



R E G I O N E P U G L I A

Deliberazione della Giunta Regionale

N. **921** del 29/06/2022 del Registro delle Deliberazioni

Codice CIFRA: AIG/DEL/2022/00006

OGGETTO: Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) 2022-2024 della Regione Puglia. Adozione.

L'anno 2022 addì 29 del mese di Giugno, in Bari, nella Sala delle adunanze, si è riunita la Giunta Regionale, previo regolare invito nelle persone dei Signori:

Sono presenti:		Sono assenti:	
V.Presidente	Raffaele Piemontese	Presidente	Michele Emiliano
Assessore	Rosa Barone	Assessore	Giovanni F. Stea
Assessore	Alessandro Delli Noci		
Assessore	Sebastiano G. Leo		
Assessore	Gianfranco Lopane		
Assessore	Anna G. Maraschio		
Assessore	Anna Maurodinoia		
Assessore	Rocco Palese		
Assessore	Donato Pentassuglia		

Assiste alla seduta: il Segretario Generale Dott.ssa Anna Lobosco



REGIONE PUGLIA

SEGRETERIA GENERALE DELLA PRESIDENZA

SEZIONE AFFARI ISTITUZIONALI E GIURIDICI

PROPOSTA DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

Codice CIFRA: AIG/DEL/2022/00006

OGGETTO: Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) 2022-2024 della Regione Puglia. Adozione.

Il Presidente della Giunta Regionale, sulla base dell'istruttoria espletata dalla Dirigente della Sezione Affari Istituzionali e Giuridici e confermata dal Segretario Generale della Presidenza, riferisce quanto segue:

Visti:

- Il Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, recante “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”;
- Il Decreto-Legge 30 dicembre 2021, n. 228, convertito con modificazioni dalla Legge 25 febbraio 2022, n. 15, recante “Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi”;
- Il Decreto-Legge 30 aprile 2022, n. 36, recante “Ulteriori misure urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)”;
- La Deliberazione della Giunta Regionale n. 1974 del 7 dicembre 2020, recante approvazione del nuovo Modello Organizzativo regionale “MAIA 2.0”, che sostituisce quello precedentemente adottato con D.G.R. n. 1518/2015 pur mantenendone i principi e criteri ispiratori, ed il conseguente Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 22 del 22 gennaio 2021 recante adozione dell’Atto di alta organizzazione connesso al suddetto Modello organizzativo “MAIA 2.0”;
- La Deliberazione della Giunta Regionale n. 676 del 26 aprile 2021, con la quale è stato conferito l’incarico di Segretario Generale della Presidenza;
- La Deliberazione della Giunta Regionale n. 1930 del 4 novembre 2019, con la quale è stato conferito l’incarico di direzione della Sezione Affari Istituzionali e Giuridici.

Premesso che:

- L’art. 6, co. 1, del D.L. 80/2021 dispone che le Pubbliche Amministrazioni con più di cinquanta dipendenti – escluse le scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative – entro il 31 gennaio di ogni anno adottino il Piano integrato di attività e organizzazione (di seguito PIAO), al fine di assicurare la qualità e la trasparenza dell’attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi al cittadino e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso;
- Il PIAO, ai sensi del predetto art. 6, co. 2 e 3, ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce: gli obiettivi programmatici e strategici della performance; la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali; gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano

triennale dei fabbisogni del personale; gli strumenti e le fasi per giungere ad una piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione; l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, nonché la pianificazione delle attività, inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati; le modalità per realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e di cittadini con disabilità; le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi; le modalità di monitoraggio degli esiti procedimentali anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti;

- Il PIAO rappresenta, nella visione del legislatore, uno strumento di programmazione integrata che, in un'ottica di massima semplificazione, assorbe molti dei documenti programmatici adottati dalle Amministrazioni pubbliche, finora oggetto di separate approvazioni da parte degli organi di indirizzo politico, opportunamente riorganizzati in distinte sezioni e relative sottosezioni (valore pubblico, performance e anticorruzione, organizzazione e capitale umano, monitoraggio);
- Nell'ottica di cui al punto precedente, l'art. 6, co. 5 e 6, del D.L. 80/2021 prevede che, con uno o più decreti del Presidente della Repubblica, previa intesa in sede di Conferenza unificata, siano individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO, mentre con decreto del Ministro per la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e previa intesa in sede di Conferenza unificata, sia adottato un Piano-tipo, quale strumento di supporto alle Amministrazioni;
- Il termine fissato per l'adozione del PIAO di cui all'art. 6-bis del predetto D.L. 80/2021, in sede di prima applicazione, è stato differito inizialmente al 30 aprile 2022 – ai sensi dell'art. 1, co. 12, lett. a) del D.L. n. 228/2021 – e successivamente al 30 giugno 2022, in forza dell'art. 7, co. 1, lett. a) del D.L. n. 36/2022.

Considerato che:

- L'iter da tempo avviato per l'approvazione del decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del PIAO, con approvazione del relativo schema-tipo, non è ancora concluso e, pertanto, i principali punti di riferimento restano ad oggi lo schema di decreto ministeriale con l'allegato *“Piano-tipo per le Amministrazioni pubbliche – GUIDA ALLA COMPILAZIONE”*, trasmesso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri alla Conferenza Unificata con nota n. 1748 del 26 novembre 2021 ai fini del conseguimento dell'intesa di cui all'art. 8 D.Lgs. 281/1997 (intesa poi sancita dalla Conferenza Unificata in data 2/12/2021, con osservazioni e raccomandazioni), e le *“Linee guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO)”* approvate in sede di

Conferenza Unificata in data 2/12/2021 con lo scopo *“di fornire a tutte le amministrazioni tenute al PIAO una guida alla compilazione e di dare loro una chiave di lettura immediata, semplificata e omogenea, per ridurre al minimo l’impatto della predisposizione del Piano nei confronti delle amministrazioni e dei soggetti tenuti alla sua adozione”*;

- Sono stati, invece, individuati – con D.P.R. in corso di pubblicazione sulla G.U.R.I. – gli adempimenti inerenti agli strumenti di programmazione da assorbire nelle apposite sezioni del PIAO, di seguito indicati:
 - ✓ Piano dei fabbisogni (ex art. 6, commi 1, 4, 6 del d.lgs. 165/2001);
 - ✓ Piano delle azioni concrete (ex artt. 60-bis e 60-ter del d.lgs. 165/2001);
 - ✓ Piano della performance (ex art. 10, commi 1 e 1-ter, del d.lgs. 150/2009);
 - ✓ Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza (ex art. 1, commi 5 e 60 della l. 190/2012);
 - ✓ Piano organizzativo del lavoro agile (ex art. 14, c. 1, della l. 124/2015);
 - ✓ Piani di azioni positive (ex art. 48, c. 1, del d.lgs. 198/2006);
 - ✓ Piano delle dotazioni strumentali (ex art. 2, c. 594 della l. 244/2007).
- Il PIAO, secondo quanto definito nelle “Linee guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO)” approvate in sede di Conferenza Unificata in data 2/12/2021, si compone delle seguenti Sezioni e Sottosezioni:
 - ❖ Sezione 1. Scheda anagrafica dell’amministrazione
 - ❖ Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione
 - Sottosezione di programmazione – Valore pubblico
 - Sottosezione di programmazione – Performance
 - Sottosezione di programmazione –Rischi corruttivi e trasparenza
 - ❖ Sezione 3. Organizzazione e capitale umano
 - Sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa
 - Sottosezione di programmazione – Organizzazione del lavoro agile
 - Sottosezione di programmazione –Piano triennale dei fabbisogni di personale
 - ❖ Sezione 4. Monitoraggio
 - Sottosezione di monitoraggio– Valore Pubblico
 - Sottosezione di monitoraggio – Performance
 - Sottosezione di monitoraggio –Rischio corruttivo
 - Sottosezione di monitoraggio –Organizzazione e capitale umano
- Con D.G.R. n. 1921 del 19/11/2021, successivamente integrata con D.G.R. n. 462 del 04/04/2022, è stato costituito uno specifico Gruppo di lavoro regionale per la predisposizione del PIAO, con

l'obiettivo di porre in essere un percorso di costruzione integrata e partecipata di tale strumento di programmazione strategico-gestionale.

Tanto premesso e considerato, si propone alla Giunta regionale di adottare il "*Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) 2022-2024 della Regione Puglia*", Allegato A) al presente provvedimento per farne parte integrante e sostanziale.

L'allegato PIAO 2022-2024 della Regione Puglia – nelle more di una puntuale definizione normativa dello strumento di programmazione in oggetto, ivi compresa l'approvazione di uno schema-tipo ministeriale di PIAO – può considerarsi alla stregua di un Piano di transizione, che in parte integra atti di programmazione già adottati da parte della Regione Puglia secondo il vigente ordinamento e nel rispetto dei relativi termini *ex lege*, ed in parte contiene altri atti di programmazione inseriti direttamente nel PIAO e non sottoposti ad approvazione separata.

Garanzie di riservatezza

La pubblicazione del presente atto sul BURP, nonché la pubblicazione all'Albo telematico o sul sito istituzionale, salve le garanzie previste dalla legge 241/1990 in tema di accesso ai documenti amministrativi, avviene nel rispetto della tutela della riservatezza dei cittadini secondo quanto disposto dal Regolamento (UE) 2016/679 in materia di protezione dei dati personali e dal D.Lgs. 196/2003 s.m.i.

Ai fini della pubblicità legale, il presente provvedimento è stato redatto in modo da evitare la diffusione di dati personali identificativi non necessari ovvero il riferimento alle particolari categorie di dati previste dagli articoli 9 e 10 del succitato Regolamento UE.

COPERTURA FINANZIARIA AI SENSI DEL D.LGS. 118/2011 E SS.MM.II.

La presente deliberazione non comporta implicazioni, dirette e/o indirette, di natura economico-finanziaria e/o patrimoniale e dalla stessa non deriva alcun onere a carico del bilancio regionale.

Il Presidente, sulla base delle risultanze istruttorie come innanzi illustrate, ai sensi dell'art. 4, co. 4, lett. a) e k), della L.R. 7/1997, propone pertanto alla Giunta Regionale:

1. Di condividere quanto esposto in narrativa, che qui si intende integralmente riportato;
2. Di adottare il *"Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) 2022-2024 della Regione Puglia"*, Allegato A) al presente provvedimento per farne parte integrante e sostanziale;
3. Di trasmettere, a cura della Sezione Affari istituzionali e giuridici, copia del presente provvedimento ai Direttori di Dipartimento, ai Dirigenti di Sezione, ai Dirigenti di Servizio e di Strutture speciali, all'OIV, oltre che al Segretario Generale del Consiglio regionale;
4. Di disporre la pubblicazione del presente provvedimento in versione integrale nel Bollettino Ufficiale della Regione Puglia ai sensi della L.R. n. 13/1994 s.m.i.;
5. Di pubblicare, a cura della Sezione Affari istituzionali e giuridici, il presente provvedimento sul sito web istituzionale dell'Amministrazione regionale, all'interno della Sezione *"Amministrazione Trasparente/Disposizioni generali/Atti generali/Documenti di programmazione strategico-gestionale"*, e di inviarlo al Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri per la pubblicazione sul relativo portale, ai sensi dell'art. 6, co. 4, del D.L. 80/2021.

I sottoscritti attestano che il procedimento istruttorio loro affidato è stato espletato nel rispetto della vigente normativa regionale, nazionale ed euro-unitaria e che la seguente proposta di deliberazione, dagli stessi predisposto ai fini dell'adozione dell'atto finale da parte della Giunta regionale è conforme alle risultanze istruttorie.

Il Dirigente della Sezione Affari Istituzionali e Giuridici



Rossella Caccavo
28.06.2022 11:46:50
GMT+00:00

Dott.ssa Rossella Caccavo

Il Segretario generale della Presidenza



Roberto Venneri
28.06.2022 16:06:16
GMT+01:00

Dott. Roberto Venneri

Il Presidente della Giunta Regionale



MICHELE
EMILIANO
29.06.2022
08:49:17 UTC

Dott. Michele Emiliano

LA GIUNTA

- Udita la relazione e la conseguente proposta del Presidente;
- Viste le sottoscrizioni poste in calce alla proposta di deliberazione;

A voti unanimi espressi nei modi di legge

DELIBERA

1. Di condividere quanto esposto in narrativa, che qui si intende integralmente riportato;
2. Di adottare il *“Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) 2022-2024 della Regione Puglia”*, Allegato A) al presente provvedimento per farne parte integrante e sostanziale;
3. Di trasmettere, a cura della Sezione Affari istituzionali e giuridici, copia del presente provvedimento ai Direttori di Dipartimento, ai Dirigenti di Sezione, ai Dirigenti di Servizio e di Strutture speciali e all'OIV, oltre che al Segretario Generale del Consiglio regionale;
4. Di disporre la pubblicazione del presente provvedimento in versione integrale nel Bollettino Ufficiale della Regione Puglia ai sensi della L.R. n. 13/1994 s.m.i.;
5. Di pubblicare, a cura della Sezione Affari istituzionali e giuridici, il presente provvedimento sul sito web istituzionale dell'Amministrazione regionale, all'interno della Sezione “Amministrazione Trasparente/Disposizioni generali/Atti generali/Documenti di programmazione strategico-gestionale”, e di inviarlo al Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri per la pubblicazione sul relativo portale, ai sensi dell'art. 6, co. 4, del D.L. 80/2021.

Il Segretario Generale della Giunta	Il Presidente della Giunta

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ ED ORGANIZZAZIONE (P.I.A.O.)
DELLA REGIONE PUGLIA 2022-2024**

INDICE

Premessa	<i>pag. 3</i>
Sezione 1. Scheda anagrafica dell'amministrazione	<i>pag. 5</i>
Sezione 2. Valore pubblico, <i>performance</i> e anticorruzione	<i>pag. 5</i>
▪ Sottosezione di programmazione – Valore Pubblico	<i>pag. 5</i>
▪ Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza	<i>pag. 30</i>
▪ Sottosezione di programmazione – <i>Performance</i>	<i>pag. 39</i>
Sezione 3. Organizzazione e capitale umano	<i>pag. 41</i>
▪ Sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa	<i>pag. 41</i>
▪ Sottosezione di programmazione – Organizzazione del lavoro agile	<i>pag. 44</i>
▪ Sottosezione di programmazione – Piano triennale dei fabbisogni di personale	<i>pag. 53</i>
Sezione 4. Monitoraggio	<i>pag. 61</i>

PREMESSA

Il **Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO)** è stato introdotto dall'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, recante *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*, quale nuovo strumento programmatico, su base triennale e con aggiornamento annuale, che le Pubbliche Amministrazioni con più di 50 dipendenti – escluse le scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative – sono chiamate ad adottare, entro il 31 gennaio di ogni anno, in un'ottica di semplificazione degli adempimenti a proprio carico e con una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle Amministrazioni stesse.

Obiettivo fondamentale del PIAO è il miglioramento della qualità e trasparenza dell'attività amministrativa nonché dell'efficienza dei servizi ai cittadini e alle imprese, perseguito attraverso la costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del D.Lgs 150/2009 e della Legge 190/2012.

Il PIAO definisce, in particolare, ai sensi dell'art. 6, co. 2 del testo coordinato del decreto-legge 80/2021: *“a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance, secondo i principi e i criteri direttivi di cui all'art.10 del D.Lgs. n. 150/2009; b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali; c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni del personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne; d) gli strumenti e le fasi per giungere ad una piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione; e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati; f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e di cittadini con disabilità; g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi”*.

Si tratta, dunque, di un unico documento di programmazione che va ad assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti programmatici cui sono state tenute le Pubbliche Amministrazioni fino ad oggi (ad es. i piani della performance e dell'anticorruzione, il piano del lavoro agile, i piani di fabbisogno e di formazione del personale, ecc.), racchiudendoli in un unico atto che sia il risultato di una visione integrata dei progressi dell'Amministrazione. In tale ottica, il PIAO rappresenta uno strumento di programmazione integrata, sottoposto all'approvazione della Giunta regionale, che viene chiamato a definire contestualmente una molteplicità di profili: obiettivi della performance, gestione del capitale umano, sviluppo organizzativo, obiettivi formativi e valorizzazione delle risorse interne, reclutamento, trasparenza ed anti-corruzione, pianificazione delle attività, individuazione delle procedure da semplificare e ridefinire, accesso fisico e digitale, parità di genere, monitoraggio degli esiti procedurali e dell'impatto sugli utenti. Nel Piano confluiscono quindi documenti di programmazione, in precedenza oggetto di separate approvazioni, opportunamente riorganizzati in distinte sezioni e relative sottosezioni (valore pubblico, performance e anticorruzione; organizzazione e capitale umano; monitoraggio).

La regolamentazione di dettaglio ed attuazione del nuovo strumento programmatico fin qui descritto ha subito tuttavia, come noto, una serie di ritardi. In un primo momento, il D.L. n. 228 del 30 dicembre 2021, coordinato con la Legge di conversione n. 15 del 25 febbraio 2022 recante *“Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi”* (cd. decreto legge "Milleproroghe"), all'art. 1, co. 12, lett. a), ha differito, in sede di prima applicazione, al 30 aprile 2022 il termine fissato dal D.L. n. 80/2021 per l'adozione del PIAO da parte di tutti i soggetti a cui si applica, così come ha altresì differito al 31 marzo 2022 – termine più volte posticipato – sia il termine per l'adozione del decreto del Presidente della Repubblica volto ad

individuare e abrogare gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO, sia il termine per l'adozione del decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione recante approvazione del "Piano tipo" ai sensi dell'art. 6, co. 5 e 6, del D.L. 80/2021. Successivamente, il decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, recante *"Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)"*, ha ulteriormente prorogato al 30 giugno 2022 il termine per l'adozione del Piano integrato di attività e organizzazione, ai sensi del relativo art. 7, comma 1, lett. a), punto 1).

L'iter da tempo avviato per l'approvazione del decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del PIAO, con approvazione del relativo schema-tipo, non è ancora concluso. I principali punti di riferimento, pertanto, restano ad oggi lo schema di decreto ministeriale con l'allegato *"Piano-tipo per le Amministrazioni pubbliche – GUIDA ALLA COMPILAZIONE"*, trasmesso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri alla Conferenza Unificata con nota n. 1748 del 26 novembre 2021 ai fini del conseguimento dell'intesa di cui all'art. 8 D.Lgs. 281/1997 (intesa poi sancita dalla Conferenza Unificata in data 2/12/2021, con osservazioni e raccomandazioni), e le *"Linee guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO)"* approvate in sede di Conferenza Unificata in data 2/12/2021 con lo scopo *"di fornire a tutte le amministrazioni tenute al PIAO una guida alla compilazione e di dare loro una chiave di lettura immediata, semplificata e omogenea, per ridurre al minimo l'impatto della predisposizione del Piano nei confronti delle amministrazioni e dei soggetti tenuti alla sua adozione"*. A ciò si aggiunge, limitatamente alla sezione del Piano relativa a rischi corruttivi e trasparenza, il Vademecum di ANAC *"Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022"* (<https://www.anticorruzione.it/-/orientamenti-per-la-pianificazione-anticorruzione-e-trasparenza-2022-1>), approvato dal Consiglio dell'Autorità in data 2 febbraio 2022, attraverso il quale – in ossequio alle disposizioni dell'art 6 del D.L. 80/2021 convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 – sono state fornite alle Amministrazioni alcune rilevanti indicazioni per l'elaborazione tanto del PTPCT quanto della sezione dedicata alle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza del PIAO.

Parallelamente a livello nazionale si è provveduto, con D.P.R. in corso di pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale, ad individuare puntualmente gli adempimenti normativi da abrogare, fornendo l'elenco dei Piani da far confluire nello strumento programmatico unitario del PIAO. Il suddetto D.P.R. ha infatti espressamente previsto all'art. 1, co. 1, rubricato *"Individuazione di adempimenti assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione"*, per le Amministrazioni tenute alla redazione del PIAO (cioè le Amministrazioni di cui all'art. 1, c. 2 del d.lgs. 165/2001, con più di cinquanta dipendenti), la soppressione dei seguenti adempimenti assorbiti nel PIAO:

- Piano dei fabbisogni (ex art. 6, commi 1, 4, 6 del d.lgs. 165/2001);
- Piano delle azioni concrete (ex artt. 60-bis e 60-ter del d.lgs. 165/2001);
- Piano della performance (ex art. 10, commi 1 e 1-ter, del d.lgs. 150/2009);
- Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza (ex art. 1, commi 5 e 60 della l. 190/2012);
- Piano organizzativo del lavoro agile (ex art. 14, c. 1, della l. 124/2015);
- Piani di azioni positive (ex art. 48, c. 1, del d.lgs. 198/2006);
- Piano delle dotazioni strumentali (ex art. 2, c. 594 della l. 244/2007).

Si ritiene utile segnalare che sullo schema di DPR di cui innanzi si era preliminarmente pronunciato il Consiglio di Stato con il parere n. 506/2022, formalmente positivo ma sostanzialmente prescrittivo, evidenziando la necessità di non concentrarsi soltanto sulla semplificazione ed aggregazione degli strumenti vigenti, ma di considerare le esigenze nuove che possono porsi per l'amministrazione del futuro: *in primis*, l'esigenza di identificare in concreto gli adempimenti imposti dal PNRR e di pianificare operativamente la loro esecuzione, come pure l'esigenza di programmare attività specifiche di formazione adeguata di personale *"per introdurre una cultura "nuova" della programmazione che possa far evolvere quella di chi oggi redige i singoli Piani (rectius, sottopiani del PIAO)"*.

Sono questi, pertanto, i riferimenti che hanno guidato la strutturazione del presente PIAO.

Ai fini dell'elaborazione del presente Piano, connotato come si è detto da una stretta interrelazione di diversi profili programmatori, ambiti tematici e soggetti istituzionali, la Regione Puglia ha ritenuto di garantire il coinvolgimento e la collaborazione delle principali Strutture regionali interessate attraverso la strutturazione di uno specifico Gruppo di lavoro regionale per la predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Tale Gruppo di lavoro è stato costituito dalla Giunta Regionale con

DGR n. 1921 del 19.11.2021, avente ad oggetto “Art. 6 del D.L. n. 80/2021 “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”. Costituzione Gruppo di lavoro per la predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)”, e successivamente integrato con DGR n. 462 del 04.04.2022, con l’obiettivo precipuo di porre in essere un percorso di costruzione integrata e partecipata del PIAO, che passa attraverso la definizione dei risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, in coerenza con i documenti di programmazione economico-finanziaria adottati dall’Amministrazione regionale, la capitalizzazione delle competenze sui singoli settori tematici e la loro messa a fattor comune nel più ampio quadro degli “obiettivi connessi a valore pubblico”, da individuare a partire dalle priorità politiche del Programma di Governo Regionale della corrente legislatura in uno con gli Obiettivi strategici triennali 2022-2024 della Regione Puglia oltre che con i traguardi ed obiettivi connessi agli interventi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) di interesse regionale.

SEZIONE 1 _ SCHEDA ANAGRAFICA DELL’AMMINISTRAZIONE

REGIONE PUGLIA

Lungomare Nazario Sauro, n. 33 – 70121 – BARI

Via G. Gentile, 52 – 70126 – Bari

www.regione.puglia.it

URP: 800-713939 ; quiregione@regione.puglia.it

SEZIONE 2 _ VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

▪ Sottosezione di programmazione – Valore Pubblico

Con il presente Piano si provvede alla definizione delle strategie e degli obiettivi volti a favorire, nell’arco del triennio di riferimento, la creazione di “valore pubblico” generato dall’azione amministrativa regionale, inteso quale incremento del benessere economico, sociale, sanitario e socio-sanitario ed ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo della Regione Puglia.

Gli obiettivi connessi a valore pubblico, pertanto, sono individuati a partire dalle priorità politiche del Programma di Governo Regionale della corrente legislatura in uno con gli obiettivi strategici triennali 2022-2024 della Regione Puglia oltre che con i traguardi ed obiettivi connessi agli interventi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) di interesse regionale.

Il “Programma del Governo regionale” della corrente legislatura, adottato in data 26 novembre 2020 e consultabile nella sezione “Amministrazione Trasparente” del Portale web regionale (https://trasparenza.regione.puglia.it/sites/default/files/paragrafi_semplici/Programma%20di%20governo%20regionale%202020.pdf), ha definit le priorità politiche “direttrici” dell’azione regionale per il quinquennio attorno ai seguenti concetti-chiave:

1. Un patto per il clima e per l’economia verde e sostenibile;
2. Più competitivi con la Puglia nel mondo;
3. Una Regione dove nessuno resta indietro;
4. Voglio andare a vivere in Puglia;
5. Diritti al futuro partendo dalla conoscenza;

6. Città sostenibili per un modello euro pugliese;
7. Una meta culturale sempre in evoluzione;
8. Puglia 4.0, pronti alla sfida;
9. Tutti per la salute, la salute per tutti;
10. L'importante è partecipare, alla pari.

La definizione degli obiettivi strategici triennali della Regione Puglia 2022-2024, effettuata con Deliberazione di Giunta Regionale n. 45 del 31/1/2022 recante *“Piano degli obiettivi strategici 2022-2024 e assegnazione risorse - § 2.4.2 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Aggiornamento”*, pubblicata sul Bollettino Ufficiale regionale n. 18 del 14/2/2022 (https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1818060/DEL_45_2022.pdf/a17ec251-41bb-8384-dab5-565f0c2b8b04?version=1.0&t=1644835974302), ha tenuto conto delle suddette priorità politiche del Governo regionale, che hanno rappresentato la base di riferimento per l'individuazione – secondo specifici ambiti tematici – dei vari obiettivi strategici, degli *stakeholders* e delle relative risorse.

Nell'ottica del “valore pubblico” innanzi descritta ed al fine di individuare gli obiettivi allo stesso connessi, si è ritenuto altresì opportuno interrelare tali obiettivi strategici con i traguardi e gli obiettivi (Missioni/Investimenti) connessi agli interventi di interesse regionale del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Tale interrelazione di carattere generale – pure non esplicitata nel “Piano degli obiettivi strategici 2022-2024” innanzi richiamato – risulta infatti di notevole rilevanza nel momento attuale, e verrà poi recepita, eventualmente integrata e dettagliata dai successivi strumenti programmatori regionali.

Come noto, infatti, la pandemia da Covid-19 e la conseguente crisi economica hanno spinto l'UE a formulare una risposta coordinata a livello sia congiunturale, con la sospensione del Patto di Stabilità e ingenti pacchetti di sostegno all'economia adottati dai singoli Stati membri, sia strutturale, in particolare con il lancio a luglio 2020 del programma Next Generation EU (NGEU). Peraltro, l'Italia è la prima beneficiaria, in valore assoluto, dei due principali strumenti del NGEU: il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RRF) e il Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (REACT-EU), atteso che la capacità di finanziamento del nostro Paese tramite i prestiti della RRF è stimata in 122,6 miliardi. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), pacchetto di investimenti e riforme presentato dall'Italia in attuazione del dispositivo RRF ed in piena coerenza con i pilastri del NGEU, si articola in 6 Missioni e 16 Componenti, le cui risorse territorializzabili sono destinate per circa il 40% al Mezzogiorno in un'ottica di riequilibrio territoriale. Nello specifico, le Missioni del PNRR sono le seguenti: 1) Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo; 2) Rivoluzione verde e transizione ecologica; 3) Infrastrutture per una mobilità sostenibile; 4) Istruzione e ricerca; 5) Inclusione e coesione; 6) Salute.

In tale contesto dunque l'esigenza sempre più pressante, peraltro già rappresentata nel Programma di Governo Regionale innanzi richiamato, è quella di passare da un approccio di governo settoriale ad un approccio di governo integrato, che parta dalla lettura delle dinamiche del territorio nella loro complessità e individui percorsi di sviluppo sostenibile che tengano conto delle interrelazioni ambientali, sociali ed economiche, mettendo a valore le risorse identitarie della comunità regionale. In tal senso, il PIAO quale strumento programmatico unitario ed integrato riveste un elevato valore simbolico. Evidentemente, la programmazione regionale non può che operare in sinergia con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e con gli altri Programmi Nazionali finanziati dalla politica di coesione, al fine di garantire la massima complementarietà tra gli interventi, evitando sovrapposizioni o lacune ed incentivando la più ampia partecipazione e la collaborazione tra i vari livelli istituzionali dei potenziali destinatari e dei territori.

Pertanto, coerentemente con il nuovo approccio integrato fin qui descritto, la strategia della Regione Puglia punta, per il triennio 2022-2024, alla creazione di un Valore pubblico di tipo economico, sociale, sanitario e socio-sanitario, ambientale, fondato essenzialmente su:

- sviluppo e competitività della base produttiva;
- innovazione tecnologica e riduzione progressiva del *'digital divide'*;
- sostenibilità ambientale e ridimensionamento dell'impatto antropico sull'ambiente;
- riduzione delle situazioni di disagio sociale, economico e culturale;

- incremento delle conoscenze e competenze di cittadini e lavoratori, con particolare riferimento a giovani, donne e soggetti fragili;
- miglioramento dei servizi pubblici, a partire dai settori dei trasporti, dell'istruzione e formazione, dell'edilizia pubblica, della sanità e dei rifiuti.
- valorizzazione del patrimonio culturale.

