
Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022 - 2024



**REGIONE
LAZIO**

INDICE

| | |
|---|----|
| Introduzione e sintesi | 3 |
| Sezione 1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione | 5 |
| Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione | 6 |
| Sottosezione di programmazione Valore pubblico..... | 6 |
| Sottosezione di programmazione <i>Performance</i> | 19 |
| Sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza | 34 |
| Sezione 3. Organizzazione e capitale umano | 63 |
| Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa | 63 |
| Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile | 68 |
| Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale..... | 76 |
| Sezione 4. Monitoraggio..... | 79 |



INTRODUZIONE E SINTESI

L'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Il PIAO integra, in un'ottica di semplificazione e razionalizzazione, i principali strumenti di pianificazione cui sono tenute le pubbliche amministrazioni, ha durata triennale, è aggiornato annualmente e definisce:

- a) obiettivi programmatici e strategici della *performance* secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- b) strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile e obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del *project management*, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, strumenti e obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;
- d) strumentazione per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con il Piano Nazionale Anticorruzione;
- e) elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure, effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- f) modalità e azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- g) modalità e azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il PIAO richiede quindi il contributo sinergico di Direzioni, Agenzie e Strutture regionali per l'elaborazione coordinata degli strumenti di pianificazione dell'Ente in materia di *Valore Pubblico, Performance, Personale, Organizzazione del lavoro, Anticorruzione e Trasparenza* in una logica orientata alla piena integrazione contenutistica.

Il documento elaborato è articolato in quattro Sezioni. La Sezione 1 riporta i dati anagrafici dell'amministrazione. La Sezione 2, articolata in tre sottosezioni, è dedicata ai temi: *Valore Pubblico, Performance* e *Rischi corruttivi e trasparenza*. La Sezione 3, articolata in tre sottosezioni, concerne l'*Organizzazione ed il Capitale Umano*. La Sezione 4 descrive le procedure di monitoraggio del PIAO.

La sottosezione *Valore Pubblico* rappresenta la leva strategica che anima il PIAO, ponendosi l'obiettivo di evidenziare come la macchina amministrativa regionale interpreti gli obiettivi di *policy* declinati nel programma di Governo per la creazione di benessere economico sociale ed ambientale delle comunità del Lazio. La sottosezione *Valore pubblico* comprende anche l'Allegato tecnico n. 1 denominato "Indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, *policy*" composto da n. 19 schede di indirizzo programmatico,

ciascuna descrittiva degli obiettivi di policy, delle azioni, delle risorse finanziarie collegate e del set di indicatori per la valutazione di impatto della politica dispiegata.

La sottosezione *Performance* descrive gli obiettivi che l'amministrazione regionale si prefigge per concorrere a realizzare il *Valore Pubblico* pianificato. Essa comprende anche l'Allegato tecnico n. 2 denominato "Obiettivi di *performance*" con l'elencazione dettagliata degli obiettivi strategici, organizzativi ed individuali – assegnati ai Direttori delle Direzioni e delle Agenzie regionali ed all'Avvocato coordinatore – e correlati all'indirizzo programmatico di *Valore Pubblico* cui l'obiettivo contribuisce.

La sottosezione *Rischi Corruttivi e Trasparenza* contempla le azioni finalizzate all'individuazione, alla valutazione ed alla mitigazione dei rischi corruttivi e le azioni tese a garantire la piena trasparenza nell'ambito dei processi di gestione attuati per raggiungere gli obiettivi strategici, organizzativi ed individuali di *Performance*. La sottosezione *Rischi Corruttivi e Trasparenza* comprende anche l'Allegato tecnico n. 4 denominato "Mappatura dei processi e valutazione del rischio corruttivo, individuazione e programmazione delle misure" che dettaglia la mappatura dei processi, la valutazione del rischio corruttivo nell'ambito degli stessi, le misure anticorruzione pianificate.

La sottosezione *Struttura Organizzativa* riporta la descrizione sintetica, testuale e grafica, del sistema organizzativo della Giunta regionale, con annessa articolazione delle Strutture ed individuazione dei correlati livelli di responsabilità organizzativa.

