sul sito istituzionale [www.regione.veneto.it/web/formazione-e-istruzione/fse](http://www.regione.veneto.it/web/formazione-e-istruzione/fse), che pertanto vale quale mezzo di notifica, anche ai fini del rispetto di eventuali termini. È fatto obbligo a tutti i soggetti proponenti di consultare regolarmente il predetto sito per esserne informati. Tutte le comunicazioni, compresi eventuali quesiti, di qualsiasi natura, devono essere comunicati attraverso il suddetto sito. Nel caso venisse evidenziato l'interesse generale del quesito e della relativa risposta, si provvederà alla pubblicazione dello stesso nello spazio riservato alle FAQ.

### 20. Termine per l'avvio e la conclusione dei progetti

I termini per l'avvio e per la conclusione dei progetti formativi saranno definiti nel provvedimento di approvazione degli esiti dell'istruttoria.

I progetti approvati devono essere avviati entro 30 giorni dalla data di comunicazione del finanziamento, salvo eventuale diversa indicazione contenuta nel provvedimento di adozione degli esiti istruttori.

La durata dei progetti non potrà essere superiore a **9 mesi**.

Si precisa che il procedimento relativo all'ammissibilità dei costi sostenuti e la loro concordanza con i documenti giustificativi, nonché all'effettiva realizzazione delle attività conformemente alle disposizioni regionali, statali e comunitarie di riferimento e la conseguente approvazione del rendiconto, avverrà entro 180 giorni a partire dalla data di disponibilità del beneficiario.

### 21. Indicazione del foro competente

Per tutte le controversie che si dovessero verificare si elegge quale foro competente quello di Venezia.

### 22. Indicazione del responsabile del procedimento ai sensi della legge 241/1990 e s.m.i.

Ai sensi di quanto previsto dalla L. n. 241/90, il responsabile del procedimento è il dott. Massimo Marzano Bernardi – Direttore della Direzione Formazione e Istruzione.

### 23. Tutela della privacy

Tutti i dati personali di cui l'Amministrazione venga in possesso in occasione dell'espletamento del presente procedimento verranno trattati nel rispetto del Decreto Legislativo 10 agosto 2018, n. 101 di adeguamento del D.Lgs. 196/2003 alle disposizioni del Regolamento 2016/679/UE (General Data Protection Regulation – GDPR) e della DGR n. 596/2018.



Tabella 1 – Parametri mobilità transnazionale

Stato Membro di destinazione	Costo giornaliero in €	Costo 1 Settimana (7 giorni)	Spese per ogni viaggio in € (fino ad un massimo di due viaggi A/R) (solo per i titolari di borsa di rientro fino ad un massimo di quattro viaggi A/R)
Austria	74	515	532
Belgio	74	515	476
Bulgaria	74	515	336
Cipro	77	538	420
Croazia	58	403	452
Danimarca	86	605	672
Estonia	58	403	420
Finlandia	77	538	588
Francia	80	560	560
Germania	67	470	476
Grecia	70	493	476
Irlanda	80	560	588
Islanda	80	560	476
Lettonia	67	470	420
Liechtenstein	70	493	615
Lituania	58	403	364
Lussemburgo	77	538	476
Malta	67	470	420
Norvegia	70	493	700
Paesi Bassi	83	582	532
Polonia	70	493	448
Portogallo	64	448	448
Regno Unito	90	627	616
Repubblica ceca	74	515	476
Romania	70	493	364
Slovacchia	67	470	420
Slovenia	58	403	448
Spagna	67	470	504
Svezia	83	582	560
Svizzera	70	493	615
Turchia	70	493	392
Ungheria	70	493	448

Si precisa che nel caso di permanenza all'estero di due settimane, il costo per ogni persona va calcolato secondo la seguente formula: (costo giornaliero x 14) + costo del viaggio A/R.

Esempio di costo di ogni persona per un viaggio e soggiorno di 2 settimane nel Regno Unito:  
(€ 90,00 x gg 14) + € 616 = € 1.876 a persona.

Area Capitale Umano, Cultura e Programmazione Comunitaria  
Direzione Formazione e Istruzione

POR FSE 2014-2020 – AGIRE PA. Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per cittadini e imprese –  
Anno 2019



98e452a1



**Tabella 2 – Parametri mobilità transnazionale – secondo macroaggregati Programma dell’Unione Europea Jean Monnet 2013**

Paese ospitante	Importo (in €) vitto e alloggio a giornata per periodi inferiore al mese			Costo viaggio standard a/r (in €) - Una tantum
	dal 1° al 7°giorno	dall'8° al 14°giorno	dal 15° giorno	
<b>Nord America</b>	168,00	67,20	26,88	600,00
<b>Centro e Sud America</b>	116,00	46,40	18,56	
<b>Africa</b>	125,00	50,00	20,00	
<b>Asia</b>	127,00	50,80	20,32	
<b>Oceania</b>	120,00	48,00	19,20	
<b>Altri paesi europei (non inclusi nella Tabella 1 in Appendice)</b>	142,00	56,80	22,70	



Tabella 3 – Parametri di costo per la mobilità interregionale

Regione italiana (di destinazione)	Sussistenza		Costi di viaggio
	Costo giornaliero in €	Costo 1 settimana in €	
Abruzzo	50,00	250,00	201,59
Basilicata			258,77
Calabria			303,74
Campania			165,55
Emilia Romagna			63,28
Friuli Ven. Giulia			37,29
Lazio			164,98
Liguria			106,22
Lombardia			68,93
Marche			70,06
Molise			194,13
PA Bolzano			96,05
PA Trento			18,98
Piemonte			102,83
Puglia			164,42
Sardegna			248,13
Sicilia			302,84
Toscana			94,92
Umbria			124,92
Valle d'Aosta			154,75