Entro tale cornice di riferimento sono stati selezionati i principali obiettivi connessi alla creazione di Valore Pubblico generati dall'azione amministrativa regionale, riportati nelle Tabelle seguenti con l'indicazione degli *stakeholders* di riferimento, dei rispettivi indicatori di *outcome* (economico, sociale, sanitario e socio-sanitario, ambientale) e delle relative fonti di verifica. Gli indicatori proposti rinviengono, laddove possibile, da fonti statistiche ufficiali, o – in alternativa – sono costruiti e monitorati direttamente dalle strutture regionali responsabili di ciascuna specifica *policy*.

Le Tabelle sintetizzano anche il processo di definizione degli obiettivi di valore pubblico individuati, dando conto per ciascun processo delle correlate priorità politiche del Programma di Governo regionale, dei corrispondenti Obiettivi strategici triennali e degli interventi previsti dal PNRR nell'ambito tematico di riferimento (quale elemento di generale significatività dell'obiettivo, in un'ottica di sistema, anche indipendentemente dallo specifico ruolo di soggetto attuatore da parte dell'Ente Regione).

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – Processo di definizione			
Priorità politiche del Programma di Governo Regionale (26.11.2020)	OBST (PIANO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024)	MISSIONI/COMPONENTI/INTERVENTI PREVISTI DAL PNRR PER LE MATERIE DI RIFERIMENTO	OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO
UN PATTO PER IL CLIMA E PER L'ECONOMIA VERDE SOSTENIBILE	1.1 - Promuovere la mobilità sostenibile favorendo modalità di spostamento di persone e merci in grado di diminuire gli impatti ambientali, sociali ed economici	M2 - RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA - C2 - Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile (Potenziare e digitalizzare le infrastrutture di rete; Sviluppare un trasporto locale più sostenibile)	Mobilità sostenibile
	1.8 - Tutelare il territorio e il patrimonio regionale promuovendo e sostenendo interventi per la realizzazione, la manutenzione e l'ammodernamento di OO.PP., nonché per il contrasto al dissesto idrogeologico e la riduzione del rischio sismico	M2 - RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA - C4 - Tutela del territorio e della risorsa idrica (Prevenire e contrastare gli effetti del cambiamento climatico sui fenomeni di dissesto idrogeologico e sulla vulnerabilità del territorio)	Tutela e messa in sicurezza del territorio regionale
	1.9 - Implementare le politiche di tutela del clima e dello sviluppo sostenibile attraverso il miglioramento del sistema impiantistico destinato al recupero di materie ed energia, nonché mediante la bonifica di siti contaminati	M2 - RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA - C1 - Agricoltura sostenibile ed Economia circolare (Migliorare la capacità di gestione efficiente e sostenibile dei rifiuti e il paradigma dell'economia circolare)	Gestione del ciclo di rifiuti e bonifica
PIU' COMPETITIVI CON LA PUGLIA NEL MONDO	2.1 - Promuovere lo sviluppo d'impresa anche attraverso la ricerca, la digitalizzazione e la sburocratizzazione, nonché	M1 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO - C2 - Digitalizzazione, innovazione e	Promozione di sviluppo, innovazione e competitività delle imprese

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – Processo di definizione			
Priorità politiche del Programma di Governo Regionale (26.11.2020)	OBST (PIANO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024)	MISSIONI/COMPONENTI/INTERVENTI PREVISTI DAL PNRR PER LE MATERIE DI RIFERIMENTO	OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO
	attraverso l'innovazione nel contesto della strategia di specializzazione intelligente 2021/2027	competitività nel sistema produttivo	
	2.2 - Realizzare opere infrastrutturali /interventi strategici per lo sviluppo della mobilità regionale	M3 - INFRASTRUTTURE PER UNA MOBILITÀ SOSTENIBILE - C1 - Investimenti sulla rete ferroviaria; C2 - Intermodalità e logistica integrata	Realizzazione di infrastrutture per il potenziamento della mobilità
	2.4 - Attuare le politiche di sviluppo rurale e della pesca al fine di migliorare la competitività e la redditività delle aziende agricole e forestali e ittiche	M2 - RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA - C1 - Agricoltura sostenibile ed Economia circolare (Sviluppare una filiera agroalimentare sostenibile)	Sviluppo del settore primario - ambito agricolo, forestale e ittico
	2.8 - Gestire le risorse faunistiche, tutelare il patrimonio genetico, equino ed ittico autoctono regionale e attuare politiche di sviluppo della pesca		
UNA REGIONE DOVE NESSUNO RESTA INDIETRO	3.1 - Contribuire a ridurre il disagio abitativo attraverso l'incremento di alloggi ERP/ERS e sostegno alle famiglie in locazione nell'ambito del Piano per la Casa Regionale	M5 - INCLUSIONE E COESIONE - C2 - Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore (Rigenerazione urbana e Housing sociale)	Riduzione del disagio abitativo
	3.5 - Potenziamento dei servizi per il lavoro per favorire l'inserimento lavorativo	M5 - INCLUSIONE E COESIONE - C1 - Politiche per il lavoro (Politiche attive del lavoro e sostegno all'occupazione)	Potenziamento dei servizi per il lavoro
	3.6 - Sostegno agli Enti del Terzo Settore / Sostegno a enti pubblici e privati in relazione all'infrastrutturazione sociale	M5 - INCLUSIONE E COESIONE - C2 - Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore (Servizi socio-assistenziali, disabilità e marginalità)	Sostegno all'infrastrutturazione sociale
VOGLIO ANDARE A VIVERE IN PUGLIA	4.1 - Rendere la Puglia una regione attrattiva per le persone giovani attraverso interventi che ne favoriscano la partecipazione attiva alla vita sociale, economica e culturale	PRIORITA' TRASVERSALE 'GIOVANI' DEL PIANO; M5 - INCLUSIONE E COESIONE - C1 - Politiche per il lavoro; C2 - Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore	Attrazione e partecipazione attiva dei giovani
DIRITTI AL FUTURO PARTENDO DALLA CONOSCENZA	5.1 - Promuovere la diffusione della conoscenza sostenendo gli studenti nel sistema educativo di istruzione e formazione	M4 - ISTRUZIONE E RICERCA - C1 - Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle Università (Miglioramento qualitativo e ampliamento quantitativo dei servizi di istruzione e formazione)	Sviluppo e qualificazione del sistema di istruzione e formazione professionale
	5.2 - Qualificare l'offerta formativa		

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – Processo di definizione			
Priorità politiche del Programma di Governo Regionale (26.11.2020)	OBST (PIANO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024)	MISSIONI/COMPONENTI/INTERVENTI PREVISTI DAL PNRR PER LE MATERIE DI RIFERIMENTO	OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO
CITTA' SOSTENIBILI PER UN MODELLO EUROPUGLIESE	6.1 - Riquilibrare l'edilizia residenziale pubblica con interventi di efficientamento energetico e/o miglioramento sismico.	M2 - RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA - C3 - Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici (Efficientamento energetico edifici pubblici)	Riquilibrare ed efficientamento energetico dell'edilizia pubblica
UNA META CULTURALE SEMPRE IN EVOLUZIONE	7.3 - Sostenere e qualificare la valorizzazione del patrimonio culturale, per potenziarne la fruibilità e la gestione sostenibile	M1 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO - C3 - Turismo e cultura 4.0 (Patrimonio culturale per la prossima generazione)	Valorizzazione del patrimonio culturale
POLITICA 4.0 PRONTI PER LA SFIDA	8.3 - Ridurre il digital divide tra la popolazione pugliese e agevolare i processi di digitalizzazione degli Enti locali	M1 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO - C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA (Digitalizzazione della Pubblica Amministrazione)	Sviluppo di processi di digitalizzazione e riduzione del 'digital divide'
SALUTE	9.1 - Migliorare e rafforzare la presa in carico sanitaria e socio-sanitaria dei cittadini pugliesi (persone sole, persone con disabilità)	M6 - SALUTE - C1 - Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale	Potenziamento dell'assistenza sanitaria territoriale
	9.2 - Rafforzare la medicina territoriale		Potenziamento della prevenzione sanitaria
	9.3 - Incrementare il livello della Prevenzione primaria	M6 - SALUTE - C2 - Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale (Aggiornamento tecnologico e digitale)	Innovazione e ammodernamento tecnologico in sanità
	9.5 - Razionalizzare e potenziare la qualità dell'offerta del S.S.R.; migliorare l'efficienza per garantire l'appropriatezza del S.S.R.		
PARTECIPARE ALLA PARI	10.1 - Promuovere la parità di genere attraverso interventi di contrasto alle discriminazioni, di conciliazione vita/lavoro/famiglia e di distribuzione degli incarichi e funzioni amministrative e politiche	PRIORITA' TRASVERSALE 'PARITA' DI GENERE'; M5 - INCLUSIONE E COESIONE - C1 - Politiche per il lavoro (Politiche attive del lavoro e sostegno all'occupazione)	Promozione della parità di genere nel lavoro e attraverso i servizi di conciliazione vita-lavoro
	10.2 - Attivazione processi partecipativi, potenziamento dei canali di comunicazione istituzionale e sostegno al pluralismo dell'informazione.		Promozione dei processi partecipativi
GOVERNANCE E CAPACITA' ISTITUZIONALE	11.1 - Promozione di misure organizzative volte a ridurre il livello di esposizione al rischio corruttivo dei processi/procedimenti amministrativi gestiti dalle strutture regionali e, in generale, a incrementare il		Riduzione del livello di esposizione al rischio corruttivo dei processi/procedimenti amministrativi regionali, con particolare attenzione al settore dei contratti pubblici

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – Processo di definizione			
Priorità politiche del Programma di Governo Regionale (26.11.2020)	OBST (PIANO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024)	MISSIONI/COMPONENTI/INTERVENTI PREVISTI DAL PNRR PER LE MATERIE DI RIFERIMENTO	OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO
	livello di trasparenza dell'attività amministrativa nel suo complesso.		
	OBST Consiglio Regionale n. 3 - <i>"Un Consiglio regionale che comunica, ascolta e garantisce i diritti"</i> (Docum. Programmat. Su Obiettivi strateg. Triennali 2022-2024 adottato con Delib. Ufficio Presid. Cons. Reg. n. 83/2022): Potenziamento della comunicazione dell'istituzione consiliare con attori non istituzionali (cittadini, operatori economici, soggetti portatori di interessi collettivi o diffusi) del territorio e l'ascolto delle comunità locali; Promozione del diritto di cittadinanza, anche digitale, e delle varie forme di partecipazione alle azioni istituzionali e ai processi di codecisione e coprogettazione con le comunità; Azioni di valorizzazione e sostegno agli organi di garanzia e di parità per la tutela dei diritti delle persone.		Promozione dei diritti di cittadinanza attiva dei pugliesi

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – <i>Stakeholders</i> e Indicatori di <i>outcome</i>					
OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO	STAKEHOLDERS	INDICATORI DI OUTCOME			
		INDICATORI DI OUTCOME ECONOMICO	INDICATORI DI OUTCOME SOCIALE	INDICATORI DI OUTCOME SANITARIO E SOCIO- SANITARIO	INDICATORI DI OUTCOME AMBIENTALE
Mobilità sostenibile	Cittadini, imprese Istituzioni ed associazioni pugliesi		km di piste ciclabili realizzate – Fonte: Strutture Regione Puglia		Emissioni pro capite di gas a effetto serra da trasporti (tonnellate di CO2 equivalente) - Fonte: ISPRA, ISTAT
			Numero di mezzi di trasporto adibiti a servizi di Trasporto Pubblico Regionale e Locale rinnovati e/o potenziati – Fonte: Strutture Regione Puglia		Consumi di energia da fonti rinnovabili nel settore trasporti - Fonte: ISPRA, ISTAT
			Numero di tratte/linee interessate da interventi di rinnovo o potenziamento – Fonte: Strutture Regione Puglia		
Tutela e messa in sicurezza del territorio regionale	Comuni Pugliesi, Province pugliesi, Enti e Amministrazioni pubbliche, Istituzioni scolastiche, AQP S.p.a.				km ² interessati da interventi di messa in sicurezza del territorio per la riduzione del rischio sismico ed idrogeologico – Fonte: Strutture Regione Puglia
			Popolazione esposta al rischio di alluvioni - Fonte: ISTAT		
Gestione del ciclo di rifiuti e bonifica	Cittadini, Imprese, Enti Pubblici				Aumento della raccolta differenziata (%) – Fonte: Strutture Regione Puglia
					Conferimento dei rifiuti urbani in discarica (%) - Fonte: ISTAT , ISPRA
					Numero di impianti destinati al recupero di materie ed energia realizzati, ampliati e/o adeguati – Fonte: Strutture Regione Puglia

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – <i>Stakeholders</i> e Indicatori di <i>outcome</i>					
OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO	STAKEHOLDERS	INDICATORI DI OUTCOME			
		INDICATORI DI OUTCOME ECONOMICO	INDICATORI DI OUTCOME SOCIALE	INDICATORI DI OUTCOME SANITARIO E SOCIO- SANITARIO	INDICATORI DI OUTCOME AMBIENTALE
					km ² interessati da interventi di bonifica di siti contaminati – <i>Fonte: Strutture Regione Puglia</i>
					Numero di interventi per la prevenzione ed il controllo degli illeciti ambientali – <i>Fonte: Strutture Regione Puglia</i>
					Siti contaminati (valori per 1000) - <i>Fonte: ISTAT</i>
Promozione di sviluppo, innovazione e competitività delle imprese	Attività economiche storiche e di tradizione, CAT e CATA regionali, Camere di Commercio, Associazioni di categoria, Comuni Pugliesi, Partenariato socio economico ed istituzionale, Agenzie e Società in house, Enti pubblici e privati di Ricerca, Organizzazioni sindacali, Organizzazioni datoriali, Istituzioni nazionali e locali, Sistema produttivo, Micro, piccole, medie e grandi imprese pugliesi	Incremento del numero di imprese innovative (%) - <i>Fonte: ISTAT</i>			
		Incremento di start-up innovative (%) - <i>Fonte: ISTAT, INFOCAMERE</i>			
Realizzazione di infrastrutture per il potenziamento della mobilità	Cittadini, imprese Istituzioni ed associazioni pugliesi		Km di strade realizzate nell'ambito della Strategia delle Aree Interne – <i>Fonte: Strutture Regione Puglia</i>		
			Km di ferrovie regionali potenziate/elettrificate – <i>Fonte: Strutture Regione Puglia</i>		

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – <i>Stakeholders</i> e Indicatori di <i>outcome</i>					
OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO	STAKEHOLDERS	INDICATORI DI OUTCOME			
		INDICATORI DI OUTCOME ECONOMICO	INDICATORI DI OUTCOME SOCIALE	INDICATORI DI OUTCOME SANITARIO E SOCIO- SANITARIO	INDICATORI DI OUTCOME AMBIENTALE
			Indice di utilizzo del trasporto ferroviario - <i>Fonte: ISTAT</i>		
Sviluppo del settore primario - ambito agricolo, forestale e ittico	Agricoltori e associazioni di agricoltori, enti di gestione dei Parchi nazionali e regionali, enti pubblici, PMI forestali, Organizzazioni di categoria, operatori della pesca e dell'acquacoltura, Amministrazioni locali, centrali ed Enti di ricerca, ecc	Valore aggiunto delle imprese del settore agricolo e forestale - <i>Fonte: ISTAT (Valore aggiunto per branca di attività/Agricoltura, Silvicoltura e Pesca/Produzioni vegetali e animali, caccia e servizi connessi, silvicoltura)</i>			
		Valore aggiunto delle imprese del settore ittico - <i>Fonte: ISTAT (Valore aggiunto per branca di attività/Agricoltura, Silvicoltura e Pesca/Pesca e Acquacoltura)</i>			
Riduzione del disagio abitativo	ARCA (Agenzie Regionali per la Casa e l'Abitare), Organismi sindacali di categoria, Terzo Settore, Enti Locali e Imprese		Numero di alloggi ERP/ERS disponibili / numero di richieste di alloggi ERS/ERP – <i>Fonte: Strutture Regione Puglia</i>		
			Numero di nuclei familiari beneficiari del sostegno alla locazione / numero di nuclei familiari richiedenti – <i>Fonte: Strutture Regione Puglia</i>		

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – <i>Stakeholders</i> e Indicatori di <i>outcome</i>					
OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO	STAKEHOLDERS	INDICATORI DI OUTCOME			
		INDICATORI DI OUTCOME ECONOMICO	INDICATORI DI OUTCOME SOCIALE	INDICATORI DI OUTCOME SANITARIO E SOCIO- SANITARIO	INDICATORI DI OUTCOME AMBIENTALE
Potenziamento dei servizi per il lavoro	Cittadini Imprese Operatori per i servizi per il lavoro pubblici e privati	Numero di nuovi occupati a seguito di coinvolgimento in programmi di politiche attive / numero totale di soggetti coinvolti in programmi di politiche attive – <i>Fonte: Strutture Regione Puglia</i>			
Sostegno all'infrastrutturazione sociale	Enti del Terzo Settore (ETS)		Numero di opere di infrastrutturazione sociale realizzate – <i>Fonte: Strutture Regione Puglia</i>		
			Numero di utenti strutture/servizi socio- assistenziali - <i>Fonte: ISTAT</i>		
Attrazione e partecipazione attiva dei giovani	Enti Locali, Associazioni terzo settore e imprese giovanili, Giovani		Comuni pugliesi la cui popolazione giovanile ha accesso a nuovi servizi di accompagnamento, orientamento ed informazione (%) – <i>Fonte: Strutture Regione Puglia</i>		
			Giovani tra i 18 e i 39 anni che lasciano la Puglia - <i>Fonte: ISTAT</i>		
Sviluppo e qualificazione del sistema dell'istruzione e della formazione professionale	Organismi formativi, Sindacati / associazioni di categoria, Sistema Scolastico Regionale, Istituti di Pena, Giovani laureati, Organismi formativi/scuole/Università;		Numero di allievi del sistema di istruzione beneficiari di interventi di contrasto alla dispersione – <i>Fonte: Strutture Regione Puglia</i>		
			Riduzione del tasso di abbandono scolastico - <i>Fonte:</i>		

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – <i>Stakeholders</i> e Indicatori di <i>outcome</i>					
OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO	STAKEHOLDERS	INDICATORI DI OUTCOME			
		INDICATORI DI OUTCOME ECONOMICO	INDICATORI DI OUTCOME SOCIALE	INDICATORI DI OUTCOME SANITARIO E SOCIO- SANITARIO	INDICATORI DI OUTCOME AMBIENTALE
	Esperti di settore; Imprese e distretti produttivi; Sindacati e associazioni di categoria		ISTAT		
			Numero di allievi dei corsi di formazione professionale beneficiari di voucher che conseguono qualifica o attestazione di competenza – Fonte: Strutture Regione Puglia		
			Persone di 25-64 anni che partecipano alla formazione continua (%) - Fonte: ISTAT		
Riqualificazione ed efficientamento energetico dell'edilizia pubblica	ARCA (Agenzie Regionali per la Casa e l'Abitare), Enti Locali		Numero di edifici pubblici con classificazione energetica migliorata – Fonte: Strutture Regione Puglia		
			Numero di interventi di riqualificazione avviati / numero di alloggi ERP inseriti in programmi di recupero – Fonte: Strutture Regione Puglia		
Valorizzazione del patrimonio culturale	Enti Locali, Istituzioni culturali pubbliche e private, Enti Ecclesiastici, Segretariato regionale MIC e Soprintendenze		Numero di nuove iniziative di fruizione di luoghi culturali attivate – Fonte: Strutture Regione Puglia		
			Numero di accessi a musei e centri culturali - Fonte: ISTAT		
			Numero di fruitori (cinema, teatro, spettacoli dal vivo) - Fonte: ISTAT		

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – <i>Stakeholders</i> e Indicatori di <i>outcome</i>					
OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO	STAKEHOLDERS	INDICATORI DI OUTCOME			
		INDICATORI DI OUTCOME ECONOMICO	INDICATORI DI OUTCOME SOCIALE	INDICATORI DI OUTCOME SANITARIO E SOCIO- SANITARIO	INDICATORI DI OUTCOME AMBIENTALE
Sviluppo di processi di digitalizzazione e riduzione del 'digital divide'	ANCI, Dipartimento ministeriale per la Trasformazione Digitale, Comuni, Consiglio Regionale della Puglia, Formez PA, società in house InnovaPuglia S.p.A., Aziende del SSR, Altri Enti regionali, Responsabile Transizione per il digitale della Regione Puglia	Numero progetti di riorganizzazione digitale avviati, con impatto diretto sull'utenza esterna – <i>Fonte:</i> <i>Strutture Regione Puglia</i>			
		Offerta di servizi digitali da parte della PA - <i>Fonte:</i> ISTAT			
			Punti di facilitazione attivati – <i>Fonte:</i> <i>Strutture Regione Puglia</i>		
Potenziamento dell'assistenza sanitaria territoriale	Soggetti beneficiari e Ambiti sociali territoriali, AA.SS.LL. e Enti accreditati e Associazioni rappresentative degli stessi			Posti residenziali e semiresidenziali per assistenza agli anziani over 65 per 1000 residenti - <i>Fonte:</i> <i>Ministero della Salute - Annuario statistico del Sistema Sanitario Nazionale (SSN)/Assistenza territoriale agli anziani</i>	
				Posti residenziali e semiresidenziali per assistenza territoriale ai disabili (fisici e psichici) per 10.000 residenti - <i>Fonte:</i> <i>Ministero della Salute - Annuario statistico del Sistema Sanitario Nazionale</i>	

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – <i>Stakeholders</i> e Indicatori di <i>outcome</i>					
OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO	STAKEHOLDERS	INDICATORI DI OUTCOME			
		INDICATORI DI OUTCOME ECONOMICO	INDICATORI DI OUTCOME SOCIALE	INDICATORI DI OUTCOME SANITARIO E SOCIO- SANITARIO	INDICATORI DI OUTCOME AMBIENTALE
				(SSN)/Assistenza territoriale ai disabili	
				Posti residenziali e semiresidenziali per assistenza psichiatrica per 10.000 residenti - Fonte: Ministero della Salute - Annuario statistico del Sistema Sanitario Nazionale (SSN)/Assistenza territoriale psichiatrica	
Potenziamento della prevenzione sanitaria	AA.SS.LL.			Adesione ed estensione dei programmi di screening oncologici (%) – Fonte: Strutture Regione Puglia	
Innovazione e ammodernamento tecnologico in sanità	AA.SS.LL.			Numero asset tecnologici oggetto di interventi di ammodernamento – Fonte: Strutture Regione Puglia	
				Numero di strutture ospedaliere (DEA I e II livello) con digitalizzazione dei processi clinico- assistenziali – Fonte: Strutture Regione Puglia	
Promozione della parità di genere nel lavoro e	Cittadini, imprese Istituzioni ed associazioni pugliesi	Aumento del tasso di occupazione femminile - Fonte:			

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – <i>Stakeholders</i> e Indicatori di <i>outcome</i>					
OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO	STAKEHOLDERS	INDICATORI DI OUTCOME			
		INDICATORI DI OUTCOME ECONOMICO	INDICATORI DI OUTCOME SOCIALE	INDICATORI DI OUTCOME SANITARIO E SOCIO- SANITARIO	INDICATORI DI OUTCOME AMBIENTALE
attraverso i servizi di conciliazione vita-lavoro		ISTAT			
			Aumento del tasso di frequenza degli alunni (0-2) negli asili nido - Fonte: ISTAT, MIUR (Portale Unico dei dati della Scuola)		
			Aumento del tasso di frequenza degli alunni in età scolare (6- 11) nelle classi a tempo pieno - Fonte: ISTAT, MIUR (Portale Unico dei dati della Scuola)		
Promozione dei processi partecipativi	Cittadini, imprese Istituzioni ed associazioni pugliesi		Numero di processi partecipativi attivati – Fonte: Strutture Regione Puglia		
			Numero di soggetti partecipanti /numero di soggetti invitati ai processi partecipativi (ove applicabile) – Fonte: Strutture Regione Puglia		
Riduzione del livello di esposizione al rischio corruttivo dei processi/procedimenti amministrativi regionali, con particolare attenzione al settore dei contratti pubblici	Cittadini, imprese, Istituzioni ed associazioni pugliesi		N. Affidamenti diretti/N. totale procedure di affidamento – Fonte: Strutture Regione Puglia (Osservatorio Reg. Contratti Pubblici su fonte SIMOG)		
			N. CIG per cui è pervenuta una sola offerta/N. Totale CIG - Fonte: Strutture Regione Puglia (Osservatorio Reg. Contratti Pubblici su fonte SIMOG)		

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – <i>Stakeholders</i> e Indicatori di <i>outcome</i>					
OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO	STAKEHOLDERS	INDICATORI DI OUTCOME			
		INDICATORI DI OUTCOME ECONOMICO	INDICATORI DI OUTCOME SOCIALE	INDICATORI DI OUTCOME SANITARIO E SOCIO- SANITARIO	INDICATORI DI OUTCOME AMBIENTALE
			Incidenza % Ribassi di aggiudicazione >25 sul N. totale CIG - Fonte: <i>Strutture Regione Puglia (Osservatorio Reg. Contratti Pubblici su fonte SIMOG)</i>		
			N. Procedure di gara per cui sia intervenuta una o più varianti/N. totale procedure di affidamento - Fonte: <i>Strutture Regione Puglia (Osservatorio Reg. Contratti Pubblici su fonte SIMOG)</i>		
			N. Procedure di gara per cui si sia verificato un ritardo nell'esecuzione del contratto/N. totale di procedure di affidamento - Fonte: <i>Strutture Regione Puglia (Strutture responsabili dell'esecuzione del contratto)</i>		
			N. procedure di gara regionali oggetto di rilievo da parte di organi di controllo esterno e di organi di controllo interno di secondo livello/N. tot. procedure gara - Fonte: <i>Strutture Regione Puglia (RPCT; Organi controllo interno)</i>		
Promozione dei diritti di cittadinanza attiva dei pugliesi	Cittadini, imprese, Istituzioni ed associazioni pugliesi		Numero Istituti scolastici coinvolti nel progetto di cittadinanza attiva "Giovani in		

OBIETTIVI REGIONALI CONNESSI A VALORE PUBBLICO – <i>Stakeholders</i> e Indicatori di <i>outcome</i>					
OBIETTIVI CONNESSI A VALORE PUBBLICO	STAKEHOLDERS	INDICATORI DI OUTCOME			
		INDICATORI DI OUTCOME ECONOMICO	INDICATORI DI OUTCOME SOCIALE	INDICATORI DI OUTCOME SANITARIO E SOCIO- SANITARIO	INDICATORI DI OUTCOME AMBIENTALE
			Consiglio" – Fonte: Strutture Regione Puglia (Consiglio regionale)		
			Numero nuovi tutori per minori stranieri non accompagnati (MSNA) formati dal Garante Regionale Minori – Fonte: Strutture Regione Puglia (Consiglio regionale)		
			Numero iniziative progettuali promosse dal Garante Regionale Detenuti in luoghi privazione/limitazione della libertà personale – Fonte: Strutture Regione Puglia (Consiglio regionale)		

Alla creazione di Valore pubblico contribuiscono anche, in misura rilevante, le azioni volte da un lato alla semplificazione e reingegnerizzazione dei processi sulla base dell'Agenda Semplificazione e dall'Agenda Digitale, anche attraverso il ricorso alla tecnologia e sulla base delle consultazioni degli utenti, e dall'altro a garantire la piena accessibilità fisica e digitale da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e di quelli con disabilità.

La semplificazione e reingegnerizzazione dei processi è al centro di un percorso di innovazione tecnologica interno all'organizzazione regionale, avviato con Deliberazione di Giunta Regionale n. 1219 del 22.07.2021 (https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1544828/DEL_1219_2021.pdf/378e9ced-4bd3-f095-e194-576196019ebb?version=1.0&t=1631883074728) con l'obiettivo di procedere – previa analisi ricognitiva – alla razionalizzazione di tutti gli strumenti e Sistemi informativi in uso all'interno dell'Ente Regione, al fine di assicurarne la piena interoperabilità.

Le attività in cui si articola il suddetto percorso sono state affidate dalla D.G.R. n. 1219/2021 al coordinamento del Responsabile per la Transizione Digitale (RTD) della Regione, nominato con Deliberazione n. 773 del 10 maggio 2021, e possono essere sintetizzate come segue:

- completare il percorso di digitalizzazione dell'apparato amministrativo regionale;
- razionalizzare i sistemi informativi regionali, evitando il duplicarsi di infrastrutture tecnologiche che svolgono le medesime funzionalità;
- garantire l'interoperabilità dei sistemi informativi regionali;
- potenziare il monitoraggio e la *governance* del percorso di organizzazione digitale della Regione Puglia;
- completare l'integrazione di tutti i sistemi informativi con le piattaforme abilitanti in uso alla Regione Puglia;
- assicurare l'accessibilità dei procedimenti amministrativi digitali erogati mediante sito e/o app regionali;
- promuovere e completare il conferimento automatico di dati in formato aperto nella piattaforma Open Data regionale e nelle ulteriori piattaforme comunitarie e nazionali previste;
- completare e diffondere l'utilizzo del Catalogo dei Servizi digitali di Regione Puglia;
- dotare la Regione Puglia di un '*Decision Support System*' (DSS) basato sull'accesso strutturato a tutti i sistemi informativi regionali;
- assicurare, in sinergia con i Dirigenti competenti *ratione materiae* in qualità di Designati al trattamento ex D.G.R. n. 145/2019 e con il Responsabile della Protezione dei Dati personali regionale (RPD), che i sistemi informativi regionali siano conformi ai principi di *data protection by default* e *by design*.