La sottosezione *Lavoro Agile* evidenzia principi guida, presupposti, misure organizzative e tecnologie abilitanti al cosiddetto *smart working*. In tale contesto è altresì riportato un piano di sviluppo del nuovo paradigma organizzativo integrato con il piano di formazione al fine di consentire al lavoratore agile di sviluppare adeguate competenze, in particolare in ordine alla trasformazione digitale della PA, alla gestione per progetti, alla reingegnerizzazione delle procedure ed alla gestione del cambiamento. La sottosezione *Lavoro Agile* comprende anche l'Allegato tecnico n. 5 denominato "Disciplina del lavoro agile" che dettaglia la disciplina per lo svolgimento del lavoro agile per il personale regionale della Giunta regionale del Lazio appartenente ai ruoli comparto e dirigenza.

La sottosezione *Piano triennale dei fabbisogni di personale* evidenzia strumenti e obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne – nel rispetto dei vincoli stabiliti dalla legge e nei limiti delle risorse finanziarie disponibili – secondo una logica di piena integrazione con le strategie di *Valore Pubblico*, con gli obiettivi di *Performance* e le esigenze di sviluppo della *Struttura Organizzativa*. La sottosezione *Piano triennale dei fabbisogni di personale* comprende anche l'Allegato tecnico n. 6 denominato "Piano triennale dei fabbisogni di personale" che riporta in dettaglio la pianificazione *de quo*.

La sottosezione *monitoraggio* descrive le procedure necessarie al monitoraggio continuo del PIAO ovvero dello stato di attuazione di quanto pianificato dall'Ente in materia di *Valore Pubblico*, *Performance*, *Personale*, *Organizzazione del lavoro*, *Anticorruzione e Trasparenza*.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

| | |
|---|---|
| Denominazione | REGIONE LAZIO |
| Sede | Via Rosa Raimondi Garibaldi 7 - 00145 ROMA |
| Codice Fiscale | 80143490581 |
| Presidente | NICOLA ZINGARETTI |
| Assessori della Giunta | Daniele Leodori, Mauro Alessandri, Valentina Corrado, Alessio D'Amato, Claudio Di Bernardino, Roberta Lombardi, Enrica Onorati, Paolo Orneli, Alessandra Troncarelli, Massimiliano Valeriani |
| Direttore Generale | Wanda D'Ercole |
| Personale | 4.156 di cui 154 dirigenti (dato aggiornato al 31/12/2021) |
| Comparto di appartenenza | Comparto Funzioni Locali |
| Statuto | Legge Statutaria 11 novembre 2004, N. 1 https://www.consiglio.regione.lazio.it/binary/consiglio_regionale/tbl_contenuti/Statuto_Regione_Lazio.pdf |
| Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture | Regolamento regionale 6 settembre 2002, n. 1 https://www.regione.lazio.it/sites/default/files/2022-04/regolamento-regionale-1-06-09-2002-aggiornamento-31-04-2022.pdf |
| Sito web | https://www.regione.lazio.it |
| Numero Unico Regionale | +39 06 99 500 |
| PEC | protocollo@regione.lazio.legalmail.it |

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Valore pubblico. – La programmazione economico-finanziaria regionale per il prossimo triennio 2022-2024, assumendo le conclusioni di *Indirizzi 2027*¹, prosegue nell’attuazione degli obiettivi programmatici avviati con l’XI legislatura e – considerate le valutazioni (sugli indicatori di sostenibilità) per intensificare lo sviluppo regionale in chiave sostenibile – innesta nel programma di governo nuovi interventi di *policy* finalizzati sia alla riduzione degli effetti negativi degli *shock* sia allo stimolo della «resilienza trasformativa» del sistema socioeconomico regionale.

La performance. – Gli obiettivi di performance sono stati programmati in modo funzionale alle strategie di creazione del Valore Pubblico dell’amministrazione. Ciascuna scheda programmatica contiene un preciso riferimento all’indirizzo programmatico di Valore Pubblico.

L’anticorruzione. – In ottemperanza alla legge n. 190/2012, nonché alle Direttive contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione e negli atti di regolazione generali adottati dall’ANAC, le azioni di prevenzione della corruzione previste sono correlate agli obiettivi di performance oltre che alla mission generale dell’Ente.