In funzione della razionalizzazione degli strumenti in uso, inoltre, con la medesima D.G.R. n. 1219/2021 è stata disposta la necessaria interazione con il Responsabile per la Transizione Digitale nella fase di valutazione di tutti i nuovi progetti/investimenti tecnologici o di servizi ICT, nonché di mantenimento di quelli già in uso.

Una tappa fondamentale del percorso fin qui descritto è il "Piano triennale di Riorganizzazione Digitale 2022-2024" della Regione Puglia, adottato dall'Amministrazione con Deliberazione della Giunta regionale n. 791 del 30.05.2022 (https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1900115/DEL_791_2022.pdf/91ed93d0-6fc1-bbef-dccb-21893efa721a?version=1.0&t=1655133772861) in coerenza con gli obiettivi nazionali ed europei del vigente Piano Triennale per l'Informatica nella P.A.

"Questo percorso di trasformazione digitale e organizzativa è fondamentale per la Pubblica Amministrazione – come ha dichiarato al riguardo Alessandro Delli Noci, assessore regionale allo Sviluppo economico – poiché la maggior parte delle attività sono caratterizzate da processi di raccolta ed elaborazione dati e di diffusione di informazioni, che costituiscono la base su cui costruire e implementare

soluzioni innovative per automatizzare l'erogazione dei servizi, razionalizzare la spesa in ambito ICT e migliorare i processi interni eliminando le inefficienze (...) Il nuovo Piano, nel riproporre lo schema ormai collaudato, introduce alcuni ulteriori e importanti elementi di novità connessi sia all'attuazione del PNRR sia ad una vigilanza attiva e collaborativa sulle violazioni degli obblighi di transizione digitale. In questa direzione vanno gli interventi di supporto alle amministrazioni locali, quelli che consentono una piena interoperabilità tra i dati dell'amministrazione, e i servizi digitali per i cittadini e per le imprese, in grado di velocizzare i processi e ridurre i tempi della burocrazia" (<https://www.restoalsud.it/primo-piano/regione-puglia-ecco-il-piano-di-riorganizzazione-digitale/>).

Il Piano di Riorganizzazione Digitale è stato strutturato in modo da rispettare il *layout* del Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2021-2023, rendendo evidente il raccordo tra i due documenti: per ogni obiettivo previsto nel Piano Triennale per l'Informatica nella PA sono state sviluppate infatti all'interno del Piano di Riorganizzazione Digitale, in modo interrelato ed in un'ottica strategica, le relative linee d'azione regionali. Nello specifico, il "Piano triennale di Riorganizzazione Digitale 2022-2024" della Regione Puglia si compone di n. 26 Linee d'azione regionali, classificate – rispettivamente in base alla tematica di afferenza ed agli *stakeholders* regionali di riferimento – in "azioni trasversali" ed "azioni verticali", di seguito richiamate e sintetizzate:

OR_1 Big Data, Open Data, DSS, CRM

Sistema di supporto alle decisioni (DSS) che sostenga il processo decisionale con un approccio basato sui dati, affiancato da uno strumento di CRM (*Citizen Relationship Management*) che consenta una conoscenza più analitica dei cittadini e dei loro bisogni e un'esperienza differenziata per tipologia di cittadini/imprese.

OR_2 Sistema Regionale dei Vocabolari Controllati

Il sistema regionale dei vocabolari controllati rappresenta un *gateway* intermedio tra i vari sistemi, volto a strutturare un vocabolario comune che faciliti l'interoperabilità tra i sistemi e le aggregazioni delle informazioni.

OR_3 Gestione del Personale

Evoluzione del sistema di gestione del personale e dei servizi correlati, di cui si riassumono di seguito le principali caratteristiche:

- Processi Core: evoluzione, ottimizzazione e potenziamento dei servizi relativi alla gestione delle risorse umane, scheda/fascicolo del dipendente, ricostruzione carriera, gestione delle competenze, reclutamento personale. Possibilità di reporting e analisi dei dati.
- Processi Approvativi: il sistema dovrebbe offrire la possibilità di gestire workflow configurabili direttamente dal personale regionale per la gestione dell'iter approvativo di procedimenti interni.
- Processi di Pubblicazione: Si prevede la possibilità di gestire portali e/o App configurabili dall'utente in modalità *workspace* per l'accesso alle informazioni personali del dipendente, per esporre i servizi di welfare, per pubblicare circolari, avvisi e comunicazioni e qualunque altra informazione di rilevanza per i dipendenti.
- Processi Collaborativi: gestione delle attività di team, condivisione delle risorse a disposizione del lavoro di gruppo.
- Processi di Integrazione: definizione dei flussi dati di interoperabilità con sistemi interni e/o esterni all'Ente. Definizione di *dataset* da fornire al sistema Open e Big data.

OR_4 Gestione Ciclo della Performance

Evoluzione dell'attuale sistema informativo per la gestione del ciclo delle performance. Valutazione delle competenze effettive e potenziali, gestione delle performance (assegnazione, valutazione, calcolo indicatori di performance), gestione delle responsabilità. Cruscotto di monitoraggio delle performance. Possibilità di reporting e analisi dei dati.

OR_5 Scrivania Virtuale

La scrivania virtuale è un *digital workplace* unificato per tutto l'Ente che funge da collettore sia per tutti gli strumenti applicativi dell'Ente sia per i sistemi esterni con cui l'utente abitualmente lavora. Ogni dipendente gestirà tutti i processi in carico, mediante un unico punto di accesso che permetterà di controllare lo stato dei task di competenza sui vari sistemi.

OR_6 Sistema Redazionale Federato e portali informativi

Gestione unificata del processo redazionale dei contenuti del portale regionale. Un sistema unico e centralizzato per la redazione degli elementi informativi di tutti i portali regionali.

OR _7 Gestione Documentale e Conservazione

Nuovo sistema di gestione documentale e protocollo della Regione Puglia per la gestione dei servizi di Archivio Corrente Digitale, servizi di Conservazione e servizi di Supporto.

OR _8 Evoluzione Sistema Avvocatura

Evoluzione del sistema dell'avvocatura per gestione contenziosi, albo avvocati, gestione avvisi, gestione procedimenti interni all'ente, cooperazione applicativa con gli altri sistemi di filiera e trasversali.

OR _9 Gestione dei Finanziamenti Regionali

L'intervento è finalizzato alla realizzazione di un sistema informativo unico per la gestione dei finanziamenti programmati e gestiti dalla Regione Puglia per la programmazione 2021-2027. Il nuovo sistema informativo ha l'obiettivo di potenziare la capacità di gestione, controllo, analisi e valutazione delle diverse Strutture regionali interessate all'attuazione dei programmi; in particolare, il sistema deve essere in grado di favorire la digitalizzazione dei processi e delle informazioni a corredo dei finanziamenti.

OR _10 Gestione Bandi, Procedimenti e Avvisi

Sistema unico regionale per la gestione dei Bandi, Procedimenti e Avvisi. L'obiettivo è razionalizzare l'iter di partecipazione alle procedure regionali comunque denominate (Bandi, Procedimenti, Avvisi, etc.), semplificando il sistema di raccolta delle informazioni, mediante interoperabilità con le banche dati comuni esterne (es. banche dati di interesse nazionale) e interne (anagrafiche interne) permettendo di acquisire, mediante cooperazione applicativa, la totalità delle informazioni degli stakeholder che sono già presenti su altre banche dati interoperabili. Tutte le fasi della procedura (domanda, workflow e istruttoria) sono personalizzabili e modellabili secondo criteri predefiniti.

OR _11 Trasparenza, Privacy, Anticorruzione

Digitalizzazione dei processi/procedimenti legati a:

- Anticorruzione: digitalizzazione degli adempimenti prescritti dalla L. 190/2012 e dal Piano regionale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (PTPCT – di transizione al presente PIAO) in materia di prevenzione della corruzione e di analisi e gestione del rischio corruttivo dei processi organizzativi afferenti alle Strutture regionali;
- Trasparenza: digitalizzazione degli adempimenti relativi agli obblighi di pubblicazione prescritti dal D.Lgs. 33/2013 in materia di trasparenza posti in capo alle Strutture regionali;
- Privacy: riorganizzazione digitale della gestione degli adempimenti privacy di cui al Reg. UE 679/2016 (GDPR) ed al D.Lgs. n. 196/2003 s.m.i., anche in un'ottica di sempre più incisiva interoperabilità dei sistemi informativi regionali.

OR _12 Controllo di Gestione

La finalità dell'azione è quella di dotare l'Amministrazione Regionale di una Piattaforma applicativa per il Controllo di gestione integrata con il Sistema informativo contabile (SAP), già in uso presso l'Amministrazione medesima, che sia alimentata da una Contabilità analitico/sezionale e che sia in grado di produrre idonea reportistica direzionale.

OR _13 Portale per la gestione unificata dei pagamenti verso la Regione

L'azione è finalizzata a realizzare un portale per la gestione unificata dei pagamenti verso la Regione (e verso gli Enti intermediati dalle piattaforme regionali MyPay che volessero utilizzarlo), offrendo ai cittadini ed alle imprese un punto unico attraverso il quale è possibile utilizzare i servizi abilitati al pagamento delle somme dovute.

OR _14 Potenziamento Sanità

L'obiettivo è quello di potenziare l'infrastruttura digitale dell'intero territorio pugliese a supporto dei servizi sanitari regionali. Ci si riferisce ai servizi ed alle prestazioni sanitarie di prevenzione, diagnosi e cura, rispetto ai quali l'applicazione di sistemi informativi evoluti consentirà di agevolare l'interazione e la cooperazione tra differenti figure professionali, di ridurre le distanze con il cittadino, ed al tempo stesso di aumentare la qualità e l'efficienza dei servizi pubblici.

OR _15 Potenziamento IAM Regionale

Questa azione, nell'ambito della gestione delle identità digitali e degli accessi al sistema, è finalizzata a diffondere lo IAM (*Identity and Access Management*) come unico punto di *login* per tutti i servizi regionali.

L'accesso a tutti i sistemi regionali avverrà mediante un unico punto di autenticazione, con un'unica coppia di credenziali (username e password).

OR _16 Razionalizzazione DB regionali

L'obiettivo principale è la realizzazione di piattaforme tecnologicamente omogenee e sicure per l'erogazione di servizi database a supporto dei sistemi informativi regionali.

L'azione è finalizzata a:

- censire e razionalizzare i data-base a supporto di sistemi informativi regionali, sia ad uso interno che rivolti a cittadini e imprese del territorio regionale;
- organizzare un servizio *cloud* di erogazione spazi per il data-base nell'ambito del quale il gestore fornisca l'infrastruttura ospitante. Il modello di servizio includerà automazione della predisposizione dell'ambiente, backup, ridimensionamento, disponibilità elevata, sicurezza, monitoraggio dello stato.

OR _17 Anagrafica Unica Personale Regionale

Questa azione si propone di creare un unico punto di gestione dell'anagrafica dei dipendenti regionali e dell'organigramma regionale. Tutti i sistemi informativi dovranno acquisire le informazioni relative all'anagrafica del dipendente ed alla relativa afferenza all'interno dell'organizzazione direttamente dal sistema proposto: in tal modo, il cambio di afferenza di un dipendente, non solo in caso di spostamento all'interno dell'Amministrazione ma anche in caso di ingresso o di uscita dall'Amministrazione stessa (con relativa attivazione/disattivazione di account), verrà immediatamente propagato su tutti i sistemi al fine di gestire in modo semplice e veloce il profilo e le relative autorizzazioni.

OR _18 Anagrafica Unica Stakeholders Esterni

L'azione si propone di creare un'unica anagrafica di tutti i soggetti esterni che hanno presentato istanze di partecipazione a bandi, avvisi e/o che hanno attivato procedimenti. La finalità, sempre nel rispetto dei vincoli imposti dalla vigente normativa in materia di privacy, è quella di facilitare gli accessi successivi, evitando ai cittadini e alle imprese di inserire dati già in possesso dell'Amministrazione e di caricare documenti già prodotti.

OR _19 Nodo di Interoperabilità

L'azione accentra tutti i flussi di dati scambiati tra i sistemi informativi regionali e tra questi e le Pubbliche Amministrazioni esterne e/o soggetti privati in un unico dominio o "nodo". Nel nodo vengono esposti i servizi (e-service) forniti da ogni applicativo per l'interoperabilità con gli altri sistemi. I servizi dovranno essere razionalizzati e standardizzati al fine di evitare un'eccessiva proliferazione di specificità di filiera.

Questo sistema dovrà interfacciarsi con tutte le banche dati esterne ed interne alla Regione Puglia (Agenzia delle entrate, Camera di commercio, ISTAT, Indice delle Pubbliche Amministrazioni, INI-PEC, ecc) per fornire informazioni di cui i nostri sistemi hanno bisogno e che non possono essere richieste ai cittadini/imprese in quanto già in possesso della P.A.

OR _20 Cyber Security e Networking Infrastructures

L'Azione prevede:

- il potenziamento dell'infrastruttura di Cyber Security per il Data Center Regionale e dei relativi processi di *continuous monitoring*;
- il potenziamento dell'infrastruttura di servizio del CSIRT (*Computer Security Incident Response Team*) regionale, con connesso miglioramento dei servizi a catalogo nei confronti della comunità degli Enti Locali aderenti;
- lo sviluppo e il sostegno di iniziative nell'ambito delle reti di comunicazione per la P.A. e, in particolare, per la Sanità Digitale, potenziando la rete a Larga Banda Regionale: in quest'ultimo ambito è prevista una più completa integrazione con la rete interna del Data Center Regionale, attraverso sistemi di gestione unificata.

OR _21 Piattaforma per la gestione integrata dei dati di mobilità

L'azione prevede la costruzione di una piattaforma informativa che trae ispirazione dal paradigma MaaS (mobilità come servizio), funzionale alla pianificazione di viaggi e spostamenti in maniera semplice e veloce attraverso l'utilizzo di informazioni di base (orari, prezzi, posizione, itinerari suggeriti e integrazione di informazioni multimodali). In sintesi, il sistema dovrà essere in grado di ricevere queste informazioni direttamente dagli operatori del trasporto pubblico locale operanti in ambito regionale, tramite flussi in

formato aperto (ad esempio GTFS o NeTEx) da rendere disponibili ai soggetti finali tramite apposita app per *smartphone* o applicazione web.

OR _22 Digital Library

L'azione prevede l'evoluzione della piattaforma “*Puglia Digital Library*” e l'integrazione di servizi di interoperabilità verso altri sistemi esterni al fine di potenziare la comunicazione relativa ai vari profili della cultura regionale, dai beni culturali al territorio, dal cinema al teatro, alla musica e alla letteratura.

OR _23 Digitalizzazione procedimenti amministrativi Regionali

Questa azione è finalizzata a completare il percorso di digitalizzazione dei procedimenti amministrativi di competenza delle strutture regionali.

L'azione ha i seguenti obiettivi prioritari:

- aggiornare il Censimento dei procedimenti amministrativi;
- effettuare l'analisi di processo, la reingegnerizzazione ed informatizzazione dei procedimenti amministrativi ancora non digitalizzati mediante l'integrazione nelle piattaforme previste e sviluppate in base al presente Piano;
- migrazione all'interno dell'infrastruttura regionale dei portali di servizio, dei siti e dei portali settoriali;
- aggiornamento ed integrazione delle indicazioni presenti nel Catalogo dei servizi digitali della Regione Puglia, al fine di classificare e rendere facilmente raggiungibili i servizi a specifiche tipologie di utenti e/o per parole chiave.

OR _24 Interventi innovativi per la diffusione e valorizzazione del patrimonio culturale

L'azione è volta alla valorizzazione del patrimonio culturale regionale attraverso forme digitali di diffusione delle informazioni innovative e interoperabili con i sistemi nazionali di catalogazione, in grado di soddisfare sia l'utente turista-culturale, che l'utente esperto del dominio. Per raggiungere tale obiettivo si identificano le seguenti azioni:

- maggiore integrazione con i *social network* come strumento abilitante alla diffusione del patrimonio culturale o con gli strumenti di messaggistica normalmente utilizzati dagli utenti (es. WhatsApp, Telegram ecc.);
- sistemi di invio *push* di informazioni (variazioni su apertura/chiusura ecc.) in *real time* su luoghi opportunamente selezionati dagli utenti;
- riproduzione 3D di complessi topografici, raffigurandoli nell'attualità oppure mostrando com'erano nel passato (ricostruzioni virtuali);
- nuove tecniche che siano in grado di diffondere il patrimonio culturale verso categorie di utenti differenti da quelle usuali, attraverso, ad esempio, *applied game* o *game-based learning*;
- introduzione di sistemi di Intelligenza Artificiale che possano agevolare i percorsi di visita, ad esempio utilizzando assistenti vocali distribuiti che accompagnino i visitatori.

OR _25 HelpDesk Tecnico Unico Regionale

L'azione è finalizzata alla creazione di un unico sistema software regionale di *ticketing* ed *helpdesk* per il tracciamento e la digitalizzazione dei flussi di richiesta e documentali. Tale sistema dovrà sostituire tutti i vari software finora utilizzati dai fornitori per la gestione operativa dei sistemi da loro sviluppati o che hanno in gestione, anche per garantire la continuità informativa dello strumento.

OR _26 Project management e Change Management del processo di riorganizzazione digitale e dei processi di innovazione

Tale ultima azione, di tipo trasversale e volta a governare la trasformazione digitale nel suo complesso, si articola in varie sub-azioni:

1. **Progettazione**
Progettazione delle varie azioni del presente Piano e delle singole componenti innovative necessarie alla realizzazione dei progetti/azioni individuati;
2. **Coordinamento**
Gestione a regime del Piano Triennale di Riorganizzazione Digitale (avvio, attuazione, conclusione) e dei relativi progetti/azioni.

3. **Monitoraggio**

Controllo continuo del livello di innovazione raggiunto e raccolta dei fabbisogni dell'Ente (cfr. art. 17, comma 1, lett. e del CAD);

4. **Formazione**

Formazione ed addestramento di tutti i dipendenti regionali con riferimento alla transizione digitale, alle tecnologie e ai servizi applicativi dell'Ente;

5. **Attivazione di Centri di Competenza, Comunità di pratica, Hub di Innovazione**

Possibilità di creare luoghi, fisici e/o virtuali, dove raccogliere fabbisogni, mettere a fattor comune le esigenze del territorio e approfondire e sviluppare le competenze necessarie;

6. **Attivazione di Tavoli Tecnici/Gruppi di Lavoro**

Formazione di tavoli tecnici per la condivisione di temi comuni di innovazione della PA.

7. **Comunicazione e Change Management**

Pianificazione e gestione di strumenti efficaci di comunicazione al fine di costruire una cultura digitale condivisa necessari a trasformare abitudini e processi.

8. **Qualità e Software Sicuro**

Assicurare la qualità dei sistemi digitali che saranno realizzati, mediante l'applicazione della Serie ISO/IEC 25000 SQuaRE e delle "Buone Pratiche" finalizzate al miglioramento dei processi di ingegneria del software integrati con altre discipline di supporto (Software Project Management, Security & Privacy Engineering, Software Engineering Economics), presupposto fondamentale per il riuso e l'utilizzo di software *open source*, nonché garanzia per la massimizzazione dei risultati dell'investimento in termini di innovazione e produzione del software.

Una particolare attenzione è stata riservata poi alle azioni finalizzate a garantire la piena accessibilità fisica e digitale da parte dei cittadini ultra-sessantacinquenni e di quelli con disabilità, ossia dei soggetti che sono a maggior rischio di *digital-divide*.

In data 31.03.2022, tramite form AgID, l'Amministrazione regionale ha pubblicato gli Obiettivi di accessibilità 2022, come da schema seguente:

SITO WEB ISTITUZIONALE

Intervento: Sito web e/o app mobili – Interventi sui documenti (es. pdf di documenti-immagine inaccessibili)

Tempi di adeguamento: 31.12.2022

SITO INTRANET

Intervento: Sito web e/o app mobili – Interventi sui documenti (es. pdf di documenti-immagine inaccessibili)

Tempi di adeguamento: 31.12.2022

FORMAZIONE

Intervento: Formazione – Aspetti normativi, Aspetti Tecnici

Tempi di adeguamento: 31.12.2022

ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

Intervento: Organizzazione del lavoro – Creazione di un gruppo apposito sull'accessibilità

Tempi di adeguamento: 31.12.2022

Tali obiettivi insistono sostanzialmente su due aspetti:

- da un lato, la formazione sul tema dell'accessibilità (con profili sia normativi che tecnici) e l'accrescimento del livello di consapevolezza dei dipendenti dell'Amministrazione, per i quali l'Ufficio RTD ha già parzialmente avviato l'erogazione delle attività formative;

- dall'altro, il costante lavoro sull'accessibilità documentale, ossia dei contenuti in forma di documento che popolano i siti web regionali.

Su questo secondo tema si rammenta che, con Deliberazione n. 46 del 31.01.2022 recante approvazione del "Piano Performance 2022", la Giunta regionale ha inserito tra gli obiettivi strategici dell'Amministrazione quello di *"garantire la transizione verso il digitale, mediante applicazione del Codice dell'Amministrazione Digitale (D.Lgs. n. 82/2005) e del Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2021-2023"* attraverso la *"predisposizione di atti (proposte di DGR e determine CIFRATE) e documenti protocollati in uscita (note e altri documenti protocollati) accessibili (documenti nativi digitali, firmati digitalmente)"*, orientando, in tal modo, la quasi totalità della produzione documentale dell'Amministrazione regionale alla garanzia della piena accessibilità da parte di qualsiasi utente e fruitore del patrimonio informativo regionale.

Azioni specifiche sono state messe in campo sul tema anche dal Consiglio regionale, che con Delibera dell'Ufficio di Presidenza n. 69 del 23 novembre 2021 recante "Approvazione del Piano di sviluppo dei sistemi informativi del Consiglio Regionale della Puglia - Triennio 2021/2023" (<https://www.consiglio.puglia.it/disposizioni-general/atti-general>) ha definito lo scenario di medio termine delle azioni da attuare in materia di sistemi informativi del Consiglio regionale e di servizi digitali da realizzare sia a beneficio dell'utenza interna (personale, Consiglieri, Garanti, ecc.) che di quella esterna (cittadini, associazioni, Enti locali, ecc.).

Tale documento si colloca nell'ambito delle priorità politiche del Consiglio Regionale, definite peraltro in via generale nella delibera dell'Ufficio di Presidenza n. 83/2022 recante "Documento programmatico su Obiettivi strategici triennali 2022-2024 e assegnazione risorse", e può declinarsi nelle linee strategiche raffigurate di seguito in tabella:



In sintesi:

- "Consiglio senza carta"_ Rientrano in questa linea strategica tutte le azioni di potenziamento e impulso alla completa digitalizzazione dei processi e dei procedimenti amministrativi del Consiglio regionale, nonché di realizzazione di servizi online per la gestione completamente telematica degli avvisi e delle istanze di erogazione dei contributi. Questa linea è principalmente orientata ad operare dei cambiamenti di processo interni all'Organizzazione, agendo tuttavia indirettamente anche in funzione evolutiva dell'azione rivolta agli *stakeholders* esterni al Consiglio regionale interessati dalle altre tre linee strategiche;
- "Consiglio trasparente ed accessibile"_ Rientrano in questa linea strategica tutte le attività volte ad una sempre maggiore fruibilità online del patrimonio informativo (dati, documenti, pubblicazioni)

del Consiglio, con una particolare attenzione al tema dell'accessibilità da parte delle persone disabili;

- c) "Consiglio che comunica e che ascolta"_ Rientrano in questa linea strategica le attività volte a migliorare la comunicazione istituzionale del Consiglio nell'ottica della multicanalità e della multimedialità (rivisitazione grafica del portale, realizzazione di una web-tv, ecc.), nonché l'attivazione di strumenti di "Citizen Relationship Management (CRM)" a supporto della Teca del Mediterraneo e dei Garanti, per migliorare il rapporto con il cittadino e offrirgli un servizio "su misura" attraverso il canale più adatto a soddisfare le sue esigenze;
- d) "Consiglio che collabora"_ Rientrano in questa linea strategica tutte le attività volte a realizzare strumenti di collaborazione basati sulle nuove tecnologie per collaborare con enti locali, organizzazioni sindacali, enti del terzo settore e reti (ad esempio "Rete delle Donne Elette", "Giovani in Consiglio", ecc.), a potenziare gli strumenti di formazione a distanza (sincrona e asincrona), a implementare all'interno dei portali del Consiglio forum di condivisione di buone esperienze.

La tabella sottostante riporta i target dei destinatari delle linee strategiche innanzi richiamate, con evidenza di un significativo target esterno.

	LINEE STRATEGICHE DESTINATARI	Consiglio senza carta	Consiglio trasparente ed accessibile	Consiglio che comunica e che ascolta	Consiglio che collabora
INTERNI	Dipendenti e strutture interne del Consiglio	✓			
	Consiglieri regionali	✓			
ESTERNI	Cittadini, Associazioni, Organizzazioni		✓	✓	
	Altre Pubbliche Amministrazioni			✓	✓

Oltre alla strategia di transizione digitale, un altro tema trasversale di rilievo nella strategia regionale è il tema della parità di genere. Non a caso, la Puglia è stata la prima Regione in Italia ad approvare la propria "Agenda di Genere" (cfr. Delibera di Giunta Regionale n. 1466 del 15 settembre 2021 - https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1727816/DEL_1466_2021.pdf/5c4d4913-03fb-1802-aebe-4f9022007a42?version=1.0&t=1634134028948).

L'Agenda di Genere è un documento che, muovendo dalle strategie internazionali e nazionali sulla parità di genere, si integra con la Strategia regionale di sviluppo sostenibile. Tale Agenda di Genere propone un approccio trasversale a tutte le politiche, individuando aree di intervento e obiettivi prioritari condivisi con la Giunta Regionale nell'incontro dell'8 marzo 2021 e poi approfonditi nel corso di incontri tematici svolti con gli Assessorati e le strutture regionali.

La Puglia, come noto, è tutt'ora caratterizzata da significativi *gap* di genere in diversi settori: politico, sociale, culturale ed economico, oltre che da un differente livello di sviluppo territoriale che naturalmente acuisce ancora di più la disuguaglianza di genere. Si rende pertanto necessario un intervento di sistema, articolato e multidisciplinare, che sia in grado di orientare le direttrici dello sviluppo dei prossimi anni, integrando il lavoro dell'Agenda di genere in tutti i percorsi di programmazione e attraversando tutte le aree di *policy*.

Per questo motivo per la definizione dell'Agenda di genere sono state individuate cinque **specifiche macro-aree di intervento** su cui è stato condotto un apposito confronto partecipativo:

1. Qualità della vita delle donne e degli uomini;
2. Istruzione formazione e lavoro;
3. Competitività, sostenibilità e innovazione;

4. Per un lavoro di qualità;
5. Contrasto alle discriminazioni e alla violenza di genere.

Più nel dettaglio:

In relazione alla macroarea d'intervento "Qualità della vita delle donne e degli uomini", l'obiettivo strategico inserito nell'Agenda è quello di **migliorare le condizioni di vita delle donne e promuovere la partecipazione attiva**. Tale obiettivo è perseguito attraverso i seguenti obiettivi operativi:

- Migliorare le condizioni di vita al fine di rispondere meglio ai bisogni delle donne;
- Migliorare il sistema di welfare a livello territoriale;
- Sostenere e qualificare il lavoro di cura;
- Promuovere la medicina di genere;
- Rafforzare l'offerta didattica ed educativa per il contrasto delle povertà educative;
- Creare e potenziare reti in grado di rispondere ai bisogni delle persone e di offrire servizi alle famiglie con speciale riguardo ai servizi di prossimità;
- Potenziare e sostenere i servizi, i piani degli orari e dei tempi delle città;
- Favorire l'innovazione e il trasferimento di conoscenze in tema di servizi di prossimità.

Nell'ambito della macroarea "Istruzione, formazione e lavoro", l'obiettivo strategico inserito nell'Agenda è rappresentato dall'**empowerment femminile nei settori strategici di istruzione-formazione-lavoro** ed è perseguito attraverso i seguenti obiettivi operativi:

- Aumentare l'occupazione femminile;
- Sostenere azioni volte all'emersione dal lavoro sommerso;
- Sostenere e promuovere la partecipazione delle donne al mercato del lavoro nei settori produttivi ad alta concentrazione femminile e nei settori innovativi ed emergenti;
- Promuovere l'adeguamento del sistema formativo per la parità di genere nell'accesso e nella partecipazione alle attività formative;
- Integrare i sistemi dell'istruzione, della formazione e della ricerca.

Per la macroarea "Competitività, sostenibilità e innovazione", l'obiettivo strategico inserito nell'Agenda consiste nel **favorire la partecipazione delle donne ai processi di sviluppo sostenibile e all'innovazione** ed è perseguito attraverso i seguenti obiettivi operativi:

- Promuovere la partecipazione delle donne alla creazione di attività economiche;
- Favorire l'accesso delle donne agli strumenti di incentivazione e sostegno per la creazione di impresa;
- Sensibilizzare il mondo del credito alla definizione di programmi orientati al genere nell'ambito del credito alle imprese;
- Sostenere interventi volti alla costruzione di infrastrutture di supporto (assistenza e tutoraggio) alle imprese femminili;
- Orientare l'imprenditorialità e il lavoro autonomo femminile verso ambiti produttivi in espansione e/o a carattere innovativo e a impatto sociale, ivi incluso il settore dell'economia della cura.

Nell'ambito della macroarea "Per un lavoro di qualità", gli obiettivi strategici inseriti nell'Agenda consistono nel **migliorare le condizioni del lavoro delle donne** e nel **ridurre i divari tra lavoratori e lavoratrici nei percorsi professionali e di carriera**. Tali obiettivi sono perseguiti attraverso i seguenti obiettivi operativi:

- Promuovere azioni di sostegno a favore di donne occupate con modalità contrattuali atipiche e/o discontinue;
- Promuovere azioni positive per ridurre il *gender pay-gap* ;
- Promuovere interventi volti alla conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare nel contesto territoriale di riferimento e nei contesti produttivi (welfare aziendale);
- Promuovere la partecipazione delle donne nei ruoli decisionali;
- Promuovere forme di incentivazione e/o criteri preferenziali nell'attribuzione di incentivi alle aziende che adottino un'organizzazione del lavoro *gender oriented* ;
- Migliorare le condizioni di lavoro e l'accesso a servizi per la conciliazione delle donne con lavoro autonomo ;
- Promuovere azioni di sostegno previdenziale e la transizione verso un lavoro stabile ;

- Promuovere un'offerta di servizi diversificati rivolti a minori e anziani e contrastare il lavoro irregolare o sommerso nell'economia della cura.

Infine, con riferimento alla macroarea "Contrasto alle discriminazioni e alla violenza di genere", gli obiettivi strategici inseriti nell'Agenda consistono nel **contrastare la violenza maschile sulle donne** e nel **contrastare la violenza e le discriminazioni motivate dall'orientamento sessuale e dall'identità di genere**. Tali obiettivi sono perseguiti attraverso i seguenti obiettivi operativi:

- Contrastare la violenza e le discriminazioni motivate dall'orientamento sessuale e dall'identità di genere;
- Sostenere le reti antiviolenza e qualificare i servizi dei Centri antiviolenza e delle case rifugio;
- Sostenere i percorsi di fuoriuscita dalla violenza e di *empowerment* delle donne ;
- Favorire l'accoglienza e l'inclusione delle persone LGBTI ;
- Contrastare l'instabilità finanziaria dell'età adulta delle donne a causa delle scelte fatte nel corso della vita e legate alla cura della famiglia (figli, genitori anziani, disabilità) ;
- Promuovere l'autonomia abitativa e il contrasto all'isolamento ;
- Sostenere le donne fuoriuscite dal mercato del lavoro a rientrarvi con percorsi *ad hoc*.

Fra le misure trasversali di sistema, infine, l'Agenda di Genere ha previsto l'introduzione della **Valutazione dell'Impatto di Genere (VIG)**, quale strumento di valutazione (*ex ante*) degli atti regionali, al fine di individuare i principali *gap* di genere ed intercettare le misure più idonee a ridurli. L'obiettivo, in sostanza, è che la valutazione di impatto diventi uno strumento integrativo del procedimento di adozione delle deliberazioni di Giunta Regionale volto a diffondere la cultura di genere in tutte le strutture organizzative regionali.

La suddetta Valutazione dell'Impatto di Genere è stata illustrata nei suoi aspetti sia teorici che applicativi attraverso apposite Linee Guida, approvate dalla Giunta Regionale con D.G.R. n. 720 del 3 maggio 2021 (https://www.regione.puglia.it/documents/50493/1947579/DEL_720_2021.pdf/bba02978-debe-9845-fb75-c50fef98ed62?t=1633079881959), cui ha fatto seguito la D.G.R. n. 302 del 07/03/2022 (https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1879284/DEL_302_2022.pdf/d52ab7f4-8018-2d8a-160f-36287acbff08?version=1.0&t=1650972911571) recante disciplina del relativo sistema di monitoraggio, avviato in fase sperimentale dal 1 aprile 2022.

Tale priorità è condivisa anche dal Consiglio regionale, che ha assunto fra i propri obiettivi di performance per l'anno 2022, fra gli altri, uno specifico obiettivo operativo connesso alle politiche di genere, relativo alla sensibilizzazione della comunità territoriale ed alla promozione di azioni volte a combattere e superare la stereotipia di genere e i comportamenti discriminatori.

▪ Sottosezione di programmazione – **Rischi corruttivi e trasparenza**

Il D.L. n. 228 del 30 dicembre 2021 (Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi), stabilendo che, in sede di prima applicazione, il PIAO dovesse essere adottato entro il 30 aprile 2022 (termine poi prorogato al 30 giugno 2022 dal DL 30 aprile 2022, n. 36) ha differito alla medesima data del 30 aprile 2022 il termine annuale per l'adozione e pubblicazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) di cui all'art. 1, co. 8 L. 190/2012.

La Regione Puglia, nelle more dell'emanazione degli indirizzi ministeriali per la redazione del PIAO e dell'elaborazione di quest'ultimo, al fine di gestire la fase di transizione fra i due strumenti programmatici ed al contempo assicurare la piena continuità delle attività di prevenzione della corruzione e di trasparenza ha inteso predisporre, l'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) regionale – approvato con Deliberazione di Giunta Regionale n. 380 del 21/03/2022 (https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1859667/DEL_380_2022.pdf/f20b634b-2a98-dde6-1337-fbc491a09902?t=1649154594305) – cui si rimanda per ogni opportuno approfondimento.

Valutazione d'impatto del contesto esterno e interno

Con riferimento all'analisi di contesto, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza della Regione Puglia 2022-2024 – di transizione al Piano integrato di attività ed organizzazione (P.I.A.O.) di cui all'art. 6 D.L. 80/2021 – ha inteso indagare, oltre agli indicatori di rischio corruttivo e di percezione dello stesso nel contesto regionale, anche le caratteristiche sociali, economiche e culturali del territorio pugliese potenzialmente in grado di condizionare impropriamente l'attività dell'Amministrazione e di incrementare l'esposizione di quest'ultima al rischio corruttivo.

Il contesto socio-economico del territorio pugliese, infatti, nonostante evidenti segnali di vitalità e dinamismo, continua ad essere caratterizzato da significative criticità, connesse a consolidati deficit strutturali relativi sia alle caratteristiche del capitale umano che alle dotazioni infrastrutturali ed agli standard dei servizi. Per inquadrare le principali criticità del contesto socio-economico pugliese potenzialmente in grado di incrementare l'esposizione al rischio corruttivo dell'Amministrazione regionale si è ritenuto utile fare riferimento al posizionamento della Puglia rispetto ai principali indicatori relativi ad istruzione, occupazione, povertà e rischio di esclusione sociale, definiti dalla Commissione Europea nell'ambito della strategia decennale, elaborata nel 2010, denominata "Europa 2020 – Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva".

L'analisi di contesto presente nel richiamato PTPCT include anche il contesto interno all'Ente Regione, che dal punto di vista organizzativo è strutturato sulla base del Modello denominato "MAIA 2.0", adottato con D.G.R. n. 1974 del 7 dicembre 2020 e successivo D.P.G.R. n. 22 del 22 gennaio 2021, volto a rispondere alle sfide poste dal contesto esterno secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità.

Tale impostazione dell'analisi di contesto sarà ulteriormente consolidata nei prossimi anni, al fine di consentire:

- una più approfondita analisi degli effetti prodotti, sul rischio corruttivo, dalle specificità dell'ambiente in cui l'Amministrazione opera e dalle caratteristiche organizzative interne;
- una applicazione del *risk management* più mirata e coerente con la struttura organizzativa e la disponibilità di risorse umane e di competenze dell'Ente.

Mappatura dei processi

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza della Regione Puglia 2022-2024 ha riportato l'esito di un primo rilevante processo di revisione della mappatura dei processi regionali, condotto nel corso dell'anno 2021 – anche con il contributo delle singole Strutture regionali, coinvolte in incontri di lavoro *ad hoc* – riallocando, fra l'altro, presso le Strutture del nuovo modello organizzativo regionale MAIA 2.0 i processi organizzativi (anche ridenominati) riconducibili alle funzioni che alle stesse Strutture erano assegnate nel previgente modello organizzativo MAIA. Tale processo di revisione ha consentito al medesimo PTPCT 2022-2024 di utilizzare per la prima volta, quale base del sistema di valutazione del rischio corruttivo regionale, la mappatura dei processi organizzativi in luogo del censimento dei procedimenti amministrativi, transitoriamente utilizzato per il medesimo fine dal precedente PTPCT 2021-2023.

La mappatura dei processi organizzativi regionali in tal modo realizzata ha previsto l'articolazione dei Processi in Categorie di processo, connesse alle principali Aree di rischio individuate da ANAC nel PNA 2019, di seguito richiamate:

- A. Acquisizione e progressione del personale
- B. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato (es. autorizzazioni e concessioni, etc.)
- C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed immediato (es. erogazione contributi, etc.)
- D. Contratti pubblici
- E. Incarichi e nomine
- F. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

- G. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
H. Affari legali e contenzioso
I. Altre Aree di rischio (generali e specifiche)
- *Governo del territorio;*
 - *Regolazione in ambito sanitario;*
 - *Procedure di gestione dei fondi strutturali e dei fondi nazionali per le politiche di coesione;*
 - *Gestione dei rifiuti.*

Nei primi mesi del 2022, ad esito del monitoraggio del RPCT sugli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione per l'anno 2021 nonché sulla base di espressa segnalazione/richiesta da parte di alcune Strutture regionali, si è resa opportuna un'ulteriore revisione e razionalizzazione della suddetta mappatura dei processi organizzativi, condotta con il supporto della Società in house regionale IPRES nel periodo aprile-maggio 2022, che ha consentito di:

- razionalizzare e validare in via definitiva la classificazione dei processi organizzativi regionali, con riferimento alla totalità delle aree di rischio individuate da ANAC, come schematizzato nella tabella riportata di seguito;
- avviare la predisposizione di specifiche schede analitiche di processo, volte a dettagliare le principali caratteristiche descrittive di ciascun processo (strutture organizzative responsabili; sintetica descrizione con eventuale distinzione in fasi/attività; coinvolgimento di altre strutture interne o di soggetti esterni; livello di transizione digitale del processo) al fine di stimarne la rischiosità, da compilare con il supporto dei dirigenti delle Strutture regionali interessate.

AREE DI RISCHIO (PNA ANAC 2019)	CATEGORIE PROCESSO	DI PROCESSI ORGANIZZATIVI della Regione Puglia
A. Acquisizione e gestione del personale	Reclutamento e gestione del personale	Reclutamento del personale (concorsi, avvisi, mobilità esterna)
		Conferimento incarichi di collaborazione, consulenza, studio e ricerca
		Attivazione stage o tirocini formativi
		Conferimento incarichi al personale regionale
		Gestione giuridica ed economica del personale
		Adempimenti decentrati di gestione del personale
		Autorizzazione incarichi extra-istituzionali al personale dipendente
		Formazione del personale
		Procedimenti disciplinari
		Contenzioso del personale
		Relazioni sindacali
B. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato (es. autorizzazioni e concessioni, etc.)	Modifica situazioni soggettive della persona e delle attività economiche (Idoneità, Accreditamenti, Autorizzazioni, Concessioni)	Autorizzazione alla realizzazione e all'esercizio di strutture sanitarie, socio-sanitarie e sociali
		Autorizzazioni demaniali
		Autorizzazioni ambientali
		Autorizzazioni edilizie
		Autorizzazione operatori economici
		Autorizzazione dispensari farmaceutici
		Accreditamento Enti e strutture pubbliche e private
		Concessioni
		Patrocinio e autorizzazione all'utilizzo del logo regionale
		Rilascio di autorizzazioni o licenze a persone fisiche
		Riconoscimento di titoli di studio a persone fisiche
		Riconoscimento titoli o qualifiche ad Imprese, Enti o Associazioni
		Esproprio e confisca di beni
		Gestione Albi e Registri regionali
C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed	Erogazione di contributi, sovvenzioni, sussidi, ausili finanziari e	Erogazione contributi e finanziamenti a privati
		Erogazione contributi e finanziamenti ad Enti del Terzo Settore
		Erogazione contributi e finanziamenti ad Enti pubblici
		Erogazione finanziamenti relativi a Fondi europei
		Erogazione indennizzi, sussidi ed ausili

immediato (es. erogazione contributi, etc.)	vantaggi economici di qualunque genere	Contributi straordinari del sistema di Protezione Civile
D. Contratti pubblici	Appalti e contratti pubblici	Programmazione di lavori, servizi e forniture
		Progettazione di lavori, servizi e forniture
		Selezione del contraente
		Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto
		Esecuzione di lavori, servizi e forniture
		Rendicontazione
E. Incarichi e nomine	Incarichi e nomine	Incarichi, nomine o designazioni di rappresentanti della Regione in Agenzie regionali, Aziende del SSR, Enti, Società e Fondazioni
		Nomina componenti di commissioni (di gara, di concorso, altro), consulte ed organismi
		Nomine commissari ad acta e regolatori
F. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Gestione contabile e finanziaria	Gestione delle entrate
		Gestione delle spese
		Predisposizione documenti di bilancio
		Adempimenti contabili (anche decentrati)
		Adempimenti fiscali e contributivi
		Accertamento dei residui attivi e passivi
		Gestione dei fondi europei
		Gestione dei fondi statali
		Gestione dei fondi regionali (Fondo Sanitario Regionale, Fondo Regionale Trasporti, ecc.)
	Gestione del patrimonio	Locazioni passive
		Acquisizione beni mobili e immobili
		Alienazione beni mobili e immobili
		Gestione beni immobili regionali
		Gestione beni immobili della ex Riforma Fondiaria
		Gestione beni mobili regionali
		Inventariazione e catalogazione dei beni mobili
		Tutela e valorizzazione del patrimonio naturale, culturale ed artistico
		Gestione e aggiornamento cartografie
		Locazioni attive
	Gestione delle emergenze	Gestione delle emergenze di protezione civile
		Previsione e prevenzione delle emergenze di protezione civile
G. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Vigilanza, controllo, attività ispettiva e sanzionatoria	Controlli amministrativi
		Controlli e verifiche di tipo economico-contabile
		Controlli sul Sistema Sanitario Regionale
		Controlli in materia di aiuti di Stato
		Controlli su progetti finanziati
		Verifiche e controlli su fondi strutturali
		Monitoraggio e controllo sull'attività di Enti, Agenzie regionali, Società (anche partecipate e in house)
		Attività sanzionatoria
H. Affari legali e contenzioso	Arbitrato e contenzioso	Attività stragiudiziale (arbitrato, mediazione, negoziazione assistita, transazioni e conciliazioni, ecc.)
		Gestione del contenzioso
		Procedure esecutive per il recupero crediti
I. Altre Aree di rischio generali	Attività legislativa, regolamentare e consultiva	Formazione Leggi/regolamenti regionali
		Analisi e verifica sulla qualità e sull'impatto della formazione
		Gestione atti di sindacato ispettivo (interrogazioni, interpellanze, mozioni, ecc..)
		Gestione dei lavori assembleari degli organi collegiali regionali (Consiglio regionale, Giunta regionale)
		Consulenze e produzione di pareri
	Coordinamento, partecipazione e	Supporto e gestione attività di Commissioni, Comitati, Consulte, Cabine di regia ed altri Organi collegiali regionali

	supporto tecnico a organismi, commissioni e consulte	Supporto e gestione attività Conferenze e tavoli interistituzionali
	Monitoraggio, raccolta ed elaborazione dati	Raccolta, aggiornamento, elaborazione e trasmissione dati
		Rilevazioni ed analisi statistiche regionali
	Processi trasversali (gestione interna dell'ente)	Affari generali
		Adempimenti in materia di anticorruzione, trasparenza e privacy
		Gestione della performance
		Gestione documentale e dei sistemi informativi interni
	Programmazione, monitoraggio e valutazione	Emanazione linee guida, direttive ed atti di indirizzo
		Predisposizione di Piani, Programmi e Documenti di programmazione regionali
		Programmazione Fondi di coesione comunitari e nazionali
		Monitoraggio attuazione atti e documenti programmatori regionali
		Monitoraggio progetti ed interventi
		Redazione atti di organizzazione
		Valutazione di Piani, programmi e atti regionali di programmazione
	Relazioni esterne e Comunicazione	Accordi, Convenzioni e Protocolli di intesa
		Gestione rapporti con UE, Stati esteri ed Organismi internazionali
		Gestione rapporti con Amministrazioni centrali e periferiche, Enti pubblici e privati, Società partecipate e controllate
		Cerimoniale e rappresentanza
		Comunicazione e relazioni con il pubblico
		Pubblicità legale (BURP; Albo Pretorio)
		Processi partecipativi
		Organizzazione eventi, convegni, corsi di formazione
		Contrattazione e Relazioni industriali

Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti

Lo strumento predisposto ed utilizzato dalla Regione Puglia per la valutazione del rischio corruttivo dei processi organizzativi e delle Strutture regionali che li gestiscono – descritto nel dettaglio dal PTPCT 2022-2024 nella sua più aggiornata articolazione – è il **“Sistema di valutazione del rischio corruttivo dei processi organizzativi della Regione Puglia (VRC)”**, accessibile dal Portale web regionale e fruibile secondo le modalità ed istruzioni operative riportate nell'apposita "Guida alla compilazione".

Tale Sistema di Valutazione del Rischio Corruttivo si avvale di due ambiti descrittivo-valutativi distinti ma fra loro interrelati: il primo ambito è rappresentato dalla descrizione di contesto e da una prima analisi di rischio dei processi da parte delle Strutture regionali direttamente interessate, cui si affianca un secondo ambito connesso all'inserimento di informazioni e valutazioni integrative da parte del RPCT, anche con il supporto degli organi di controllo interno regionale, che conduce alla definizione del livello di rischio finale dei processi organizzativi regionali.

Secondo l'attuale configurazione del VRC, i dirigenti responsabili di ciascuna Sezione regionale - dando in ciò concreta attuazione all'obbligo di collaborazione con il RPCT - sono chiamati ad indicare, attraverso l'applicativo web dedicato al Sistema VRC, i seguenti dati con riferimento ad ogni singolo processo organizzativo di propria competenza:

- le caratteristiche generali del processo organizzativo, con particolare riferimento all'eventuale coinvolgimento di altre strutture interne all'Amministrazione o di soggetti esterni, nonché al livello di transizione digitale del processo;
- gli eventi rischiosi che potrebbero influire sul processo organizzativo, selezionabili da un elenco contenuto in apposito menù a tendina offerto dal Sistema con riferimento a ciascuna categoria di processo (il cd. Registro degli eventi rischiosi), anche integrando tale elenco ove necessario con ulteriori eventi rischiosi;

- gli eventuali fattori abilitanti del rischio corruttivo, ovvero i fattori di contesto che potenzialmente agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione, secondo quanto indicato dall'ANAC nel Box n. 8 dell'Allegato n. 1 al PNA 2019;
- gli indicatori di stima del livello di esposizione al rischio – anch'essi mutuati dall'ANAC (PNA 2019 - box n. 9) – ed in particolare: il livello e la rilevanza degli interessi esterni quantificati in termini di entità dell'interesse o del beneficio, economico e non, per i soggetti destinatari del processo; il grado di discrezionalità del decisore interno alla P.A. nelle attività svolte o negli atti prodotti; il livello di opacità del processo decisionale; le segnalazioni e/o i reclami da parte dell'utenza esterna e dei cittadini e la presenza di "eventi sentinella" per azioni di tipo corruttivo (procedimenti giudiziari, amministrativi e/o disciplinari).
- le misure di prevenzione del rischio adottate, selezionabili da un elenco contenuto in apposito menù a tendina offerto dal Sistema con riferimento alle misure di prevenzione previste dal PTPCT 2021-2023 e del PNA 2019, anche integrando tale elenco ove necessario con ulteriori misure di prevenzione.

Segue, all'interno dell'attuale VRC, la fase analitico-valutativa integrativa di pertinenza del RPCT, che passa attraverso l'inserimento di dati e informazioni in possesso del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e degli organi di controllo interno regionali. In particolare, in questa fase vengono presi in considerazione dal RPCT: i rilievi effettuati e le eventuali sanzioni comminate nei confronti di strutture regionali o di singoli dipendenti regionali nell'esercizio delle proprie funzioni da parte dell'ANAC, della Corte dei Conti o di organi ispettivi, disciplinari e di controllo regionali (Ufficio Procedimenti Disciplinari, Nucleo Ispettivo Sanitario Regionale, Autorità di Audit, ecc.), oltre che le eventuali frodi o truffe accertate a danno dell'Amministrazione da parte dell'Autorità giudiziaria.

Al pari della mappatura dei processi organizzativi di cui si è detto e ad esito della relativa revisione, anche il "Sistema di valutazione del rischio corruttivo dei processi organizzativi della Regione Puglia (VRC)" è attualmente oggetto di razionalizzazione e perfezionamento, al fine di garantirne la piena funzionalità rispetto alla produzione di schede recanti mappatura analitica di ciascun processo e stima della relativa rischiosità.

Attraverso lo strumento del VRC, infatti, la Regione Puglia sta procedendo a perfezionare il processo di valutazione del rischio, affinando le tre fasi di **identificazione, analisi e ponderazione del rischio**.

Nello specifico, con riferimento alla fase dell'identificazione del rischio è in corso di revisione il 'Registro regionale degli eventi rischiosi', nel quale sono individuati, per ciascun processo, i potenziali eventi rischiosi e le cause che possono favorirne l'insorgenza.

L'analisi del rischio, che continuerà ad essere svolta in stretta collaborazione con le Strutture organizzative regionali, si sostanzierà nell'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione e nella stima del livello specifico di esposizione al rischio dei processi.

Con riferimento ai fattori abilitanti, si è proceduto ad una integrazione dei fattori di cui al box n. 8 del P.N.A. 2019 dell'ANAC, secondo quanto indicato di seguito in tabella:

FATTORI ABILITANTI DEL RISCHIO CORRUTTIVO
Mancanza di strumenti di controllo
Mancanza di trasparenza
Assenza di regolamentazione giuridico-amministrativa
Eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
Cumulo di incarichi e/o Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
Scarsa responsabilizzazione interna
Scarsa attenzione ai potenziali conflitti di interesse
Inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi
Inadeguata diffusione della cultura della legalità
Mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione

L'analisi del livello di esposizione al rischio dei processi, come suggerito dall'ANAC nell'Allegato 1 al PNA 2019, continuerà ad essere condotta mediante un approccio qualitativo, attraverso l'applicazione degli

indicatori di rischio (*key risk indicators*) già utilizzati per il PTCPT 2022-2024, in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione al rischio del processo o delle sue attività componenti.

Gli indicatori di rischio utilizzati sono i seguenti:

- il livello e la rilevanza degli interessi esterni quantificati in termini di entità dell'interesse o del beneficio, economico e non, per i soggetti destinatari del processo;
- il grado di discrezionalità del decisore interno alla P.A. nelle attività svolte o negli atti prodotti;
- il livello di opacità del processo decisionale;
- le segnalazioni e/o i reclami da parte dell'utenza esterna e dei cittadini;
- la presenza di "eventi sentinella" per azioni di tipo corruttivo (procedimenti giudiziari, amministrativi e/o disciplinari).

Completano l'analisi del livello di rischio le informazioni, da riportare nel VRC, relative a:

- le misure di prevenzione del rischio (previste dal PTCPT o ulteriori) messe in campo con riferimento ai processi organizzativi analizzati;
- il livello di collaborazione della Struttura regionale responsabile del processo nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del P.T.P.C.T. nonché nella sua attuazione;
- i rilievi da parte degli organi di controllo esterni ed interni e del R.P.C.T.

L'analisi e valutazione del rischio come fin qui descritta consentirà quindi di pervenire alla redazione di specifiche schede di sintesi per processo, nelle quali saranno riportate le valutazioni di rischio di ciascun processo organizzativo, con l'indicazione della Struttura di competenza e con il dettaglio relativo sia al "rischio inerente", ovvero al rischio collegato all'attività senza considerare le eventuali azioni volte a ridurre la probabilità e/o l'impatto, sia al cosiddetto "rischio residuo", ovvero al rischio che permane anche dopo l'applicazione delle misure di trattamento poste in essere.

Infine, nella fase di **ponderazione del rischio**, si dovranno stabilire:

- a) le ulteriori azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio;
- b) le priorità di trattamento dei rischi, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera.

Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

Una serie di misure di prevenzione del rischio generali e specifiche sono state previste dal PTPCT 2022-2024, cui si rinvia per la relativa illustrazione di dettaglio.

Le misure generali di prevenzione del rischio comprendono:

- Misure di tipo oggettivo: Rotazione ordinaria del personale; Controlli interni; Formazione; Trasparenza.
- Misure di tipo soggettivo: Codice di comportamento dei dipendenti regionali: conflitto di interessi, inconfiribilità e incompatibilità di incarichi; *Whistleblowing*; Divieti *post-employment* (*pantouflage*); Rotazione straordinaria.

A tali misure si aggiungono alcune misure specifiche di prevenzione del rischio corruttivo, dedicate a settori di particolare rilevanza o criticità, e segnatamente:

- Misure di carattere specifico negli appalti e contratti pubblici;
- Misure di carattere specifico nella gestione dei Fondi UE.

Tali misure di prevenzione, sia generali che specifiche, sono oggetto di continua implementazione connessa all'esito di analisi più approfondite rispetto a tematiche specifiche ovvero al verificarsi di fatti corruttivi che fanno emergere criticità connesse alle modalità di prevenzione fin qui adottate.

In particolare, ad esito della revisione del 'Registro regionale degli eventi rischiosi' attualmente in corso di cui si è detto, che sta determinando una significativa riorganizzazione ed integrazione degli eventi rischiosi nel settore degli appalti e contratti pubblici, oltre che in ragione del recente verificarsi di alcuni fatti corruttivi specifici in materia di appalti pubblici, si è ritenuta opportuna una verifica/adeguamento delle misure più idonee a prevenire tali eventi rischiosi già individuate nel PTPCT 2022-2024, che verrà avviata a breve indicando i soggetti coinvolti nella loro implementazione in corrispondenza di ciascuna fase e processo delle procedure di gara e correlate situazioni di rischio.

Si è reso altresì necessario un potenziamento delle misure di prevenzione di carattere specifico attivate nell'ambito dei Programmi Operativi regionali per la gestione dei fondi UE (POR, INTERREG, FSR), con l'estensione al Programma FSR delle procedure di *whistleblowing* già utilizzate per regolare i meccanismi di segnalazione di eventuali illeciti nei Programmi Operativi POR ed INTERREG.

Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

Il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione previste dal PTPCT 2022-2024 della Regione Puglia è articolato in un "monitoraggio di primo livello", attuato in autovalutazione da parte dei referenti/responsabili delle strutture organizzative interessate dall'attuazione di ciascuna misura, e in un "monitoraggio di secondo livello", svolto direttamente dal RPCT che, coadiuvato dalla propria struttura di supporto e/o dagli organi di verifica e controllo interno regionali (Controllo di gestione; Servizio ispettivo - NIRS; Autorità di Audit; Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici - NVVIP, ecc.) anche avvalendosi di incontri ed audit specifici, è chiamato a verificare la veridicità delle informazioni rese in autovalutazione attraverso il controllo degli indicatori previsti per l'attuazione di ciascuna misura ed attraverso l'acquisizione di informazioni e prove documentali dell'effettiva azione svolta.

Il Piano ha previsto che il monitoraggio di secondo livello venga effettuato dal RPCT, in fase di prima applicazione, attraverso campionamento delle misure da sottoporre a verifica. Il medesimo Piano ha previsto altresì che, nel corso del triennio, oltre a rafforzare la struttura di supporto del RPCT e a valorizzare il contributo di altre Strutture regionali in possesso di dati rilevanti per la valutazione del rischio corruttivo (Sezione Statistica; Osservatorio Regionale Contratti Pubblici; Avvocatura Regionale; Uffici stampa della Giunta e del Consiglio regionale), si procederà all'implementazione di strumenti e soluzioni informatiche che possano facilitare l'attività di monitoraggio, al fine di estendere progressivamente l'ambito di verifica.

La programmazione per garantire la trasparenza e l'accesso

La trasparenza, alla luce della significativa estensione dei relativi confini operata con il D.lgs. n. 33/2013 e le sue successive modifiche ed integrazioni, va intesa oggi come *«accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche»*.

Le disposizioni in materia di trasparenza amministrativa, d'altra parte, in base al disposto dell'art. 1, co. 3 del medesimo D.lgs. 33/2013 s.m.i., integrano l'individuazione del livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche a fini di trasparenza, prevenzione, contrasto della corruzione e della cattiva amministrazione a norma dell'art. 117, co. 2, lett. m), della Costituzione.

La trasparenza assume, in tal senso, rilievo non solo come presupposto per realizzare una buona amministrazione ma anche come misura per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica, come peraltro già sancito dall'art. 1, co. 36 della Legge n. 190/2012. Lo confermano statuizioni della stessa Corte Costituzionale che, con sentenza n. 20/2019, ha rilevato che *«la trasparenza amministrativa viene elevata anche al rango di principio-argine alla diffusione di fenomeni di corruzione»*.

Per tali ragioni alla trasparenza quale misura di prevenzione della corruzione è dedicata l'intera Parte V del PTPCT 2022-2024 – recante definizione degli strumenti ed azioni messe in campo per realizzare una effettiva trasparenza e per organizzare i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni di cui occorre garantire la pubblicità e trasparenza – cui si rinvia e che il presente Piano conferma integralmente.

Se ne sintetizzano di seguito i punti salienti.

- La Regione Puglia ha già da tempo disciplinato a livello normativo, con Legge regionale 20 giugno 2008, n. 15 ("Principi e linee guida in materia di trasparenza dell'attività amministrativa nella Regione Puglia") e conseguente Regolamento attuativo regionale 29 settembre 2009, n. 20 ("Regolamento attuativo della Legge Regionale n. 15 del 20 giugno 2008 "Principi e linee guida in materia di

trasparenza dell'attività amministrativa nella Regione Puglia"), i principi e le disposizioni operative volte ad assicurare, nell'ambito della Regione Puglia, la trasparenza e la massima conoscibilità dell'azione amministrativa, la chiarezza e la comprensibilità degli atti, nonché ad incentivare la partecipazione informata e consapevole all'attività politica e amministrativa delle persone fisiche e giuridiche, singole o associate. Tale normativa fornisce una prima regolamentazione a livello regionale - da integrarsi con le sopravvenute disposizioni nazionali e gli atti di regolazione ANAC - dei principi e degli strumenti in materia di trasparenza amministrativa, di informazione e partecipazione pubblica, di accesso agli atti e alla documentazione, di trasparenza in settori particolarmente delicati (appalti pubblici; concorsi; conferimento incarichi professionali e di consulenza; concessione contributi e benefici economici, ecc.). Si è tuttavia aperta da tempo, a livello nazionale, una fase di ripensamento della notevole mole di obblighi di pubblicazione contenuti nel D.Lgs. 33/2013, che prelude ad un indispensabile snellimento degli stessi nel prossimo futuro. Ad esito di tale revisione normativa a livello nazionale ovvero qualora l'ANAC proceda, come riferito nel PNA 2019, ad una diversa definizione di criteri, modelli e schemi standard per l'organizzazione, la codificazione e la rappresentazione dei documenti, delle informazioni e dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, si provvederà al tempestivo adeguamento degli atti normativi ed amministrativi regionali in materia.

- Per ciò che riguarda gli obblighi di pubblicazione, nelle more di un'eventuale modifica normativa del D.Lgs. 33/2013 ovvero di una semplificazione da parte di ANAC della Sezione "Amministrazione trasparente", si rinvia agli obblighi ed alle modalità di pubblicazione riportati all'interno del prospetto relativo agli "Obblighi di trasparenza e pubblicazione nella Sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale della Regione Puglia" di cui all'Allegato A1 al PTPCT 2022-2024, pubblicato nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del Portale web regionale, Sotto-sezione "Disposizioni Generali/Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza". Tale Allegato A1 declina infatti nel dettaglio gli obblighi di pubblicazione posti a carico delle singole Strutture regionali, definendo le modalità e i tempi di pubblicazione disaggregati per macro-famiglie e tipologie di dati, le Strutture regionali responsabili della pubblicazione, i termini temporali per pubblicazione ed aggiornamento, la procedura/Portale web/Sezione Portale per la pubblicazione, i soggetti e le forme del monitoraggio. Ciò in conformità con quanto indicato dall'ANAC negli atti di regolazione in materia di trasparenza ed obblighi di pubblicazione, oltre che tenendo conto dell'evoluzione intervenuta nel tempo rispetto all'organizzazione dei flussi informativi regionali necessari a garantire l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni normativamente prescritte.
- Fra gli strumenti attuativi del principio di trasparenza un ruolo di non poco conto spetta al diritto di accesso agli atti, nelle sue tre tipologie: accesso documentale di cui alla L. 241/1990, accesso civico semplice e accesso civico generalizzato (cd. FOIA) come introdotti e disciplinati dal D.Lgs. n. 33/2013 s.m.i.

In materia di diritto di accesso, in applicazione della richiamata normativa ed in recepimento delle direttive e raccomandazioni del Ministero per la Semplificazione e la Pubblica amministrazione e dell'ANAC, la Regione Puglia ha adottato nel corso degli ultimi anni – con note della Segreteria Generale della Presidenza e della Sezione Affari Istituzionali e giuridici prot. AOO_175/1506 del 7/11/2017, prot. AOO_166/1538 del 14/5/2018 e prot. AOO_175/509 del 15/2/2019 – apposite misure organizzative relative alla gestione delle diverse tipologie di accesso. In particolare:

- Sono stati individuati i soggetti istituzionalmente competenti in materia di accesso agli atti, stabilendo nello specifico che la struttura organizzativa regionale (Servizio, Sezione, Dipartimento) cui vanno ordinariamente indirizzate le richieste di accesso è la struttura competente per materia, che gestisce la relativa istruttoria e detiene stabilmente gli atti, le informazioni e i documenti di riferimento.
- E' stato istituito il Registro degli accessi regionale, pubblicato nella Sezione "Amministrazione Trasparente", Sottosezione "Altri contenuti/"Accesso civico" del sito web istituzionale della Regione Puglia, contenente l'elenco delle richieste di accesso relative alle tre tipologie – accesso documentale, accesso civico semplice o accesso civico generalizzato – pervenute alle Strutture amministrative regionali, articolate per annualità, con indicazione dell'oggetto, della data di

ricezione, del relativo esito e della data di decisione, nonché con indicazione per gli accessi civici generalizzati di una serie di dati ulteriori mutuati dai campi richiesti nel Registro nazionale degli accessi FOIA, pubblicato sul sito istituzionale del Dipartimento Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Ai fini dell'alimentazione del Registro degli accessi regionale, aggiornato con cadenza trimestrale, le strutture organizzative regionali comunicano periodicamente, previo oscuramento dei dati personali eventualmente presenti, tutte le informazioni relative alle richieste di accesso di propria competenza alla struttura regionale (Sezione Affari Istituzionali e Giuridici/Servizio Trasparenza ed Anticorruzione) che, per conto del RPCT, cura l'attività di registrazione degli accessi all'interno del Registro regionale, oltre che la trasmissione degli accessi cd. FOIA al Dipartimento Funzione Pubblica per il monitoraggio periodico da quest'ultimo effettuato.

Un'ulteriore misura organizzativa in materia di diritto di accesso è rappresentata dalla recente adozione da parte della Giunta Regionale della D.G.R. n. 812 del 24.05.2021 recante *"Accesso agli atti della Regione Puglia - Modalità di presentazione delle istanze e determinazione tariffe per il rimborso dei costi sostenuti dall'Amministrazione regionale"*, con la quale sono state definite modalità e procedure operative per l'esercizio del diritto di accesso e sono stati approvati i nuovi moduli di richiesta per l'accesso documentale, civico semplice e generalizzato, resi peraltro disponibili e liberamente scaricabili all'interno della Sezione "Amministrazione trasparente", Sottosezione "Altri Contenuti/Accesso civico" del Portale web regionale.

- Gli obiettivi di trasparenza e partecipazione rientrano, infine, fra gli obiettivi strategici triennali 2022-2024 della Regione Puglia previsti dal "Piano degli obiettivi strategici 2022-2024", approvato con D.G.R. n. 45 del 31.01.2022, che espressamente prevede l'obiettivo della *"promozione di misure organizzative volte a ridurre il livello di esposizione al rischio corruttivo dei processi/procedimenti amministrativi gestiti dalle Strutture regionali e, in generale, a incrementare il livello di trasparenza dell'attività amministrativa nel suo complesso"*. Tali obiettivi sono stati tra l'altro successivamente confermati nel Piano della Performance 2022 adottato con D.G.R. n. 46 del 31.01.2022.

■ Sottosezione di programmazione – **Performance**

Il D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, recante *"Attuazione della Legge 4 marzo 2009, n.15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni"* (cd. decreto Brunetta), ha introdotto specifiche forme di misurazione e valutazione delle performance delle strutture e dei dipendenti della Pubblica Amministrazione, al fine di assicurare sempre più elevati standard qualitativi ed economici dei servizi offerti. In applicazione del suddetto D.lgs. n. 150/2009 la Regione Puglia ha approvato la Legge regionale n. 1 del 4 gennaio 2011, volta a promuovere il miglioramento della performance organizzativa ed individuale del personale dipendente.

Ai sensi del combinato disposto dell'art. 10 del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e dell'art. 3 della legge regionale n. 1 del 4 gennaio 2011, quindi, la Regione redige periodicamente un documento programmatico triennale (ad aggiornamento annuale) denominato *"Piano della Performance"*, che, oltre ad individuare gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi annuali, definisce – con riferimento agli obiettivi finali e alle risorse – gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione, gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Il presente Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), come configurato secondo il D.L. n. 80/2021 convertito in L. n. 113/2021, rappresenta un documento di programmazione unico destinato a regime ad accorparsi, tra gli altri, al Piano della Performance.

Tuttavia, nell'ambito di un contesto normativo scarsamente definito ed ancora in evoluzione ampiamente richiamato nella premessa del presente Piano e nelle more dell'adozione del PIAO entro il termine del 30/6/2022, la Regione Puglia, per consentire il fisiologico sviluppo del ciclo della performance su base annuale nel rispetto dei tempi previsti dal §2.1.1 del *"Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance"* regionale (cd. SMIVAP), approvato con DGR n. 28 del 13.01.2020, e dall'art. 10, lett. a) del D.lgs. 150/2009, ha avviato il ciclo di gestione della performance 2022 secondo le consuete tempistiche.

Si è proceduto dunque, per le Strutture della Giunta Regionale, all'aggiornamento degli obiettivi strategici triennali adottato con DGR n. 45 del 31/01/2022 (https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1818060/DEL_45_2022.pdf/a17ec251-41bb-8384-dab5-565f0c2b8b04?version=1.0&t=1644835974302), definendo poi – in coerenza con tali obiettivi strategici triennali – gli obiettivi operativi annuali confluiti nel Piano della Performance 2022, adottato con DGR n. 46 del 31/01/2022 (https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1818060/DEL_46_2022.pdf/c9fd1691-a8d4-44fb-69e4-a5d7fdc627c2?version=1.0&t=1644835980612).

Per le Strutture del Consiglio Regionale, gli obiettivi strategici triennali 2022–2024 sono stati adottati con Delibera dell'Ufficio di Presidenza n. 83/2022 ([http://www5.consiglio.puglia.it/UDPXI/XIUDPArchivio.nsf/\(InLinea\)/DeliberazioneUDP_83-2022_XI/\\$File/del.83_2022.pdf?OpenElement](http://www5.consiglio.puglia.it/UDPXI/XIUDPArchivio.nsf/(InLinea)/DeliberazioneUDP_83-2022_XI/$File/del.83_2022.pdf?OpenElement)), mentre la definitiva approvazione del Piano della Performance 2022 è avvenuta con Delibera dell'Ufficio di Presidenza n. 101/2022 (<https://www.consiglio.puglia.it/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>).

Nello specifico, **gli obiettivi programmatici e strategici di performance individuati dal Piano Performance 2022 per le Strutture di Giunta Regionale** possono essere ricompresi in tre categorie:

- Obiettivi di semplificazione;
- Obiettivi di digitalizzazione e finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione;
- Obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Gli obiettivi di semplificazione sono rivolti essenzialmente a: procedure amministrative inerenti la gestione del personale; procedure in materia di bilancio, finanze e tributi regionali, spese di funzionamento e costi dell'amministrazione; produzione normativa, con conseguente miglioramento della qualità degli atti.

Gli obiettivi di digitalizzazione, che riguardano trasversalmente l'intera Amministrazione, prevedono interventi di rilievo particolare in alcuni settori: in ambito sanitario, ad esempio, l'innovazione tecnologica e l'informatizzazione delle procedure sia di tipo economico-contabile che amministrativo rivestono un ruolo fondamentale; l'ambito della gestione del personale richiede un notevole sforzo di razionalizzazione delle procedure, che passa attraverso la relativa digitalizzazione e l'interconnessione dei principali sistemi informativi del personale regionale; percorsi mirati di transizione digitale si rendono inoltre necessari in numerosi altri settori, a partire dai settori del turismo e cultura, delle finanze (in particolare per le procedure di semplificazione nella gestione dei tributi), del trasporto pubblico locale (per il rilascio di titoli di viaggio) e della Protezione civile.

Gli obiettivi di digitalizzazione sono strettamente connessi a quelli finalizzati alla piena accessibilità dell'Amministrazione, volti cioè a garantire che tutti gli atti e documenti siano accessibili a chiunque, utilizzabili e riutilizzabili, privi di immagini che non siano dotate di testo alternativo, leggibili da qualsiasi software, firmati digitalmente e che completino in modalità digitale il proprio iter. In tale ottica di accrescimento dell'accessibilità risulta inoltre estremamente rilevante la riduzione del '*digital divide*' nell'ambito della popolazione pugliese, favorendo un accesso quanto più ampio possibile ai servizi informativi.

Gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere vengono perseguiti attraverso interventi di contrasto alle discriminazioni e di conciliazione vita/lavoro/famiglia, meccanismi di distribuzione degli incarichi e funzioni amministrative e politiche, lotta alla violenza contro le donne, iniziative pubbliche di sensibilizzazione sul tema.

Analoga strutturazione vale per **gli obiettivi programmatici e strategici di performance individuati dal Piano Performance 2022 relativo alle Strutture del Consiglio Regionale**, sintetizzabili come di seguito:

- **Obiettivo di semplificazione:** qualificare l'attività di assistenza all'utenza e semplificare in chiave proattiva il supporto nelle fasi di svolgimento delle procedure di conciliazione e definizione delle controversie in materia di comunicazioni elettroniche successive alla proposizione delle istanze, mediante pubblicazione di apposite FAQ
- **Obiettivo di digitalizzazione:** garantire la transizione verso il digitale, mediante applicazione del Codice dell'Amministrazione Digitale (D. Lgs. n. 82/2005) e del Piano Triennale per l'informatica nella PA 2021-2023

- **Obiettivo e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere:** sensibilizzare la comunità territoriale e promuovere azioni volte a combattere e superare la stereotipia di genere e i comportamenti discriminatori.

In linea generale, con riferimento agli obiettivi programmatici e strategici della performance per l'annualità 2022, il presente PIAO non può che rinviare – per ovvie ragioni di coerenza e continuità amministrativa – agli obiettivi definiti ed assegnati ad inizio 2022 alle varie Strutture regionali con gli atti innanzi richiamati. Resta inteso che, a decorrere dall'annualità 2023, gli obiettivi strategici triennali e gli obiettivi di performance dell'Ente dovranno tenere conto prioritariamente degli Obiettivi regionali connessi a valore pubblico definiti dal presente Piano e riportati nella relativa Sezione 2/Sottosezione di programmazione "Valore pubblico".

SEZIONE 3 _ ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

▪ Sottosezione di programmazione – **Struttura organizzativa**

Per quanto concerne **l'assetto organizzativo della Presidenza e della Giunta regionale della Puglia** si rappresenta che, con D.G.R. n. 1518/2015 e con conseguente D.P.G.R. n. 443/2015, modificato e integrato più volte nel corso della X legislatura, la Regione Puglia si è dotata di un sistema organizzativo della Presidenza e della Giunta Regionale, denominato "Modello Ambidestro per l'innovazione della macchina Amministrativa regionale – MAIA", che rispondeva alla necessità di demarcare in modo netto la separazione fra politica e amministrazione attraverso la ridefinizione degli ambiti di intervento affidati rispettivamente agli organi di indirizzo politico e alla dirigenza, creando grandi Dipartimenti e Strutture di integrazione e raccordo, riducendo il numero complessivo di strutture dirigenziali, e, più in generale, migliorando la funzionalità in termini di efficienza, efficacia ed economicità dell'assetto organizzativo regionale rispetto ai compiti e ai programmi di attività perseguiti dall'Amministrazione. L'avvio della XI legislatura è stato segnato da una rivisitazione del modello MAIA, pur mantenendone i principi e criteri ispiratori, con lo scopo di superare talune criticità organizzative del modello precedente: si è pertanto addivenuti, con D.G.R. n. 1974 del 7 dicembre 2020 e successivo D.P.G.R. n. 22 del 22 gennaio 2021, all'approvazione del nuovo Modello Organizzativo regionale denominato "MAIA 2.0", che rappresenta l'attuale riferimento in materia.

Secondo tale modello, nell'ambito della Giunta Regionale, accanto alle Strutture di supporto alle attività della Presidenza (Gabinetto e Segreteria Generale) e della Giunta (Segretariato Generale), sono stati istituiti dieci Dipartimenti quali massime strutture direzionali di attuazione delle politiche della Regione con macro-funzioni di coordinamento e di governo delle materie di competenza, corrispondenti ad altrettante aree tematiche (Bilancio, finanze, affari generali, infrastrutture, rischio sismico, risorse idriche; Personale, organizzazione, contenzioso amministrativo; Sviluppo economico, innovazione, energia, internazionalizzazione delle imprese, politiche giovanili, competitività, attività economiche artigianali e commerciali; Politiche del lavoro, scuola, istruzione, università, formazione professionale; Ambiente, paesaggio, qualità urbana, rifiuti, bonifiche, urbanistica, vigilanza ambientale, politiche abitative; Mobilità; Turismo, economia della cultura e valorizzazione del territorio; Agricoltura, sviluppo rurale e ambientale, caccia e pesca; Promozione della salute e del benessere animale; Welfare). All'interno di ciascun Dipartimento sono state individuate le Sezioni, preposte alla gestione coordinata di un insieme ampio ed omogeneo di servizi o processi amministrativo-produttivi, alla programmazione operativa, ai controlli di efficienza e di qualità su specifici processi, alla gestione e controllo della spesa. Le Sezioni, a loro volta, sono state strutturate in articolazioni interne denominate Servizi, specializzate nella gestione integrata di attività o processi amministrativo-produttivi fra loro interdipendenti e caratterizzati da elevata responsabilità di prodotto e di risultato. In alcuni casi specifici, alle predette strutture sono state affiancate Strutture dirigenziali di Staff, con ruoli di tipo straordinario, e Strutture dirigenziali di Progetto, volte a favorire sviluppi progettuali da realizzare precipuamente nell'ambito delle Agenzie regionali.

Il modello organizzativo MAIA 2.0, inoltre, ha confermato o introdotto *ex novo* alcune Strutture di integrazione e coordinamento, di seguito richiamate: il Coordinamento dei Dipartimenti, che cura l'unitarietà dell'azione amministrativa dell'Ente e l'attuazione dei Programmi Operativi Regionali, operando attraverso direttive per orientare l'azione amministrativa di tutte le strutture di direzione della Regione; la Conferenza delle Sezioni, che esercita le medesime funzioni del Coordinamento dei Dipartimenti, ma a livello di strutture organizzative di 2° grado (Sezioni); il *Management Board*, con il compito di supportare il Presidente nelle scelte relative a tematiche di innovazione e cambiamento di interesse strategico regionale, definendo e attribuendo alle Agenzie Regionali obiettivi strategici che possono avere una durata pluriennale, anche coinvolgendo più Agenzie ciascuna per la parte corrispondente al relativo mandato istituzionale.

All'assetto organizzativo innanzi descritto si affianca **l'organizzazione del Consiglio Regionale**.

Il Consiglio regionale, nell'esercizio delle sue funzioni, ha piena autonomia organizzativa, funzionale e contabile nell'ambito dello stanziamento del bilancio regionale, così come previsto dalla Legge regionale n. 6 del 21 marzo 2007. Si sono succeduti, negli anni, diversi atti organizzativi che hanno progressivamente valorizzato l'autonomia del Consiglio, per giungere infine all'adozione del "*Regolamento di Organizzazione del Consiglio Regionale della Puglia*" – approvato con Deliberazione del Consiglio Regionale n. 39 del 20 aprile 2016, modificato con Deliberazioni n. 214/2019 e n. 305/2020, fino alla recente adozione del relativo testo coordinato con Deliberazione n. 17/2021 come modificato con Deliberazione n. 61/2021 – che ha dato concreta attuazione all'autonomia organizzativa, funzionale e contabile del Consiglio regionale con lo scopo di migliorare i relativi processi decisionali in termini di efficienza e tempestività dell'azione amministrativa.

Il suddetto Regolamento disciplina - nell'ambito del Capo II - il sistema organizzativo del Consiglio regionale prevedendo, per ragioni di coerenza e raccordo con l'organizzazione della Giunta regionale, un'articolazione organizzativa nelle seguenti Strutture:

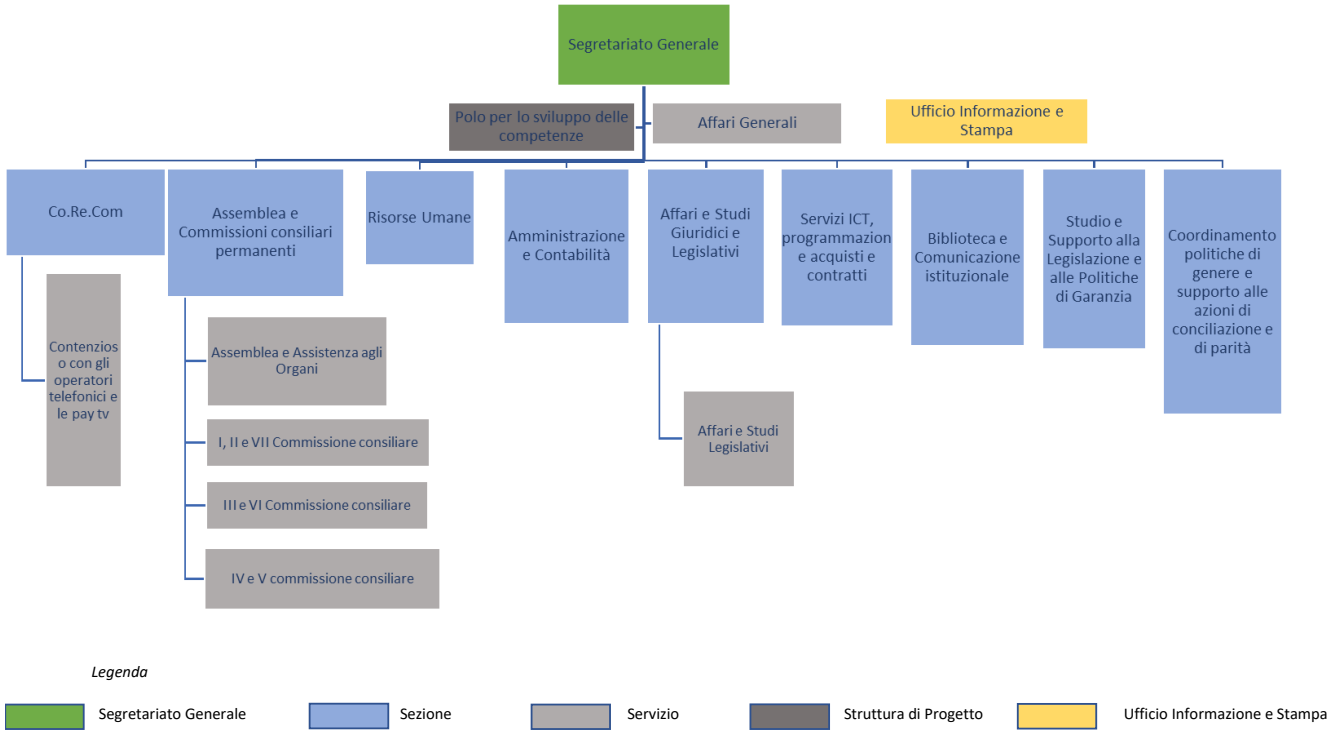
- Segretariato Generale del Consiglio;
- Sezioni;
- Servizi;
- Strutture dirigenziali di Progetto;
- Strutture dirigenziali di Staff;
- Struttura di diretta collaborazione del Presidente del Consiglio Regionale per l'attività di informazione.

Il Segretariato Generale del Consiglio Regionale è l'unità organizzativa apicale di sostegno delle attività istituzionali del Consiglio Regionale: esso svolge funzioni consultive e di assistenza all'attività dell'Assemblea, degli organi consiliari e dei singoli Consiglieri, cura altresì i rapporti esterni necessari all'assolvimento delle proprie attribuzioni e costituisce la struttura direzionale per l'esercizio delle funzioni miranti ad assicurare il legittimo svolgimento procedimentale dei compiti e delle attività che lo Statuto Regionale e la legge affidano al Consiglio regionale. Le Sezioni sono unità organizzative di livello direzionale preordinate al coordinamento di attività omogenee, individuate per ampi ambiti di competenza e dotate di piena autonomia gestionale e organizzativa nell'ambito delle direttive del Segretario Generale. I Servizi rappresentano la base del sistema di amministrazione e direzione del Consiglio regionale: sono unità organizzative di livello direzionale preposte all'assolvimento di compiti omogenei e continuativi, con elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa nell'ambito delle direttive del Dirigente di Sezione. Le Strutture di Progetto curano la realizzazione di obiettivi trasversali al Segretariato Generale ed alle Sezioni, provvedendo all'attuazione di progetti che necessitano di integrazione trasversale fra le varie strutture amministrative o dell'attivazione di procedure amministrative non ordinarie; le Strutture dirigenziali di staff assicurano attività di ricerca, studio ed elaborazione ovvero funzioni ispettive e di controllo; le attività di informazione e comunicazione sono affidate infine ad una specifica Struttura di diretta collaborazione del Presidente del Consiglio Regionale per l'attività di informazione.

Il Consiglio regionale, inoltre, è organo che presiede ad importanti Organismi di garanzia e partecipazione: il Comitato regionale delle comunicazioni della Puglia (Co.Re.Com. Puglia), la Consulta femminile, la Commissione pari opportunità, il Garante regionale dei diritti del minore, il Garante regionale delle persone

sottoposte a misure restrittive della libertà personale, il Garante regionale dei diritti delle persone con disabilità.

Segue una rappresentazione grafica dell’organigramma del Consiglio Regionale:



L’ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio (rilevata al 31.03.2022) è riportata nello schema sottostante.

	Dirigenti		Personale di comparto	PO	Totale struttura
	Sezione	Servizio			
Segretariato Generale	1	1 - <i>ad interim</i>	5	6	12
Sezione Assemblea e Commissioni consiliari permanenti	1	2 + 2 - <i>ad interim</i>	17	8	28
Sezione Studio e supporto alla legislazione e alle politiche di garanzia	1	/	5	4	10
Sezione Affari e studi giuridici e legislativi	1 - <i>ad interim</i>	/	1	4	5
Sezione Amministrazione e Contabilità	1	/	5	4	10
Sezione Risorse umane	1	/	4	1	6
Sezione Servizi ICT, programmazione acquisti e contratti	1	/	5	3	9
Sezione Biblioteca e Comunicazione istituzionale	1	/	7	3	11
Sezione Coordinamento politiche di genere e supporto alle azioni di tutela dei diritti della persona, di conciliazione e di parità	1	/	2	/	3
Comitato Regionale per le Comunicazioni - Corecom	1 - <i>ad interim</i>	1 - <i>ad interim</i>	7	4	11
Ufficio Informazione e Stampa	1 Giornalista Capo redattore - Responsabile	/	3	/	4

In seno al Consiglio Regionale della Puglia sono inoltre istituiti appositi organismi a tutela dei diritti delle persone:

- La Commissione Pari Opportunità opera per l'attuazione dei principi di parità di trattamento, per l'uguaglianza delle opportunità in materia di lavoro fra i cittadini di sesso diverso e per rimuovere le discriminazioni dirette e indirette e ogni ostacolo che, di fatto, limita l'effettiva uguaglianza fra i lavoratori e le lavoratrici.
- La Consulta Regionale Femminile promuove iniziative tese a realizzare la piena parità tra cittadini, uomini e donne, e a rimuovere ostacoli di diritto e di fatto che impediscono il pieno sviluppo della personalità della donna nella sua effettiva partecipazione all'organizzazione politica, economica, sociale, culturale e del lavoro.
- Il Garante regionale dei diritti del minore assicura la protezione e la tutela non giurisdizionale dei diritti dell'infanzia, degli adolescenti e dei minori residenti o temporaneamente presenti sul territorio regionale. Promuove iniziative e azioni tese a diffondere una cultura rispettosa dei diritti dell'infanzia e dell'adolescenza.
- Il Garante regionale dei diritti delle persone sottoposte a misure restrittive della libertà personale garantisce, in conformità ai principi fondamentali della Costituzione, alle convenzioni internazionali sui diritti umani, alle leggi dello Stato e ai regolamenti, e nell'ambito delle competenze regionali, i diritti delle persone presenti negli istituti penitenziari, negli istituti penali per minori, nei centri di prima accoglienza e nei centri di assistenza temporanea per stranieri, nelle strutture sanitarie in quanto sottoposti al trattamento sanitario obbligatorio. In particolare, assume ogni iniziativa volta ad assicurare che ai soggetti interessati siano erogate le prestazioni inerenti al diritto alla salute, all'istruzione e alla formazione professionale e ogni altra prestazione finalizzata al recupero, alla reintegrazione sociale e all'inserimento nel mondo del lavoro.
- Il Garante regionale dei diritti delle persone con disabilità assicura la protezione e la tutela non giurisdizionale dei diritti dei disabili residenti o temporaneamente presenti sul territorio regionale. Promuove, in particolare, ogni azione, iniziativa e misura, tese all'affermazione del pieno rispetto della dignità umana e dei diritti di libertà e di autonomia della persona con disabilità e alla piena integrazione nella famiglia, nella scuola, nel lavoro e nella società, e ponendo in essere azioni di contrasto ai fenomeni discriminatori. Favorisce la piena accessibilità dei servizi e delle prestazioni per la prevenzione, la cura e la riabilitazione delle minorazioni, nonché la tutela giuridica ed economica della persona con disabilità.

▪ Sottosezione di programmazione – **Organizzazione del lavoro agile**

L'introduzione del lavoro agile presso le Strutture della Giunta Regionale è avvenuta con deliberazione della Giunta Regionale n. 280 del 5 marzo 2020 (https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1372223/DEL_280_2020.pdf/3699acc5-735e-17f1-24df-168299731486?t=1623066326195) ed è coincisa con l'inizio della emergenza epidemiologica da COVID-19, costituendo, di fatto, la principale misura organizzativa di contrasto alla diffusione del virus. Fino a quel momento, infatti, era il telelavoro l'unica modalità prevista e regolamentata per lo svolgimento della prestazione lavorativa a distanza. Nell'arco del biennio 2020-2022, poi, la regolamentazione del lavoro agile è a più riprese stata modificata, non soltanto in attuazione delle disposizioni previste a livello statale per il contenimento dell'emergenza epidemiologica, ma anche in un'ottica di rafforzamento della autonomia organizzativa ed esecutiva del personale e di maggiore responsabilizzazione nel conseguimento dei risultati attraverso una riprogettazione delle competenze e dei comportamenti, che si iscrive in un più ampio progetto di innovazione organizzativa e tecnologica, che la Regione Puglia aveva già avviato.

Da questo punto di vista l'esperienza maturata durante la fase emergenziale, al netto dei profili di maggiore peculiarità direttamente collegati alla situazione epidemiologica, costituisce un punto di partenza per un ripensamento ad ampio spettro delle modalità *tradizionali* di organizzazione del lavoro, alla luce delle evidenze emerse in sede attuativa. In particolare, la fase emergenziale appena conclusa ha dimostrato la

centralità strategica, in un progetto di implementazione del lavoro agile, di una cultura organizzativa orientata ai risultati e supportata dalle potenzialità delle tecnologie digitali, che presuppone la costruzione di un adeguato sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale e organizzativa.

In tale prospettiva, il presente Piano Integrato di Organizzazione e Attività si configura, tra gli altri, come uno strumento a supporto di un processo di valorizzazione dell'esperienza maturata in una prospettiva di bilanciamento della finalità di miglioramento dei servizi all'utenza e di benessere organizzativo, realizzato quest'ultimo a partire da una maggiore conciliazione dei tempi di vita e dei tempi di lavoro, secondo una logica *win-win*.

Nella sede attuale, pertanto, dato atto degli esiti più rilevanti derivanti dall'esperienza emergenziale, si fornirà una sintetica descrizione degli interventi attuati nella fase immediatamente successiva al superamento dello stato di emergenza (*fase di avvio*) e si definiranno le linee programmatiche che l'amministrazione intende adottare e sviluppare (*fase di sviluppo intermedio* e *fase di sviluppo avanzato*) tenendo conto delle principali direttrici lungo le quali si muove il processo di reingegnerizzazione della pubblica amministrazione applicato all'organizzazione del lavoro. In particolare – anche tenendo conto delle indicazioni metodologiche fornite a dicembre 2020 dal Dipartimento della Funzione Pubblica ai fini della predisposizione del *Piano organizzativo del lavoro agile* (c.d. POLA), ai sensi dell'articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-*bis*, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77 – si procederà innanzi tutto alla descrizione sintetica del livello di attuazione del lavoro agile, per passare poi alla definizione del programma di sviluppo del lavoro agile nell'arco temporale di un triennio.

Livello di attuazione del lavoro agile

La conclusione della fase emergenziale ha richiesto una **revisione della disciplina applicabile al lavoro agile**, con particolare riferimento alle relative condizionalità e fattori abilitanti, operata in via transitoria con deliberazione della Giunta Regionale n. 446 del 28 marzo 2022 (https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1859667/DEL_446_2022.pdf/e1a46c1c-c50c-166e-b9b4-9e2287a4e9a1?t=1649154594349) nelle more della regolamentazione dell'istituto da parte della contrattazione collettiva. In tale contesto, in presenza di tutte le condizioni abilitanti previste dalla normativa e di cui si darà di seguito contezza, la scelta dell'amministrazione sul piano soggettivo si è tradotta in termini di un **coinvolgimento generalizzato del personale**, escludendo, perlomeno in questa fase, percentuali di contingentamento conseguenti all'applicazione di criteri di priorità nell'accesso, salve limitate ipotesi di esclusione. In particolare, a far data da novembre 2021, la fruizione dell'istituto da parte dei dipendenti, su base volontaria, avviene attraverso il principio di rotazione, previsto dal citato decreto ministeriale 8 ottobre 2021, assicurando, in ogni caso, per ciascun lavoratore, la prevalenza del lavoro prestato in sede rispetto a quello erogato da remoto e, comunque, entro il limite massimo di otto giorni. L'accesso all'istituto resta subordinato, a seguito del superamento delle procedure semplificate previste dall'articolo 87, comma 1, lettera b), del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, alla sottoscrizione degli accordi individuali e all'adempimento degli obblighi informativi ai sensi degli articoli 18 e seguenti della legge 22 maggio 2017, n. 81 e successive modificazioni e integrazioni.

In un'ottica di ampia diffusione dell'istituto, pertanto, il ricorso al lavoro agile è stato condizionato esclusivamente alla sussistenza di condizioni oggettive, relative innanzi tutto alla compatibilità delle attività espletate dai dipendenti con tale modalità di svolgimento della prestazione, che costituisce la primaria ed indefettibile condizione abilitante al ricorso al lavoro agile.

A tale riguardo, già a partire da giugno 2020 l'amministrazione ha avviato, attraverso un processo *bottom-up*, la **mappatura dei processi e delle attività** a livello di singole strutture, a partire da indicazioni di carattere generale fornite dalla Sezione Personale. Tale ricognizione, che ha richiesto la rilevazione di attività/processi/procedure, ha condotto ad una prima individuazione delle attività anche soltanto parzialmente delocalizzabili e delle attività che, invece, richiedono la presenza in sede del dipendente. Gli esiti della predetta ricognizione hanno evidenziato, rispetto alla eterogeneità delle funzioni e delle attività istituzionalmente svolte dall'amministrazione regionale, la netta prevalenza di attività compatibili con il lavoro agile presso quasi tutte le strutture regionali, salve alcune eccezioni, rappresentate essenzialmente

dalla natura dell'attività da svolgere (ad es. funzioni di vigilanza o ispettive; attività di sportello o *front-office* con utenza interna o esterna), dalla presenza di documentazione non dematerializzata e dunque non disponibile in forma digitale, dall'utilizzo di applicativi non accedibili da remoto e con basso livello di automazione/digitalizzazione.

La prevalente compatibilità con il lavoro agile delle attività svolte dall'Amministrazione ha quindi consentito un ampio e diffuso ricorso a tale modalità di svolgimento della prestazione, come si evince dai dati di seguito riportati, distinti tra personale di comparto e area dirigenza, nelle annualità 2020 e 2021:

PERSONALE IN LAVORO AGILE				
Anno	Personale	Percentuale di lavoratori in agile in rapporto ai lavoratori in servizio	Percentuale di lavoratrici in agile in rapporto alle lavoratrici in servizio	Percentuale complessiva di lavoratori in agile in rapporto ai lavoratori in servizio
2020	Comparto	76,52%	88,59%	81,52%
	Dirigenza	73,77 %	96,00 %	83,78%
	Totale	76,42 %	88,88 %	81,60%
2021	Comparto	68,34%	84,12%	75,12%
	Dirigenza	71,18%	85,18%	77,87%
	Totale	68,45%	84,17%	75,24%

ATTIVITA' PRESTATI IN MODALITA' AGILE				
Anno	Personale	Percentuale di giornate lavorate in modalità agile rispetto alle giornate complessivamente lavorate – Uomini	Percentuale di giornate lavorate in modalità agile rispetto alle giornate complessivamente lavorate – Donne	Percentuale di giornate lavorate in modalità agile rispetto alle giornate complessivamente lavorate da tutto il personale
2020	Comparto	36,33%	46,91%	40,76%
	Dirigenza	22,42%	34,52%	27,89%
	Totale	35,78%	46,35%	40,22%
2021	Comparto	28,74%	42,69%	34,74%
	Dirigenza	17,13%	24,49%	20,56%
	Totale	28,25%	41,81%	32,27%

I dati riportati evidenziano un ricorso intensivo al lavoro agile non soltanto nell'anno 2020, durante il quale hanno pesato le significative restrizioni governative negli spostamenti, ma anche nel corso dell'anno 2021, con una costante prevalente percentuale delle donne rispetto agli uomini, a conferma della vocazione conciliativa dell'istituto in parola garantita dall'allentamento dei vincoli orari e dalla possibilità riconosciuta al lavoratore di collocare la prestazione lavorativa in un arco temporale ampio, fermo restando il rispetto delle fasce di contattabilità a garanzia del coordinamento tra le strutture e delle esigenze della utenza interna ed esterna.

L'ampio ricorso al lavoro agile, oltre ad aver assicurato la continuità dell'azione amministrativa e la invarianza quantitativa e qualitativa nella erogazione dei servizi, ha altresì consentito di raggiungere ulteriori risultati in termini di grado di impiego del personale e di economie di spesa.

Con riferimento al **grado di impiego del personale**, la tabella sottostante evidenzia la variazione dell'indicatore quantitativo "grado d'impiego del personale" con riferimento agli anni 2019, 2020 e 2021, relativo - per il comparto - allo scostamento tra il numero di ore effettivamente lavorate ed il numero di ore previsto da contratto, al netto delle assenze di qualsiasi tipologia (ad es.: ore di malattia, aspettative, maternità, legge n. 104/1992, etc.) e, relativo, invece - per l'area dirigenza, considerata l'assenza di vincoli di orario - allo scostamento tra il numero di giornate effettivamente lavorate ed il numero di giornate previste da contratto, al netto delle assenze a vario titolo:

PERSONALE DI COMPARTO			
Anno	Rapporto tra ore effettivamente lavorate e ore previste da contratto		
	Uomini	Donne	Totale
2019	72,94%	67,92%	70,92%
2020	82,13%	82,13%	82,13%
2021	85,05%	83,47%	84,36%

PERSONALE AREA DIRIGENZA*			
Anno	Rapporto tra giornate effettivamente lavorate e giornate previste da contratto		
	Uomini	Donne	Totale
2019	85%	82%	83,76%
2020	85%	84%	84,70%
2021	85%	82%	83,49%

* I dati relativi alla dirigenza sono stati elaborati con riferimento ai dirigenti di Sezione e ai dirigenti di Servizio.

I dati raccolti, con particolare riferimento al personale di comparto, rivelano un significativo incremento del grado di impiego del personale negli anni 2020 e 2021, in cui si è registrato un utilizzo intensivo del ricorso al lavoro agile, rispetto all'anno 2019, in cui non vi era ricorso alla predetta modalità lavorativa.

Con riferimento, invece, alle **economie di spesa**, si rilevano minori spese con particolare riferimento ai compensi per oneri, rischi e disagi, alle indennità di missione e trasferimento, allo straordinario e ai buoni pasto corrisposti, come evidenziato dalle percentuali riportate nella tabella successiva. A tale riguardo, sono state prese in considerazione le spese sostenute dall'Amministrazione per i suddetti titoli nell'anno 2019 e nell'anno 2021, al fine di poter meglio apprezzare l'incidenza derivante nell'intero arco annuale dall'utilizzo del lavoro agile:

VOCE	RIDUZIONE PERCENTUALE DELLA SPESA NEL 2021 RISPETTO AL 2019
Buoni pasto*	37,82%
Indennità di missione e trasferimento	44,91%
Compensi oneri rischi e disagi	43,97%
Straordinario	55,05%

* Il dato relativo ai buoni pasto è comprensivo anche del personale presso il Consiglio regionale.

La riduzione di spesa ha interessato altresì ulteriori spese di funzionamento, come di seguito:

VOCE	RIDUZIONE PERCENTUALE DELLA SPESA NEL 2021 RISPETTO AL 2019
Cancelleria	41,18%
Consumi energia elettrica**	3,98%

** Il dato relativo ai consumi di energia elettrica fa riferimento alla sede principale presso la quale è collocato il numero prevalente di uffici.

La delocalizzabilità delle attività lavorative costituisce, tuttavia, condizione necessaria ma non sufficiente ai fini del ricorso al lavoro agile, in assenza di adeguati supporti tecnologici che consentano di svolgere, in condizioni di totale sicurezza, l'attività lavorativa, garantendo la continuità, l'efficienza e l'efficacia nella

erogazione dei servizi. Ciò rende evidente il ruolo-chiave, anche in tale contesto, della **digitalizzazione e dotazione tecnologica dell'Ente Regione**.

In tal senso l'Amministrazione è intervenuta, innanzi tutto, fornendo apparecchiature *hardware* ai dipendenti, con priorità in favore di coloro che hanno dichiarato di non esserne in possesso. A partire dal 2019, ma in misura significativamente più rilevante nel corso del 2020 e del 2021, sono stati forniti complessivamente n. 410 computer portatili.

Nello stesso periodo, l'Amministrazione ha effettuato investimenti diretti a migliorare e potenziare le dotazioni *hardware* e *software* del *digital work place* già in uso da parte delle strutture e finalizzati ad introdurre e diffondere ulteriori strumenti abilitanti idonei a salvaguardare le garanzie di tutela e protezione dei dati trattati nella esecuzione da remoto della prestazione.

Tra gli strumenti messi a disposizione dall'Amministrazione si segnalano in particolare:

- il sistema di gestione delle timbrature remote;
- la VPN per l'accesso a sistemi *legacy*;
- l'archiviazione in *cloud* per la condivisione dei documenti;
- il sistema Diogene per la protocollazione remota;
- la disponibilità di caselle PEC a livello di singolo servizio;
- la firma digitale per tutti i dirigenti e personale di comparto di categoria D e C;
- l'accesso a banche dati nazionali condivise, quali, a mero titolo esemplificativo, Agenzia delle entrate, Unioncamere, DURC.

Nell'ambito del processo di dematerializzazione degli atti, inoltre, sono state fornite indicazioni operative per la redazione di atti e provvedimenti (deliberazioni di giunta regionale, determinazioni dirigenziali e note/circolari) totalmente in formato digitale. Nella stessa direzione, è stato progressivamente incrementato l'impiego di procedure interamente digitalizzate per la gestione di bandi ed avvisi, anche funzionali alla erogazione di risorse finanziarie comunitarie e nazionali, a partire dalla fase di presentazione dell'istanza da parte dell'utente fino alla adozione, all'esito dell'attività istruttoria, del provvedimento finale di accoglimento o rigetto: tale modalità è risultata particolarmente funzionale anche alla gestione delle comunicazioni e dei rapporti con l'utenza, che ha potuto accedere *on line* ad una serie di servizi, con conseguente apprezzabile riduzione degli accessi presso gli uffici.

Sono state tra l'altro fornite a tutti i dipendenti indicazioni operative per l'utilizzo sicuro delle strumentazioni, diffondendo, per il tramite del Responsabile della Transizione Digitale, buone pratiche per la sicurezza informatica.

Programma di sviluppo del lavoro agile _

Il **Piano di Organizzazione del Lavoro Agile (POLA)** sviluppato all'interno del presente PIAO rappresenta per la Regione Puglia l'occasione per razionalizzare le diverse misure già intraprese con l'introduzione del lavoro agile nell'Ente, nonché per individuarne di ulteriori, capitalizzando il coinvolgimento già avviato dei soggetti regionali interessati a vario titolo alla tematica (Responsabile per la Transizione Digitale, Sezione Provveditorato ed Economato, Organismo Indipendente di Valutazione e Controllo di Gestione, Comitato unico di Garanzia).

Per garantire un programma di sviluppo coerente ed efficace, in parallelo rispetto alla programmazione va costruito un monitoraggio strutturato e organizzato del ricorso al lavoro agile, che sia funzionale al processo decisionale di miglioramento delle condizioni abilitanti, alla implementazione della *performance* organizzativa ed alla valutazione degli impatti.

Al fine di rendere il lavoro agile un'opportunità per l'Ente e per i lavoratori, sarà impiegato **un approccio progressivo e graduale per il presente triennio 2022-2024**, anche tenuto conto delle sopra richiamate "Linee guida POLA" del Dipartimento Funzione Pubblica del 9 dicembre 2020: si individuano pertanto tre fasi del programma di sviluppo (fase di avvio – anno 2022; fase di sviluppo intermedio – anno 2023; fase di sviluppo avanzato – anno 2024), nell'ambito delle quali definire le condizioni abilitanti del ricorso al lavoro agile, gli obiettivi regionali ed i relativi indicatori, le modalità di monitoraggio.

E' possibile quindi individuare per il lavoro agile **n. 3 dimensioni di analisi**, connesse ad indicatori di misurazione/performance/impatto, come schematizzato di seguito:

- **Dimensione 1 – Condizioni abilitanti del lavoro agile** (presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa);
- **Dimensione 2 – Implementazione del lavoro agile** (percentuale di dipendenti che svolgono la prestazione in modalità di lavoro agile);
- **Dimensione 3 – Performance organizzativa** (indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia).

DIMENSIONE 1: CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	
MISURE	INDICATORI
MISURE ORGANIZZATIVE	- Aggiornamento della mappatura dei processi per la ricognizione delle attività compatibili con il lavoro agile anche alla luce della adozione del modello Maia 2.0 - Monitoraggio del lavoro agile - Ricognizione di spazi condivisi anche presso le strutture periferiche della Regione (<i>co-working</i>)
MISURE DIGITALI	- Progressiva sostituzione delle postazioni fisse con postazioni mobili attraverso la distribuzione, a partire dai neo-assunti, di pc portatili - % VPN per l'accesso a sistemi <i>legacy</i> - % archiviazione digitale dei documenti - % utilizzo del sistema Diogene per la protocollazione remota; - disponibilità di caselle PEC a livello di singolo servizio - % firma digitale tra i lavoratori agili - % banche dati consultabili da remoto (n° banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti) - % processi digitalizzati (n° processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili) - % servizi digitalizzati (n° servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)
MISURE FORMATIVE	- Sviluppo delle competenze direzionali: % dirigenti/posizioni organizzative, coinvolti in corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile e di programmazione e coordinamento del lavoro per obiettivi e/o per progetti e/o per processi - Sviluppo delle competenze organizzative: % lavoratori agili coinvolti in corsi di formazione relativi all'organizzazione del lavoro per obiettivi e/o per progetti e/o per processi - Sviluppo delle competenze digitali: % dei lavoratori agili coinvolti in corsi di formazione relativi allo sviluppo delle competenze digitali

DIMENSIONE 2: IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE	
INDICATORI	
INDICATORI QUANTITATIVI	% percentuale lavoratori agili effettivi % giornate lavoro agile; % grado di impiego del personale in agile.
INDICATORI QUALITATIVI	Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti anche articolato per genere, fasce d'età e condizioni familiari.

DIMENSIONE 3: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL LAVORO AGILE		
DIMENSIONI		INDICATORI DI PERFORMANCE
EFFICIENZA	Produttiva	Aumento della produttività (Riduzione dei tempi medi di lavorazione delle pratiche/riduzione tempi medi di risposta per le richieste gestite; incremento del numero dei pagamenti liquidati; standardizzazione della modulistica <i>on line</i>)
	Economica	Riduzione dei costi per erogare i servizi
EFFICACIA	Quantitativa	Quantità erogata (% numero di servizi erogati attraverso soluzioni digitali/totale servizi)

		erogati; % numero di comunicazioni attraverso domicili digitali/comunicazioni effettuate tramite modalità ordinarie, etc.)
	Qualitativa	Qualità erogata/percepita (indicatori di avanzamento di attività e progetti, rispetto delle scadenze, soddisfazione degli utenti, etc.)
ECONOMICITÀ	Aspetti economici/ patrimoniali	Riduzione dei costi e minor consumo di patrimonio (es. utenze, straordinario, buoni pasto, razionalizzazione degli spazi destinati ad uffici, etc.)

Monitoraggio del lavoro agile

Accanto alla fase di programmazione, il POLA fin qui descritto prevede una fondamentale fase di monitoraggio.

Ferma restando la possibilità di integrare il set degli indicatori fin qui elencati, nel corrente anno 2022 di inizio programmazione (cd. *fase di avvio*) sarà avviato il monitoraggio del lavoro agile limitatamente alle dimensioni 1 e 2, relative rispettivamente a condizioni abilitanti e stato di implementazione, mentre negli anni 2023 (*fase di sviluppo intermedio*) e 2024 (*fase di sviluppo avanzato*) si procederà ad estendere il monitoraggio anche alla dimensione 3, relativa alla *performance* organizzativa.

Tale crono-programma del monitoraggio è schematizzato di seguito in tabella:

OBIETTIVI DI MONITORAGGIO				
	FASE			
	Baseline 2019	Avvio 2022	Sviluppo 2023	Sviluppo avanzato 2024
Dimensione 1 - Condizioni abilitanti	X	X	X	X
Dimensione 1 - Implementazione	X	X	X	X
Dimensione 3 - Performance organizzativa			X	X

I risultati misurati rispetto al livello programmato saranno rendicontati in apposita sezione della Relazione annuale della *performance* e costituiranno punto di riferimento per la programmazione annuale successiva, procedendo ad eventuali aggiornamenti del Piano, in un'ottica di miglioramento continuo delle condizioni abilitanti, della implementazione e della *performance* organizzativa del lavoro agile.

Per le Strutture del Consiglio Regionale l'introduzione del lavoro agile è avvenuta ancora prima, a partire dal novembre 2019, nel contesto della sperimentazione "pilota" prevista dal Progetto "Lavoro Agile per il futuro della PA", cofinanziato dal PON "Governance e Capacità istituzionale 2014-2020" e promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Pari Opportunità.

Sulla base della **disciplina del lavoro agile** introdotta dalla L. n. 81/2017 e delle indicazioni contenute nella Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 3/2017, è stato infatti adottato, con determinazione del Segretario Generale n. 29 del 25.6.2019, il "Regolamento per l'avvio del lavoro agile presso il Consiglio Regionale della Puglia". In osservanza degli obblighi informativi di cui alla richiamata L. n. 81/2017, è stata poi adottata, con determinazione n. 55 del 28.10.2019, la "Informativa sui rischi generali e specifici per il dipendente che svolge prestazioni di lavoro agile", condivisa con la struttura titolare delle funzioni di Datore di Lavoro per tutto il personale della Regione Puglia.

Successivamente, in linea con la chiusura della sperimentazione del lavoro agile a livello nazionale, riveniente da specifiche disposizioni (D.L. n. 9/2020 e Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 1/2020), con determinazione del Segretario Generale n. 61 del 18.09.2020 si è dato atto della conclusione anticipata della sperimentazione del lavoro agile presso il Consiglio regionale e del conseguente **utilizzo in via ordinaria dell'istituto**, anche in costanza della fase emergenziale.

Apposite azioni di monitoraggio sugli impatti del lavoro agile erano già state avviate nel corso della fase sperimentale. Nel corso del 2021 il Consiglio Regionale ha proseguito, attraverso apposite indagini a cadenza semestrale, l'azione di valutazione degli impatti strategici, organizzativi e operativi prodotti dal lavoro agile all'interno delle proprie Strutture. Con metodo partecipato, è stato possibile indagare

molteplici profili di analisi: benessere, soddisfazione ed *engagement* del personale, orientamento dell'organizzazione verso logiche di risultato, efficacia dell'azione amministrativa dispiegata anche in modalità agile, clima organizzativo, definizione di *policy* e interventi mirati, impiego delle tecnologie, innovazione organizzativa e funzionale.

Nel contesto fin qui descritto il Consiglio Regionale della Puglia, in adesione all'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 e alle indicazioni previste dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020, ha provveduto a redigere ed approvare – già per l'anno 2021 – il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) quale sezione del “Piano della performance” di cui all'art. 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA, previamente condiviso con le organizzazioni sindacali e con il Comitato Unico di Garanzia (CUG) della Regione Puglia, è stato adottato con Deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 11 del 27 gennaio 2021 ed è consultabile al seguente link: <https://www.consiglio.puglia.it/disposizioni-general/atti-general>.

Al fine di favorire lo sviluppo e l'implementazione di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto, il Consiglio regionale consente dunque ordinariamente l'utilizzo, da parte del personale, degli istituti del lavoro agile e del telelavoro, regolamentati con apposite discipline interne, dando attuazione, in via progressiva, a quanto previsto nell'ambito del programma di sviluppo del POLA ed in continuità con le iniziative avviate.

Tale opzione rappresenta uno degli elementi posti alla base della programmazione e dello sviluppo del modello di organizzazione del lavoro configurato dal quadro ordinamentale vigente e della connessa definizione di obiettivi, come di seguito schematizzato in forma tabellare:

MISURE ORGANIZZATIVE							
CONDIZIONALITÀ E FATTORI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO - Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO - Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO - Target 2023	FONTE
	Rafforzare e diffondere la <i>vision</i> dell'amministrazione in tema di lavoro agile	Implementazione e aggiornamento del Regolamento interno	Disponibile	Disponibile	Sì	/	Adozione atto
	COMPETENZE PROFESSIONALI						
	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO - Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO - Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO - Target 2023	FONTE
	Potenziare adeguate e specifiche abilità tecnologiche di tutto il personale	Competenze digitali (% dirigenti, posizioni organizzative e dipendenti coinvolti in percorsi formativi sulle competenze digitali utili al lavoro agile)	25%	25%	70%	/	Corsi attivati

	PIATTAFORME TECNOLOGICHE						
	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO - Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO - Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO - Target 2023	FONTE
	Garantire la continuità di connessioni sicure per l'accesso agli applicativi non accessibili da rete pubblica	Sistema VPN	Disponibile	Disponibile	Disponibile	Disponibile	Documentazione della Sezione "Servizi ICT programmazione acquisti"
	Assicurare un luogo virtuale strategico di aggregazione per l'intera organizzazione	Intranet	Disponibile	Disponibile	Disponibile	Disponibile	Documentazione della Sezione "Servizi ICT programmazione acquisti"
	Facilitare il lavoro da remoto, potenziando le soluzioni di <i>web collaboration</i>	Implementazione di <i>tools</i> nel sistema di gestione documentale	----	----	2	----	Documentazione della Sezione "Servizi ICT programmazione acquisti"
	Implementare l'innovazione digitale dell'amministrazione, incidendo positivamente sugli strumenti di lavoro e sulle infrastrutture di supporto	% applicativi consultabili in lavoro agile (direttamente o mediante utilizzo della VPN)	100%	100%	100%	100%	Documentazione della Sezione "Servizi ICT programmazione acquisti"
	Garantire la disponibilità di dati e informazioni per facilitare il lavoro a distanza	% banche dati consultabili in lavoro agile (direttamente o mediante utilizzo della VPN)	100%	100%	100%	100%	Documentazione della Sezione "Servizi ICT programmazione acquisti"
	Garantire l'innovazione e la dematerializzazione dei processi lavorativi	% utilizzo firma digitale tra i lavoratori agili (rapporto tra atti dirigenziali redatti e sottoscritti in modalità digitale e atti adottati)	13%	25%	100%	100%	Sito del Consiglio Regionale – Report delle strutture
NOTE	Il riferimento percentuale al 100%, riferito ad alcuni obiettivi proposti, è da intendersi come consolidamento di traguardi conseguiti dall'Amministrazione, coerenti con le azioni strategiche e operative intraprese.						

QUALITA' – EFFICIENZA - EFFICACIA							
CONTRIBUTI AL MIGLIORAMENTO DELLE PERFORMANCE	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO - Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO - Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO - Target 2023	FONTE
	Accrescere la qualità dei servizi erogati/delle attività gestite	Livello medio di soddisfazione degli utenti delle conciliazioni in materia di comunicazioni elettroniche	/	/	70%	80%	Esiti indagini customer satisfaction Corecom Puglia
	Accrescere l'efficienza produttiva e organizzativa delle risorse umane	Diminuzione assenze (Rapporto tra giorni di assenza/giorni lavorabili mese x, anno y e giorni di assenza/giorni lavorabili mese x, anno y-1)	20%	20%	20%	/	Risultanze monitoraggi e sistema rilevazione presenze
	Accrescere l'efficienza economica e finanziaria delle risorse nella realizzazione delle attività dell'amministrazione	Riduzione % costi per acquisto carta per stampanti e fotocopie nell'anno di riferimento (rispetto all'anno precedente)	47%	50%	50%	60%	Documentazione Sezione Amministrazione e Contabilità

▪ **Sottosezione di programmazione – Piano triennale dei fabbisogni di personale**

Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente

La Regione Puglia – secondo gli ultimi dati aggiornati al 31 dicembre 2021 e riportati nella D.G.R. n. 582 del 27 aprile 2022 relativa alla dichiarazione di non eccedenza o soprannumero all'interno dell'Amministrazione regionale – conta n. 2.368 unità di personale dipendente a tempo indeterminato, come attestato e riportato nel seguente quadro sinottico, disaggregato per ruolo dirigenziale e non dirigenziale e per categorie del personale di comparto:

Ruoli/Categorie	Posti in dotazione organica vigente	Posti vacanti in dotazione organica 31.12.2021	Consistenza del personale al 31.12.2021
A	112	39	73
B	1.067	530	537
C	1.057	502	555
D	1.578	483	1.095
Dirigenza	168	60	108
Totale	3.982	1.614	2.368

Il personale di categoria D, che ammonta a 1.095 unità (di cui n. 505 titolari di posizioni organizzative a valere sul bilancio autonomo e n. 252 incarichi di responsabilità percipienti indennità equiparate a PO a valere sul bilancio vincolato), rappresenta la percentuale più elevata dell'organico con il 46,2%; segue il personale di categoria C, pari a 555 unità, con il 23,4%; i dirigenti, in numero di 108, rappresentano il 4,5% del personale regionale.

Programmazione strategica delle risorse umane e copertura del fabbisogno

A valle dell'attività di programmazione regionale complessivamente intesa, ed in coerenza con essa, si inserisce il Piano triennale dei fabbisogni di personale della Regione Puglia, in corso di approvazione – in via residuale per il corrente anno – con apposito separato atto deliberativo della Sezione Personale (cod. CIFRA PER_DEL_2022_00045 recante “*Articolo 6, comma 2, decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. Piano dei fabbisogni triennale 2022-2024. Approvazione piano assunzionale anno 2022*”) il cui schema è stato trasmesso dal dirigente della Sezione Personale con nota mail del 23/6/2022 ed a cui si rinvia quale fonte della presente Sottosezione del PIAO. Tale Piano dei fabbisogni di personale è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese: attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che operano all'interno dell'Amministrazione, infatti, si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili, perseguendo dunque al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance assunti dall'Amministrazione stessa. In questo senso, la programmazione e la definizione del fabbisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere in termini di prodotti e servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche.

Le azioni regionali in materia di programmazione delle risorse umane sono state orientate sulla base dei seguenti fattori:

- capacità assunzionale, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- numero delle cessazioni, e conseguente stima del relativo trend;
- stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, oltre che in linea generale al perseguimento degli obiettivi di valore pubblico di cui alla Sezione 2/Sottosezione “Valore pubblico” del presente Piano, anche al potenziamento di specifici servizi/attività/funzioni, alla digitalizzazione dei processi, alla necessità di potenziare nuovi profili di competenza del personale.

Con specifico riferimento all'analisi delle cessazioni dall'impiego, da cui la programmazione e definizione del fabbisogno regionale di risorse umane non può prescindere, si evidenzia negli ultimi anni – già nel 2021 rispetto al 2020, e più ancora nel primo semestre 2022 rispetto al 2021 – una progressiva crescita delle cessazioni, connessa in larga misura all'elevata età media dei dipendenti ed all'attuale sistema pensionistico particolarmente vantaggioso (cd. “quota 100”), di cui si prevede una prosecuzione anche per l'intero triennio di riferimento del presente Piano.

Se ne riporta di seguito un prospetto sintetico, disaggregato per ruoli, categorie e qualifiche:

Dipendenti Regione Puglia cessati dall'impiego 2021-2022

Categorie	2021	2022	Totali	Trend
A	3	9	12	↑
B1	2	13	15	↑
B3	3	77	80	↑
C	6	90	96	↑

D1	4	108	112	↑
D3	0	10	10	↑
GIORNALISTA		1	1	↑
DIR		6	6	↑
Totale	18	314	332	↑

Le cessazioni dall'impiego schematizzate in tabella precedente, cui si aggiungono alcune ulteriori cessazioni (n. 3 cat. B1, n. 15 cat. B2 e n. 2 cat. D1) per trasformazione del contratto da *part time* a *full time*, producono un'economia – e conseguente disponibilità di spesa – pari ad € 11.003.579,85. A tale somma vanno poi aggiunte le economie derivanti dal Piano Assunzionale 2021, pari a € 22.996,80 per un totale di € 11.026.576,65.

Per far fronte al progressivo depauperamento di risorse umane in corso e tenendo conto da un lato delle priorità e degli obiettivi strategici regionali, dall'altro – in funzione strumentale – del “*Sistema dei profili professionali per il personale di comparto della Regione Puglia*”, approvato con Atto dirigenziale n. 301/2021 della Sezione Personale e Organizzazione in esecuzione della D.G.R. n. 2090 del 22/12/2020 recante “Approvazione delle linee guida per l'individuazione dei profili professionali” (https://burp.regione.puglia.it/documents/20135/1486583/DEL_2090_2020.pdf/809178d5-32fc-b1dc-76e9-38b82360d87d?t=1623138121117), è stato programmato ed avviato fin dal 2021 l'ingresso di nuove leve nell'Amministrazione regionale.

Prima di passare alla trattazione delle azioni già avviate e da avviare per la copertura del fabbisogno di personale, si ritiene utile un breve focus sul “*Sistema dei profili professionali per il personale di comparto della Regione Puglia*” approvato con la richiamata Determinazione dirigenziale n. 301/2021 della Sezione Personale e Organizzazione (http://old.regione.puglia.it/documents/10192/56088259/DET_301_16_3_2021.pdf/223bae8c-40a1-484c-b2b3-aaeb9226577d;jsessionid=CD3A97B72D4E750736C1527128A0D688), in attuazione di quanto previsto dalla normativa nazionale (art. 17, co. 1, lett. i) della L. n. 124/2015 e art. 6-ter del D.Lgs. n. 165/2001) oltre che in applicazione dei principi e criteri direttivi fissati con D.G.R. n. 2090/2020.

L'individuazione dei profili professionali, come noto, assume una rilevanza prioritaria ai fini di una efficiente e razionale gestione delle risorse umane e della corretta rilevazione e pianificazione in termini temporali, quantitativi e qualitativi, del fabbisogno di personale inteso come criterio regolatore delle politiche assunzionali, orientate alla scelta di professionalità in possesso di conoscenze e competenze adeguate per il raggiungimento dei fini istituzionali dell'amministrazione regionale. Al fine di pervenire alla costruzione di un sistema idoneo a valorizzare le competenze professionali e ad assicurare la migliore gestione dei processi lavorativi interni nell'ambito del nuovo modello organizzativo regionale “MAIA 2.0”, adottato con decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 22 del 22 gennaio 2021, con nota del Dirigente della Sezione Personale prot. n. AOO_106/5315 del 4/3/2020 è stata avviata una complessiva ricognizione delle figure professionali presenti presso le singole Strutture, nella loro nuova articolazione organizzativa e sulla base delle attività istituzionali da ciascuna presidiate. Sulla base degli esiti di tale ricognizione, si è proceduto alla elaborazione di un sistema articolato in aree professionali, profili professionali ed eventuali ambiti di ruolo. In particolare, si è pervenuti alla individuazione di:

- n. 10 *Aree professionali*, identificate sulla base di elementi di similarità riscontrati nelle funzioni svolte all'interno del contesto organizzativo e nella tipologia di attività presidiate, che costituiscono la prima forma di classificazione del personale in grado di aggregare molteplici profili professionali, anche appartenenti a categorie contrattuali diverse;
- n. 24 *Profili professionali*, appartenenti alle diverse aree professionali e riconducibili alle categorie giuridiche contrattuali. Essi sono caratterizzati, in conformità con quanto previsto dal decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica 8 maggio 2018, da una precisa finalità e da distinte aree di responsabilità sulla base delle attività di competenza, che ne

definiscono il posizionamento all'interno della organizzazione. Con specifico riferimento all'area professionale della "Vigilanza", i profili sono stati individuati in coerenza con il regolamento regionale 31 ottobre 2019, n. 21, recante *"Legge Regionale 28 dicembre 2015, n. 37 articolo 4. Regolamento della Sezione regionale di Vigilanza"*;

- n. 26 *Ambiti di ruolo*, che costituiscono eventuali elementi integrativi e di specificazione del profilo professionale che risultano caratterizzati, all'interno della finalità propria del profilo professionale di appartenenza, da elementi di peculiarità e tipicità correlati alle materie regionali presidiate ed al possesso di conoscenze tecniche specifiche e corrispondenti alle aree tematiche trattate. In ragione di tale connotazione distintiva, gli ambiti di ruolo sono stati individuati solo in relazione ad alcuni profili professionali.

Di seguito, si riporta il Quadro del Sistema dei profili professionali del personale di comparto (*All. 2 alla D.D. n. 301/2021*):

AREA PROFESSIONALE	PROFILI PROFESSIONALI	CATEGORIA DI ACCESSO	AMBITO DI RUOLO
Area Operativa/Amministrativo-Tecnica	Ausiliario Autista Esecutore Amministrativo - Tecnico Autista specializzato Collaboratore Amministrativo - Tecnico	A B1 B1 B3 B3	Operatore telefonico semplice
			Operatore telefonico specializzato
Area Amministrativa	Assistente/Istruttore amministrativo	C	Auditing e controllo Gestione affari legali Gestione e sviluppo risorse umane Gestione risorse strumentali Sicurezza sul lavoro e benessere organizzativo
	Specialista amministrativo	D	
Area Competitività e sviluppo del sistema (Policy regionali)	Assistente/Istruttore tecnico di policy	C	Agricoltura Ambiente Cultura e valorizzazione del territorio e del paesaggio Fitosanitario Formazione e lavoro Gestione e valorizzazione del demanio Istruzione Lavori Pubblici Politiche Internazionali Protezione civile e Tutela del territorio Salute Socio - assistenziale Sviluppo del sistema produttivo Trasporti e mobilità Turismo Tutela, garanzia e vigilanza nel sistema delle comunicazioni Urbanistica, Pianificazione territoriale e Politiche abitative
	Specialista tecnico di policy	D	
Area Comunicazione e Informazione	Specialista dei rapporti con i media, giornalista pubblico	D	
	Specialista della comunicazione istituzionale	D	
Area Economico - finanziaria	Assistente/Istruttore risorse economico - finanziarie Specialista risorse economico - finanziarie	C D	Finanze
Area Informatica e Tecnologica	Assistente/Istruttore Sistemi informativi e tecnologie Specialista Sistemi informativi e tecnologie	C D	
Area Legale	Avvocato	D	
Area Legislativa	Assistente/Istruttore legislativo Specialista legislativo	C D	
Area Servizi Direzionali	Assistente/Istruttore Servizi direzionali Specialista Servizi direzionali	C D	Analisi di dati
Area Vigilanza	Istruttore di vigilanza ambientale Funzionario di vigilanza ambientale Istruttore di vigilanza, controllo, tutela e rappresentanza Funzionario di vigilanza, controllo, tutela e rappresentanza	C D C D	

La definizione dei profili professionali e degli ambiti di ruolo innanzi schematizzati, in particolare, è riportata all'interno di singole e specifiche schede descrittive.

In relazione ai profili professionali, la scheda descrittiva riporta: la c.d. *job description*, che racchiude le

caratteristiche distintive del profilo professionale ed è definita attraverso l'individuazione della *finalità* alla cui realizzazione il singolo profilo concorre, in misura e secondo modalità differenti, e attraverso la descrizione delle *principali aree di responsabilità* che seguono lo sviluppo professionale all'interno delle categorie contrattuali; il c.d. *job profile*, ovvero la descrizione delle competenze richieste per ciascun profilo professionale, distinte tra *conoscenze tecniche* e *competenze organizzative* e per ciascuna di esse il livello atteso, differenziato tra *base*, *medio* ed *elevato*. Le conoscenze tecniche individuano le competenze necessarie per il corretto presidio dei processi, dei procedimenti e delle attività dell'Amministrazione regionale, rappresentando l'insieme delle conoscenze minime richieste per l'efficace copertura di ogni singolo ruolo individuato. Tali conoscenze, diversamente modulate con riferimento a ciascun profilo professionale/ambito di ruolo, sono riconducibili ad aree diverse: Normativa/Normativa di ambito, Tecnica amministrativa, Tecnica statistica, Contabilità, finanza e controllo, Programmazione, monitoraggio e valutazione, Organizzazione del lavoro, Tecnologie Comunicazione e Informazione, Lingue. Nell'ambito delle *competenze organizzative* sono declinate capacità e caratteristiche comportamentali, riconducibili a quattro aree di competenza: l'area cognitiva (*problem solving*, innovazione e consapevolezza organizzativa), l'area realizzativa (orientamento al risultato, iniziativa e pianificazione), l'area gestionale (flessibilità e decisione) e l'area relazionale (comunicazione, lavoro di gruppo, negoziazione e orientamento all'utente). Esse rappresentano i fattori abilitanti al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione, in quanto definiscono le caratteristiche richieste al personale per l'efficace presidio del ruolo organizzativo assegnato, in funzione delle strategie e delle finalità dell'amministrazione regionale.

Nell'ambito di tale contesto metodologico e per il perseguimento degli obiettivi fin qui descritti, fin dal 2021 è stato programmato ed avviato – in applicazione del Piano triennale dei fabbisogni 2021-2023 e connesso Piano assunzionale 2021, approvato con D.G.R. n. 2078/2021 – l'ingresso di nuove leve nell'Amministrazione regionale sia tramite l'indizione di apposite procedure selettive pubbliche, sia con l'attivazione di progressioni di carriera interne e procedure di stabilizzazione di personale assunto con contratti di lavoro flessibile. Nel dettaglio, sono state poste in essere le seguenti azioni:

- Definizione di uno schema di Convenzione da sottoscrivere con FormezPA per la “Selezione di n. 721 unità di personale a tempo indeterminato mediante realizzazione di due concorsi pubblici, per esami, per n. 206 unità da inquadrare nella categoria B3 e per n. 306 unità da inquadrare nella categoria C, posizione economica C1, e di un concorso pubblico, per titoli ed esami, per n. 209 unità da inquadrare nella categoria D, posizione economica D1 – Regione Puglia”, approvato con DGR n. 1736 del 28.10.2021;
- Definizione delle procedure concorsuali riservate ai soggetti in possesso dei requisiti di cui all'art. 20, comma 2 del D.Lgs. n. 75/2017 per l'assunzione a tempo indeterminato di n. 30 unità di personale di cat. D (c.d. “stabilizzazione titolari di contratti flessibili”) e successiva assunzione del personale vincitore del predetto concorso, operata con Determinazioni della Sezione Personale n. 1055 del 05.10.2021 e n. 1056 del 06.10.2021;
- Definizione delle procedure concorsuali per le progressioni verticali di carriera per la copertura di n. 74 posti di cat. C, posizione economica C1, e successiva assunzione dei vincitori del predetto concorso con determinazioni della Sezione Personale n. 1054 del 05.10.2021 e n. 165 del 15.02.2022;
- Definizione delle procedure concorsuali per le progressioni verticali di carriera per la copertura di n. 147 posti di cat. D, posizione economica D1, e successiva assunzione dei vincitori del predetto concorso con determinazioni della Sezione Personale n. 1053 del 05.10.2021, n. 1062 del 07.10.2021 e n. 68 del 28.01.2022;
- Indizione del concorso per l'assunzione a tempo indeterminato di 126 unità da inquadrare nella categoria B3, per il profilo di Collaboratore amministrativo-tecnico/Operatore telefonico specializzato da assegnare alla CUR – Centrale Unica di Risposta – del servizio NUE (Numero Unico Europeo per le Emergenze) 112 della Regione Puglia, giusta Determinazione n. 999 del 24.09.2021. La procedura, gestita in convenzione con FormezPA, è in stato di completamento, in quanto sono

state espletate le prove concorsuali e la competente commissione concorsuale ha effettuato la valutazione della documentazione e della dichiarazione sostitutiva di certificazione finalizzata al riconoscimento dei titoli di accesso, dei titoli di cui all'articolo 5 del bando e dei titoli di preferenza, precedenza e/o riserva previsti dalla legge;

- Indizione, giusta Determinazione n. 1387 del 20.12.2021, del concorso per l'assunzione a tempo pieno e indeterminato di complessive n. 306 unità, da inquadrare nella categoria C - posizione economica C1, da ripartirsi per Aree e profili professionali di cui alla deliberazione di Giunta Regionale n. 1109 del 7 luglio 2021;
- Indizione, giusta Determinazione n. 1371 del 15.12.2021, del concorso per l'assunzione a tempo pieno e indeterminato di complessive n. 209 unità, da inquadrare nella categoria D - posizione economica D1, da ripartirsi per Aree e profili professionali di cui alla deliberazione di Giunta Regionale n. 1109 del 7 luglio 2021. La procedura, gestita in convenzione con FormezPA, è in fase di completamento, in quanto sono state espletate le prove concorsuali e le competenti commissioni concorsuali devono procedere alla verifica dei titoli di accesso e alla valutazione dei titoli di cui all'articolo 7 del bando, dei titoli di preferenza, precedenza e/o riserva previsti dalla legge;
- Indizione, con Determinazione n.286 del 16.3.2022, del concorso pubblico per titoli ed esami, per l'assunzione a tempo pieno e indeterminato di complessive n. 80 unità di personale di categoria B3, Area professionale Operativa/Amministrativo-Tecnica, di cui n. 20 posti di Autista specializzato e n. 60 posti di Collaboratore amministrativo tecnico.

A tali azioni già avviate si affianca, per il triennio 2022-2024, una programmazione dei fabbisogni declinata nei seguenti termini:

Capacità assunzionale 2022

Rinviando a quanto già illustrato nella presente Sottosezione del PIAO, la capacità assunzionale per l'anno 2022 è determinata dalle minori spese rivenienti dalle cessazioni 2021 e dalle economie derivanti dal Piano Assunzionale 2021, per un totale di € 11.026.576,65.

Previsione assunzionale 2022

CATEG. PERSONALE	NUMERO	COSTO
CATEGORIA B3 : procedure previste per legge (Operatori telefonici specializzati per implementazione Servizio NUE 112)	38	1.085.785,02 €
CATEGORIA C : progressioni verticali da B a C ex art. 22, comma 15, d.lgs. 75/2017	10	304.565,60 €
CATEGORIA C : procedura concorsuale	115	3.502.504,40 €
TOTALE CATEGORIA C	125	
CATEGORIA D : progressioni verticali da C a D ex art. 22, comma 15, d.lgs. 75/2017	15	495.691,80 €
CATEGORIA D : procedura concorsuale	112	3.701.165,44 €
TOTALE CATEGORIA D	117	
CATEGORIA D : procedura di stabilizzazione	41	1.354.890,92 €
CATEGORIA B1 : trasformazione rapporti part-time in full-time	18	487.824,66 €
CATEGORIA D1 : trasformazione rapporti part-time in full-time	2	66.092,24 €

TOTALE COMPLESSIVO	351	10.998.520,08 €
---------------------------	------------	------------------------

Tale piano assunzionale per il 2022 sviluppa un costo pari a € 10.998.520,08 , generando quindi una economia utilizzabile per il piano assunzionale 2023 pari a € 28.056,57.

A ciò vanno aggiunti n. 5 incarichi di dirigente a tempo determinato a valere su fondi vincolati, come previsto dal verbale della Conferenza di Direzione del 21 settembre 2021 sulla scorta di specifiche esigenze rappresentate da alcuni direttori di Dipartimento in relazione a priorità strategiche regionali, di seguito elencati con l'indicazione dei relativi costi:

- ✓ N. 1 per struttura di progetto equiparata a Servizio per le esigenze della Sezione Programmazione Unitaria relative alla gestione dei diversi Fondi strutturali – Costo: 61.654,16 € ;
- ✓ N. 1 per struttura di progetto trasversale equiparata a Servizio per le esigenze del Dipartimento Politiche del lavoro, istruzione e formazione e del Dipartimento Turismo, economia della cultura e valorizzazione del territorio, finalizzate alla valorizzazione del patrimonio immateriale e allo sviluppo e ideazione di misure di sostegno delle realtà territoriali – Costo: 61.654,16 € ;
- ✓ N. 1 per struttura di progetto equiparata a Sezione per le esigenze del Dipartimento sviluppo economico relativa all'istituzione della struttura speciale Autorità di Gestione Italia-Albania-Montenegro 2014-2020 – Costo: 61.654,16 € ;
- ✓ N. 1 per struttura di progetto equiparata a Servizio per le esigenze del Dipartimento politiche per il lavoro, istruzione e formazione, relativa all'istituzione della struttura di progetto "Coordinamento e monitoraggio Agenda per il lavoro 2021-2027" – Costo: 61.654,16 € ;
- ✓ N. 1 per struttura di progetto equiparata a Sezione/Servizio per le esigenze della Segreteria Generale della Giunta – Costo: 61.654,16 € .

Inoltre n. 3 ulteriori incarichi di dirigente a tempo determinato vanno previsti poi sul Bilancio autonomo per esigenze provvisorie, dovute alla specificità e rilevanza delle funzioni connotanti tali Sezioni e agli obiettivi di valore pubblico alle stesse collegati, di seguito elencati con l'indicazione dei relativi costi:

- ✓ Incarico di titolarità della Sezione Inclusione sociale attiva (rif. nota prot. AOO_016/126 del 10/11/2021 a firma del Direttore Dipartimento Welfare) – Costo: 61.654,16 € ;
- ✓ Incarico di titolarità della Sezione Autorizzazioni Ambientali (rif. note prot. AOO_009/8021 del 20/10/2021 e AOO_009/8715 del 16/11/2021 a firma del Direttore Dipartimento Ambiente, paesaggio e qualità urbana) – Costo: 61.654,16 € ;
- ✓ Incarico di titolarità della Sezione Sicurezza del cittadino, politiche per le migrazioni ed antimafia sociale (rif. nota prot. AOO_175-4349 del 30/11/2021 a firma del Segretario Generale della Presidenza) – Costo: 61.654,16 € .

Capacità assunzionale 2023

La capacità assunzionale per l'anno 2023 è sintetizzabile come segue:

Categorie	2023	Importo unit.	Totale
A	2	25.686,92 €	51.373.84
B1	5	27.101,37€	135.506.85
B3	25	28.573,29	714.332.25
C	30	30.456,56 €	913.696,80
D1	25	33.046,12 €	826.153.00
D3	4	37.781,34	151.125.36
DIR	2	61.654,16 €	123.308,32

Totale	93		2.915.496,42
---------------	-----------	--	--------------

Alla somma di € 2.915.496,42 indicata in tabella è necessario aggiungere le economie derivanti dal Piano Assunzionale 2022, pari a € 28. 056,67, per un totale di € 2.943.553,09.

Previsione assunzionale 2023

CATEG. PERSONALE	NUMERO	COSTO
CATEGORIA B1	6	162.608,22 €
CATEGORIA B3	20	571.465.80 €
CATEGORIA C : procedura concorsuale	33	1.005.066,48 €
CATEGORIA D : procedura concorsuale	32	1.057.475,84 €
DIRIGENTI	2	123.308,32 €
TOTALE COMPLESSIVO	93	2.919.924,66 €

Tale piano assunzionale per il 2023 sviluppa un costo pari a € 2.919.924,66 , generando quindi un'economia utilizzabile per il piano assunzionale 2024 pari a € 23.628,43.

Capacità assunzionale 2024

La capacità assunzionale per l'anno 2024 è sintetizzabile come segue:

Categorie	2024	Importo unit.	Totale
A	1	25.686,92 €	25.686,92 €
B1	8	27.101,37€	216.810,96
B3	9	28.573,29	257.159,61
C	14	30.456,56 €	426.391,84
D1	5	33.046,12 €	165.230,60
D3	2	37.781,34 €	75.562,68
DIR			
Totale	39		1.166.842,61

Alla somma di € 1.166.842,61 indicata in tabella è necessario aggiungere le economie derivanti dal Piano Assunzionale 2023, pari ad € 23.628,43 , per un totale di € 1.190.471,04.

Previsione assunzionale 2024

CATEG. PERSONALE	NUMERO	COSTO
CATEGORIA B3	9	571.465.80 €
CATEGORIA C : procedura concorsuale	24	730.957,44 €
CATEGORIA D : procedura concorsuale	5	188.906,70 €

TOTALE COMPLESSIVO	38	1.177.023,75 €
--------------------	----	----------------

Si precisa che i costi del Piani assunzionali per gli anni 2022, 2023, 2024 inseriti nelle tabelle fin qui riportate sono stati calcolati nei limiti della spesa di personale cessato nel 2021-2022 e di quello ulteriore che si prevede cesserà nel 2023 e nel 2024, rientrando pertanto nei limiti della spesa di personale risultante dall'ultimo rendiconto approvato e parificato ed assicurando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio.

La spesa relativa ai predetti Piani trova capienza nei capitoli destinati alla Spesa del personale sul Bilancio dell'esercizio finanziario 2022 e pluriennale 2022-2024, approvato con Legge regionale 30 dicembre 2021, n. 52.

La programmazione strategica delle risorse umane per il futuro tenderà ad integrarsi in modo sempre più stretto con gli altri ambiti di programmazione presenti nel PIAO, garantendo un'allocazione del personale che segua le priorità strategiche regionali (piuttosto che criteri "storici") e che, sempre in ragione del perseguimento degli obiettivi strategici e di valore pubblico dell'Ente individuati nel PIAO, possa essere misurata in termini di modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree e modifica del personale in termini di livello/inquadramento. Di estrema rilevanza ai fini di tale evoluzione risulterà anche il completamento della mappatura dei processi organizzativi, ampiamente descritto nella Sottosezione di programmazione "Rischi corruttivi e trasparenza" del presente PIAO, e la successiva revisione dei carichi di lavoro connessi ai processi e posti in capo alle singole Strutture, che potrà rappresentare un ulteriore livello di analisi organizzativa sia per processo che per Struttura e fornire in tal senso utili indicazioni per orientare l'allocazione del personale.

Ciò consentirà una strategia di copertura del fabbisogno sempre più efficace nel tempo e sempre più funzionale al miglioramento continuo dei servizi erogati dall'Amministrazione nei confronti degli *stakeholders* esterni.

Formazione del personale

La Regione Puglia promuove lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze e della professionalità del personale attraverso una costante formazione del proprio capitale umano, al fine di offrire una competenza più qualificata al servizio dell'Amministrazione e contribuire in misura sempre più incisiva alla realizzazione degli obiettivi del governo regionale.

Il **Piano di formazione regionale** (rivolto alle Strutture afferenti alla Giunta Regionale) di seguito esposto parte dalla convinzione che la formazione sia una leva imprescindibile per il perseguimento delle finalità previste dall'art. 1 del D.lgs. 165/2001: accrescere l'efficienza delle Amministrazioni, razionalizzare il costo del lavoro pubblico e realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane. Tale Piano, che si uniforma alle vigenti disposizioni normative e contrattuali concernenti l'obbligatorietà della formazione continua del personale delle PP.AA. e tiene altresì conto degli obiettivi del Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della Pubblica amministrazione del Dipartimento della Funzione Pubblica, ha l'obiettivo precipuo di potenziare qualità, efficienza ed efficacia dell'attività formativa, secondo standard qualitativi elevati e con periodica valutazione dei risultati in termini di cambiamento prodotto (incidenza della crescita professionale dei partecipanti, impatto organizzativo, miglioramento qualitativo e quantitativo del servizio prestato dalla Regione).

Dovendo il Piano di formazione necessariamente raccordarsi con gli altri principali strumenti di programmazione dell'Amministrazione regionale, il presente PIAO è la sede idonea per concretizzare l'approccio strategico della Regione Puglia alla crescita professionale del personale, non solo al fine di incrementare l'efficienza ed efficacia operativa, ma anche per supportare i processi attuali di sviluppo connessi agli obiettivi del governo regionale nell'ambito della corrente programmazione strategica regionale, *in primis* gli obiettivi connessi a valore pubblico di cui alla Sottosezione di programmazione "Valore pubblico" del presente Piano.

Le **macro-aree di maggiore interesse formativo per il triennio 2022-2024** saranno dunque volte a:

- incentivare il processo di informatizzazione e digitalizzazione della PA;

- promuovere l'educazione allo sviluppo sostenibile;
- diffondere una cultura volta alla parità di genere;
- proseguire e rafforzare gli assi formativi in materia di trasparenza ed anticorruzione, attribuendo particolare attenzione alla tematica specifica di contratti ed appalti.

La formazione diventa inoltre uno strumento di sviluppo delle competenze a sostegno dei processi di innovazione e di riforma e di cambiamento culturale in coerenza con l'evoluzione di nuovi modelli organizzativi al servizio del cittadino. In quest'ottica, l'ormai strutturale ricorso al lavoro agile dovrà essere necessariamente accompagnato da un articolato percorso formativo di supporto all'attuazione del Piano di Organizzazione del Lavoro Agile (contenuto nella Sottosezione di programmazione "Organizzazione del lavoro agile" del presente PIAO), prevedendo :

- un intervento manageriale e gestionale destinato a dirigenti e alle posizioni organizzative;
- un intervento di natura trasversale (management e personale) sul cambiamento culturale atteso;
- interventi di natura tecnico professionale e specifica.

Il **processo di formazione**, gestito dalla competente Sezione Personale della Giunta Regionale, è pertanto articolato in quattro fasi:

1. Rilevazione dei fabbisogni formativi;
2. Progettazione dei corsi;
3. Erogazione degli interventi formativi;
4. Valutazione di efficacia degli interventi formativi.

Più nel dettaglio:

- La **rilevazione dei fabbisogni formativi** consiste nella ricognizione e successiva analisi delle esigenze di formazione del personale ed è finalizzata a definire gli obiettivi e le aree di intervento prioritarie. Tale fase è di cruciale importanza ai fini della corretta e puntuale programmazione delle attività formative secondo una necessaria definizione di priorità, modalità di realizzazione e destinatari. In questa fase, accanto agli interventi formativi attivati direttamente dalla Sezione Personale su tematiche ritenute di interesse trasversale per tutto il personale regionale, assumono rilevanza anche le esigenze formative specifiche per settore/materia segnalate dai dirigenti responsabili di ciascuna Struttura regionale, che consentono di agevolare l'individuazione delle aree formative più idonee a supportare eventuali competenze specialistiche o tecniche carenti o da potenziare.
- La **progettazione dei corsi** consiste nella individuazione degli obiettivi didattici, dei contenuti e delle metodologie d'intervento per ciascuna iniziativa formativa (macro-progettazione) e nella definizione dell'articolazione del programma e delle unità didattiche (micro-progettazione).
- L'**erogazione degli interventi formativi** consiste nella realizzazione dell'intervento formativo e nella gestione dei relativi aspetti organizzativi.
- La **valutazione di efficacia degli interventi formativi** si incentra su tre aspetti:
 - il gradimento dell'intervento formativo espresso dai partecipanti;
 - l'apprendimento, inteso come grado di acquisizione delle conoscenze verificato al termine del corso;
 - l'impatto che l'intervento produce sui comportamenti professionali dei partecipanti.

Per quanto concerne **gli strumenti e le modalità di erogazione della formazione**, si rileva che nel corso del 2020, in relazione alla sopravvenuta emergenza epidemiologica che aveva imposto alle Pubbliche Amministrazioni lo svolgimento delle attività formative unicamente con modalità a distanza, si sono sperimentati percorsi formativi in modalità da remoto sia di tipo sincrono (*webinar*) che asincrono (*e-learning*). Valorizzando tale esperienza, per il triennio 2022-2024 verranno sviluppate metodologie didattiche miste in grado di associare i vantaggi della formazione d'aula (interattività, apprendimento di gruppo) ai benefici della formazione a distanza (riduzione dei costi, flessibilità), sfruttando le potenzialità della formazione a distanza tramite l'utilizzo di idonea piattaforma e-learning.

Sotto il profilo delle soluzioni tecnologiche, anche al fine di consentire ulteriore flessibilità nello svolgimento dell'attività di formazione, sarà necessario prevedere modalità di apprendimento alternative ed innovative, anche mediante il supporto di nuovi strumenti tecnologici che possano apportare molteplici vantaggi nell'applicazione formativa, di *coaching* e crescita personale. Verranno, pertanto, implementate nuove potenzialità mediante le *web app* e rafforzata la capacità di produzione di unità didattiche in *microlearning*,

contenuti multimediali di brevissima durata, progettati per una fruizione anche da dispositivi mobili, attraverso i quali è possibile comporre percorsi didattici su misura dei singoli. Ciò consentirà un attivo coinvolgimento dei dipendenti che saranno chiamati a sviluppare prospettive diverse e testare sul campo gli effetti delle loro scelte con immediata applicabilità, permettendo, altresì, di veicolare contenuti che, attraverso la formazione classica, risulterebbero più difficoltosi da apprendere.

Tutto ciò premesso, **l'offerta formativa per le Strutture di Giunta Regionale relativa all'anno 2022** è strutturata secondo le linee di intervento di seguito esplicitate:

La formazione per l'inserimento _

Iniziative formative specifiche saranno progettate in connessione all'inserimento del personale neoassunto, a seguito della conclusione delle procedure concorsuali previste dal Piano triennale dei fabbisogni ed avviate nel corrente anno.

In particolare, oltre all'approfondimento di materie aventi carattere trasversale (diritto di accesso e FOIA, trasparenza, protezione dei dati, semplificazione normativa e procedurale, codice di comportamento ed anticorruzione, riforma del sistema contabile, controlli della Corte dei Conti, tecniche di redazione degli atti amministrativi, appalti e procedure di affidamento, comunicazione interna ed esterna), saranno previste iniziative formative orientate allo sviluppo di conoscenze tecnico-specialistiche e di competenze *soft*, coerentemente con quanto previsto nello specifico da ciascun profilo professionale.

La formazione manageriale _

L'offerta formativa in ambito manageriale costituisce, da un lato, un sistema di potenziamento delle competenze per il *management*, dall'altro, una funzione di supporto alle strategie dell'organizzazione.

La funzione della formazione manageriale dovrà essere quella di promuovere il rafforzamento e la consapevolezza delle nuove pratiche di coordinamento e favorire l'affermarsi di una cultura organizzativa basata sulla responsabilità dei risultati: tale obiettivo potrà essere realizzato attraverso interventi formativi finalizzati all'introduzione di un modello organizzativo improntato ad una maggiore valorizzazione della prestazione lavorativa in termini di performance, di risultati effettivamente raggiunti e di una maggiore produttività, anche attraverso un sistema di monitoraggio che possa consentire di ottenere una valutazione complessiva dei risultati conseguiti.

Questo approccio al nuovo modello operativo passa dal presidio dei ruoli, che in termini di fabbisogno formativo significa supportare la dirigenza e le figure di coordinamento a comprendere il cambiamento culturale e tradurlo in prassi quotidiane, per sé e per i collaboratori:

- adeguando i propri stili di gestione e leadership ad una diversa idea di coordinamento e controllo (*e-leadership* o *leadership ibrida*);
- sviluppando la capacità di sostenere in tutti la motivazione e l'impegno al raggiungimento degli obiettivi;
- individuando modalità efficaci di interazione anche attraverso l'utilizzo consapevole delle tecnologie.

Le linee di azione formativa manageriale punteranno quindi ad incidere sulle seguenti dimensioni:

- conoscenza ampia ed approfondita dei processi di lavoro;
- capacità di organizzare le attività e di valorizzare le risorse umane,
- condivisione del modello organizzativo e delle sue evoluzioni;
- piena consapevolezza delle proprie responsabilità (amministrative, civili, penali, contabili, disciplinari, ma anche *reputazionali* e di sostenimento della motivazione dei dipendenti);
- approccio positivo verso il cambiamento in corso, sia all'interno dell'organizzazione e più in generale nella Pubblica Amministrazione (ad es. digitalizzazione dei servizi).

La formazione per lo sviluppo delle competenze trasversali ai processi _

Un ruolo di estrema rilevanza spetta alla formazione per lo sviluppo e l'aggiornamento delle competenze trasversali ai processi di lavoro, che ha l'obiettivo di fornire al personale regionale gli strumenti utili per sviluppare ed aggiornare le competenze e le capacità operative e gestionali necessarie a ricoprire responsabilmente le posizioni e i ruoli assegnati – o quelli di successiva assegnazione, a seguito di mutamento di incarico o rotazione – all'interno della Pubblica Amministrazione.

In sintesi, le **linee di intervento formativo** in questo ambito riguarderanno:

- etica, anticorruzione e trasparenza;
- competenze informatiche e digitali di base;
- sicurezza informatica;

- privacy;
- conoscenze linguistiche;
- salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- cultura dello sviluppo sostenibile e Agenda di genere.

Nello specifico, in materia di etica, anticorruzione e trasparenza, la Sezione Personale - in collaborazione con il Segretario Generale della Presidenza ed RPCT regionale e con il Dirigente della Sezione Affari Istituzionali e Giuridici - ha ravvisato la necessità di proseguire per il triennio 2022-2024 il percorso formativo già intrapreso negli anni precedenti, prevedendo attività formative in materia di etica, integrità e prevenzione della corruzione nelle Pubbliche amministrazioni, con particolare approfondimento dell'ambito relativo alla gestione di appalti e contratti pubblici. Le attività formative su tali temi, infatti, si configurano quale utile misura di prevenzione della corruzione e delle frodi, come ampiamente ribadito da ANAC nel vigente Piano Nazionale Anticorruzione e come assunto a fondamento del citato Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT) 2022-2024 della Regione Puglia (cui si rinvia per la parte IV – Par. 4.2.3 “La formazione”), che prevede una formazione, rivolta a tutti i dipendenti della Regione Puglia a prescindere dalle tipologie contrattuali, declinata da un lato come *“formazione iniziale sulle regole di condotta definite nel Codice di comportamento nazionale e nei Codici di Amministrazione”*, dall'altro come *“insieme di percorsi e programmi di formazione, anche specifici e settoriali”* per le attività a più elevato rischio di corruzione.

A partire dalle previsioni del suddetto PTPCT, sono pertanto individuate le seguenti linee di intervento formativo in materia di anticorruzione e trasparenza per il 2022:

- Diritti e doveri in materia di prevenzione della corruzione: codici di comportamento, conflitto di interessi, *whistleblowing*.
- Adempimenti anticorruzione nella gestione degli appalti, nella stipulazione dei contratti pubblici e nella relativa fase di esecuzione.
- Obblighi di pubblicità e trasparenza nell'ambito delle procedure di affidamento dei lavori, servizi e forniture.
- Il livello di rischio corruttivo dei processi organizzativi regionali: analisi, ponderazione e trattamento.

Per quanto concerne, invece, l'ambito delle competenze digitali, la Regione Puglia ha già aderito nei primi mesi del 2022 al progetto “Competenze digitali per la PA”, organizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e volto ad intervenire in modo ampio e incisivo sulle competenze digitali dei dipendenti pubblici attraverso la definizione di interventi mirati, in grado di indirizzare in modo efficace le specificità della Pubblica Amministrazione. Il *Syllabus* “Competenze digitali per la PA” è il primo importante strumento per la realizzazione di questo progetto e descrive il set minimo di conoscenze e abilità di base che consente al dipendente pubblico di partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione.

La Regione Puglia, con la predetta iniziativa, avviata preliminarmente nei confronti dei dirigenti e posizioni organizzative e da estendere successivamente al restante personale di comparto, si pone l'obiettivo di promuovere l'autoverifica delle competenze digitali di tutto il personale e la promozione di una formazione mirata rispetto ai fabbisogni formativi rilevati, al fine di promuovere l'affermazione di una cultura condivisa e aperta all'innovazione digitale e al cambiamento.

In materia di sviluppo sostenibile, si evidenzia che sin dal 2019 la Regione Puglia è impegnata nella elaborazione di una Strategia, avendo come riferimento l'Agenda 2030 e con l'obiettivo di declinare a livello territoriale la Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS). I risultati di questo complessivo lavoro di analisi e integrazione tra policy, sono stati riversati nel “Documento preliminare per la Strategia Regionale di Sviluppo Sostenibile”, approvato con DGR n. 687 del 26/04/2021 quale atto di indirizzo per la definizione della SRSvS. Tale Strategia, peraltro, è in linea con gli obiettivi del Programma di Governo della Regione Puglia 2020-2025, fra i quali è compreso l'obiettivo di garantire, entro il 2030, che tutti i cittadini acquisiscano la conoscenza e le competenze necessarie a promuovere lo sviluppo sostenibile, anche tramite un'educazione volta ad uno sviluppo e uno stile di vita sostenibile, ai diritti umani, alla parità di genere, alla promozione di una cultura pacifica e non violenta, alla cittadinanza globale e alla valorizzazione delle diversità culturali e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile.

Per il 2022, pertanto, la Regione Puglia, con DGR n. 2215 del 29/12/2021, dato atto che la Strategia Regionale implica la necessità di attuazione di percorsi formativi e di una sensibilizzazione sul tema, ha stabilito che vengano attivati, a tal fine, percorsi formativi rivolti al personale regionale, anche mediante l'utilizzo di nuove tecnologie, volti a sviluppare la conoscenza e la sensibilizzazione verso il tema dello sviluppo sostenibile. L'obiettivo della Regione Puglia sarà quindi quello di sensibilizzare e formare il personale regionale ai temi della sostenibilità e ad uno stile di vita sostenibile, attraverso percorsi educativi e formativi, *case history* e *best practices*, sviluppati a partire dagli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030.

Inoltre, a seguito dell'approvazione dell'Agenda di Genere regionale (cfr. Sottosezione "Valore pubblico" del presente Piano), finalizzata al contrasto di ogni forma di discriminazione di genere, mediante la promozione e diffusione di condizioni di parità, della cultura delle pari opportunità e della parità di genere nella vita quotidiana, nei luoghi di lavoro, nelle aggregazioni sociali, politiche e culturali, si rende necessario elaborare ed implementare azioni di comunicazione, educazione, formazione e sensibilizzazione sul principio della parità di genere anche nei confronti del personale regionale.

La formazione tecnico-specialistica

L'offerta formativa nell'ambito tecnico-specialistico segue le direttrici derivanti dalla rilevazione dei fabbisogni formativi rappresentati dalle diverse Strutture regionali nei rispettivi settori e prevederà la programmazione di specifici interventi, volti a soddisfare le esigenze di tipo tecnico e/o specialistico rappresentate e definite in relazione ai vari profili professionali del personale interessato.

La formazione comportamentale

Nel 2022 l'offerta di formazione comportamentale si arricchirà di nuove linee di intervento, con l'obiettivo di fornire supporto e strumenti per lo sviluppo delle componenti di *soft skills*. Le principali iniziative saranno rivolte, in particolare, allo sviluppo e al consolidamento delle competenze relazionali, sia nel contesto della comunicazione in presenza che nell'ambito delle varie forme di relazione da remoto con l'utenza interna ed esterna.

Le **risorse finanziarie** destinate alla formazione delle Strutture afferenti alla Giunta Regionale sono quelle attribuite all'apposito capitolo del bilancio regionale, nel rispetto delle previsioni di legge e del contratto collettivo. L'Amministrazione può inoltre individuare ulteriori fonti di finanziamento, nazionali e comunitarie, anche in connessione con il rafforzamento della capacità amministrativa.

Analoga rilevanza viene attribuita alla formazione del personale delle Strutture afferenti al Consiglio Regionale pugliese che, in linea con gli obiettivi del "Piano Strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della Pubblica Amministrazione" del Dipartimento della Funzione Pubblica, promuove la riqualificazione e il potenziamento delle competenze tecniche e trasversali del personale, strutturando gli interventi e le azioni formative a partire dalla individuazione delle competenze necessarie a favorire l'innovazione e il cambiamento. La formazione del personale intesa come sviluppo delle competenze, strutturata in ragione degli obiettivi dell'organizzazione, in quanto leva strategica di gestione delle risorse umane e rafforzamento della P.A., rappresenta infatti anche per il Consiglio Regionale, insieme alla digitalizzazione e alla semplificazione, una delle direttrici fondamentali dell'intervento di riforma avviato con il D.L. n. 80/2021. Nell'ambito del presente PIAO, tale formazione trova necessaria correlazione con la programmazione dei fabbisogni di personale e con il ciclo di gestione della performance.

Le **priorità strategiche degli interventi di riqualificazione e potenziamento delle competenze tecniche e trasversali** del personale in servizio presso il Consiglio Regionale sono individuabili con riferimento agli ambiti di seguito indicati, in coerenza con quanto previsto dal richiamato "Piano Strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della Pubblica Amministrazione", con gli obiettivi strategici triennali di cui alla Deliberazione dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale n. 83/2022, con le azioni di innovazione organizzativa intraprese, con le specificità proprie della *mission* della struttura consiliare e con gli obiettivi di valore pubblico perseguiti:

- ➔ Transizione amministrativa e digitale (utilizzando quale modello di riferimento per la formazione sulle competenze digitali il progetto "Syllabus" del Dipartimento della Funzione Pubblica)
- ➔ Processi e strumenti di comunicazione

- Semplificazione e miglioramento della qualità della normazione
- Anticorruzione e Trasparenza
- E-procurement
- Conservazione documentale
- Competenze relazionali

In particolare, un ruolo-chiave è assegnato dal Consiglio alla formazione in materia di transizione amministrativa e digitale, funzionale a facilitare il cambiamento verso il digitale disegnando una strategia di innovazione complessiva dei processi interni all'Amministrazione. La trasformazione digitale presuppone infatti il possesso di adeguate competenze tecnico-informatiche da parte di tutto il personale, sia di coloro che sono impiegati per la produzione di servizi all'utenza esterna, sia di quanti attendono ad attività amministrative o di supporto agli organi del Consiglio regionale. Pertanto, affinché la trasformazione digitale diventi un progetto di successo, tutti devono essere messi in grado di cogliere le opportunità offerte dalle moderne tecnologie, di adottarle con la consapevolezza delle potenzialità e dei rischi, e di implementarle al meglio per agire anche sulla reingegnerizzazione dei processi di lavoro.

Per questa ragione, il Consiglio Regionale ha aderito all'iniziativa "*Competenze in campo*" per lo sviluppo delle competenze digitali del personale, che è inserito nel piano di formazione "*Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese*", promosso dal Ministro della Funzione Pubblica, che prevede una formazione *e-learning* sulle 5 aree di competenze digitali del "*Syllabus*" (<https://www.competenzedigitali.gov.it/syllabus-delle-competenze/che-cose.html>) necessarie per operare in una Pubblica Amministrazione Digitale, ossia:

1. Dati, informazioni e documenti informatici;
2. Comunicazione e condivisione;
3. Sicurezza;
4. Servizi on-line;
5. Trasformazione digitale.

Per tale iniziativa è prevista una fase preliminare di *assessment*, in cui ciascun dipendente effettua un'autovalutazione con la quale verifica il proprio livello di padronanza (alto, medio, basso) per ognuna delle 5 aree di competenze; a seguito dell'*assessment*, la piattaforma individua il percorso più idoneo per ogni dipendente.

Si individuano le seguenti **risorse interne ed esterne al Consiglio Regionale disponibili e/o 'attivabili' ai fini dell'attuazione delle strategie formative** innanzi descritte:

- ❖ Dirigenti e funzionari in servizio presso il Consiglio regionale, che da tempo partecipano, in qualità di relatori, ad iniziative di approfondimento nell'ambito di incontri e seminari rivolti al personale su tematiche di interesse (trasparenza, anticorruzione, appalti e contratti, organizzazione);
- ❖ Soggetti pubblici e privati sottoscrittori dell'Accordo di networking S.M.A.R.T.@pulia (Spazi e Modelli Agili per una Rete Territoriale in Puglia), in parte già coinvolti in iniziative formative, divulgative, di approfondimento (Politecnico di Bari, Università di Foggia, Asl Ba, Ordine Avvocati Bari);
- ❖ Soggetti aggregatori: ANCI, Conferenza delle Regioni;
- ❖ Università e centri di competenza, mediante sottoscrizione di appositi accordi e/o nell'ambito degli accordi sottoscritti tra gli Atenei pugliesi e il Dipartimento della Funzione pubblica;
- ❖ Aziende tecnologiche e *System Integrator*, nell'ambito degli accordi quadro sottoscritti dal Dipartimento della Funzione Pubblica;
- ❖ SNA - Scuola Nazionale dell'Amministrazione;
- ❖ Formez Pa;
- ❖ Aziende che operano nell'ambito della formazione (anche nell'ambito degli accordi quadro sottoscritti dal Dipartimento della Funzione Pubblica);
- ❖ Team tecnici/tecnologici, fornitori di beni e servizi, a supporto dell'Amministrazione.

Al fine di favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale secondo quanto fin qui descritto, il Consiglio regionale promuove lo sviluppo della conciliazione vita-lavoro attraverso l'utilizzo di modelli di organizzazione del lavoro flessibili, quali telelavoro, lavoro agile, banca ore, che consentono di modulare l'esecuzione della prestazione di lavoro, garantendone efficacia ed efficienza, ai tempi di vita, (intesi con riferimento al lavoro di cura e alle esigenze connesse alla mobilità), ma anche con riferimento all'investimento, in termini di tempo, nella propria qualificazione e formazione professionale.

Gli obiettivi e i risultati attesi con riferimento agli interventi di formazione del personale del Consiglio Regionale (a livello qualitativo, quantitativo e temporale), in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze, sono di seguito schematizzati:

OBIETTIVI FORMAZIONE	RISULTATI ATTESI	Anno 2022	% personale coinvolto
Costruire e sviluppare <i>soft skills</i>	Migliorare la qualità del lavoro e promuovere un ambiente di lavoro collaborativo	x	40%
Incrementare il livello quali-quantitativo delle conoscenze tecnico-specialistiche, di carattere trasversale, funzionali allo svolgimento dell'attività amministrativa	Realizzare un'informazione diffusa sui processi trasversali e sulle innovazioni normative in ordine ai sistemi di programmazione (economica e di <i>performance</i>), di valutazione e di organizzazione del lavoro, delle risorse umane e strumentali	x	30%
Potenziare e arricchire le competenze tecnico-specialistiche assicurando un aggiornamento continuo in ambiti di rilievo strategico e funzionale	Conseguire un'efficace applicazione del codice degli appalti e della normativa di settore, una razionale progettazione degli appalti di servizi e forniture e la capacità di governare l'esecuzione contrattuale in termini di efficacia ed efficienza	x	30%
Implementare la conoscenza e l'impiego di tecniche di <i>drafting</i> e di strumenti di tecnica legislativa per garantire una elevata qualità della regolazione	Disporre di un supporto di livello avanzato alla redazione dei testi di legge e dei provvedimenti	x	50%
Potenziare le capacità di comunicazione e informazione	Garantire una comunicazione chiara ed efficace verso l'utenza esterna e incrementare il livello qualitativo dei servizi resi all'esterno	x	20%
Garantire la sicurezza dei sistemi informativi e delle reti	Sviluppare capacità e visione strategica per elevare la sicurezza del sistema informativo dell'Amministrazione, per una pianificazione, secondo criteri di razionalità, delle contromisure fisiche, logiche e organizzative da adottare per ridurre le criticità e i rischi correlati alla gestione del sistema	x	30%
Garantire la governance dei contratti ICT	Sviluppare la capacità di monitorare i contratti ICT (con particolare riferimento ai servizi ICT), di controllare l'esecuzione degli stessi e misurare la qualità delle prestazioni in relazione agli obblighi prestazionali dei fornitori, di raccogliere dati e informazioni dalla gestione contrattuale per migliorare il demand management e l'analisi dei fabbisogni	x	30%

Diffondere la cultura del <i>project management</i>	Sviluppare la capacità di gestire i progetti, per raggiungere gli <i>output</i> previsti, con le risorse stanziare, nei tempi stabiliti, assicurando il monitoraggio delle fasi di progetto, dei risultati parziali (<i>deliverable</i>), dell'avanzamento del progetto, rispetto alla programmazione operativa e l'adozione di misure correttive	x	30%
Implementare la conoscenza di documenti informatici, firme elettroniche, archivi digitali, conservazione	Fornire strumenti di conoscenza evoluti per assicurare una transizione digitale dell'organizzazione che si basi su un corretto utilizzo dei sistemi di gestione documentale, sulla conoscenza del valore giuridico dei documenti elettronici, delle firme elettroniche, sugli obblighi di archiviazione, conservazione, rilascio copie, secondo il dettame del CAD e del DPR 445/00	x	50%
Formare e informare il personale sul tema dell'accessibilità dei siti e delle app	Sviluppare la consapevolezza e le competenze tecniche per la creazione, da parte dei redattori, di documenti digitali accessibili ai sensi della normativa in materia. Adeguare gli strumenti di comunicazione del Consiglio regionale ai requisiti previsti	x	30%

SEZIONE 4 _ MONITORAGGIO

Coerentemente con quanto previsto dalle “Linee guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO)” approvate in sede di Conferenza Unificata in data 2/12/2021, il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” del presente Piano è effettuato dall'OIV secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b), del decreto legislativo n. 150 del 2009, come modificati dal D.L. 25 maggio 2017, n. 74. Tali disposizioni prevedono, infatti, che *“gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione di cui all'art. 14, comma 4, lettera c)”*.

Nello specifico, il Piano della Performance 2022 della Regione Puglia, adottato con DGR n. 46 del 31/01/2022 e richiamato nelle precedenti sezioni del presente PIAO, assicura *“il monitoraggio in itinere degli obiettivi strategici e operativi e garantisce, al termine di ogni esercizio annuale, la verifica dei risultati conseguiti nei vari settori d'intervento e la rendicontazione sociale sulle attività realizzate. Effettuato il monitoraggio intermedio, il ciclo si conclude con la misurazione e valutazione della performance dell'Amministrazione, nonché con la verifica dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati al personale dirigenziale”*.

Tale sistema di monitoraggio, già a partire dall'anno 2022 ed in modo strutturato per il triennio 2022-2024, dovrà essere opportunamente revisionato al fine di contemplare anche – nella logica integrata propria del PIAO – la sistematica verifica degli indicatori di *outcome* economico, sociale, sanitario e socio-sanitario ed ambientale proposti con riferimento agli obiettivi di valore pubblico regionale.

Sempre in conformità a quanto previsto dalle “Linee guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO)” approvate in sede di Conferenza Unificata in data 2/12/2021, il monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del presente Piano si struttura secondo le indicazioni contenute nel PTPCT regionale 2022-2024 innanzi ampiamente citato.

In particolare, il monitoraggio sull’attuazione delle misure di prevenzione previste dal PTPCT 2022-2024 della Regione Puglia è articolato in un “monitoraggio di primo livello”, attuato in autovalutazione da parte dei referenti/responsabili delle strutture organizzative interessate dall’attuazione di ciascuna misura, e in un “monitoraggio di secondo livello”, svolto direttamente – con modalità a campione – dal RPCT che, coadiuvato dalla propria struttura di supporto e/o dagli organi di verifica e controllo interno regionali (Controllo di gestione; Servizio ispettivo - NIRS; Autorità di Audit; Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici - NVVIP, ecc.), anche avvalendosi di incontri ed audit specifici, è chiamato a verificare la veridicità delle informazioni rese in autovalutazione attraverso il controllo degli indicatori previsti per l’attuazione di ciascuna misura ed attraverso l’acquisizione di informazioni e prove documentali dell’effettiva azione svolta. Il PTPCT ha previsto altresì che, nel corso del triennio, oltre a rafforzare la struttura di supporto del RPCT e a valorizzare il contributo di altre Strutture regionali in possesso di dati rilevanti per la valutazione del rischio corruttivo (Sezione Statistica; Osservatorio Regionale Contratti Pubblici; Avvocatura Regionale; Uffici stampa della Giunta e del Consiglio regionale), si procederà all’implementazione di strumenti e soluzioni informatiche che possano facilitare l’attività di monitoraggio, al fine di estendere progressivamente l’ambito di verifica.

Infine, il monitoraggio della Sezione “Organizzazione e capitale umano” del presente Piano è effettuato dall’OIV, con il supporto delle Sezioni Personale tanto della Giunta regionale quanto del Consiglio regionale. Con specifico riferimento alla sottosezione di programmazione ‘Organizzazione del lavoro agile’, si prevede un apposito sistema di monitoraggio, descritto nella richiamata sottosezione del presente PIAO, che sarà implementato in via incrementale negli anni 2022, 2023 e 2024, rispettivamente nelle fasi di ‘avvio’, ‘sviluppo intermedio’ e ‘sviluppo avanzato’ del POLA.

In via generale e nelle more di una più strutturata definizione dei sistemi di monitoraggio connessi al PIAO, per ogni ulteriore dettaglio relativo ai sistemi ed alle specifiche modalità di monitoraggio delle azioni programmate nell’ambito dei singoli settori si rinvia alle rispettive sezioni del presente Piano, nonché agli eventuali Piani ad esso correlati.



Rossella Caccavo
28.06.2022
11:47:53
GMT+00:00