Sottosezione di programmazione | Valore pubblico

In questa sottosezione si descrive il disegno logico che definisce – per il Lazio – l’*iter* di attuazione della strategia e, dunque, degli indirizzi e obiettivi programmatici di legislatura per favorire la creazione di valore pubblico nell’accezione indicata nei documenti di programmazione regionale (arricchimento del capitale umano, sociale, ambientale ed economico e, dunque, benessere equo e sostenibile) nel passaggio dalla X legislatura (anni 2013-2018) a quella attuale² caratterizzata – in parte – dalle *policy* per la «ripresa e resilienza» conseguenti la pandemia dei primi mesi del 2020.

Inquadramento generale della programmazione economico-finanziaria³ – La programmazione strategica per il medio-lungo termine, con un orizzonte temporale equivalente all’attuale XI legislatura che si concluderà nel 2023, è stata definita⁴ nel *Documento Strategico di Programmazione 2018* (DSP 2018)⁵.

Nel DSP 2018, conservando l’architettura del precedente ciclo di programmazione 2013-2018, le politiche pubbliche regionali sono state articolata in 8 Macro-aree, 19 Linee d’indirizzo programmatiche, 90 Obiettivi programmatici da raggiungere attraverso 521 azioni/misure/*policy* secondo «modificazioni, ricalibramenti e

1 Deliberazione del Consiglio regionale n. 13 del 22 dicembre 2020 recante «Un nuovo orizzonte di progresso socio-economico-Linee d’indirizzo per lo sviluppo sostenibile e la riduzione delle diseguaglianze: politiche pubbliche regionali ed europee 2021-2027».

2 Per memoria: se la strategia di politica economica del ciclo di programmazione 2013-2018 poggiava sul risanamento delle finanze pubbliche e sulla parallela crescita economica finalizzata al superamento degli effetti negativi delle recessioni, nell’attuale quadro di programmazione finanziaria i «pilastri strategici» sono stati inseriti – coerentemente – nella prosecuzione della Strategia Europa 2020, volta a favorire una «crescita inclusiva e sostenibile», in cui il carattere di «sostenibilità» dello sviluppo è ispirato al raggiungimento di una maggior equità e giustizia sociale.

3 Per comprendere l’intera architettura, si vedano i documenti di programmazione economico-finanziaria di lungo periodo dal 2013 (*Documento Strategico di Programmazione 2018; Linee d’indirizzo per un uso efficiente delle risorse finanziarie destinate allo sviluppo 2014-2020; Un nuovo orizzonte di progresso socio-economico | Linee d’indirizzo per lo sviluppo sostenibile e la riduzione delle diseguaglianze: politiche pubbliche regionali ed europee 2021-2027*), i documenti triennali di programmazione (*Documento di Economia e Finanza Regionale dal 2013 al 2021*) e, infine, le leggi pluriennali di spesa dal 2013 al 2021.

4 DGR 9 novembre 2018, n. 656 recante «Proposta di Deliberazione concernente: approvazione del Documento Strategico di Programmazione 2018-Anni 2018-2023».

5 Redatto ai sensi dell’art. 3 (Programmazione regionale), CAPO II (Programmazione economico-finanziaria) del Regolamento regionale 9 novembre 2017 n. 26.

irrobustimento del programma di governo», avvenute tra la fine del 2020 ⁶ e il primo semestre del 2021⁷ (**tav. S2.1** e, in dettaglio, si vedano le «Schede di valutazione del valore pubblico: Indirizzi Programmatici, Obiettivi Programmatici, azioni, misure, policy» nell'Allegato tecnico n.1.

In questo lasso di tempo, per rafforzare i pilastri strategici dello sviluppo sostenibile e della riduzione delle diseguaglianze – intimamente connessi con la pandemia dei primi mesi del 2020 – gli interventi programmati hanno riguardato 87 azioni/misure/*policy* tra cui 25 Progetti di Ripresa e Resilienza legati/correlati agli obiettivi – *Goals* – dell'Agenda ONU 2030, agli Obiettivi Specifici dei Fondi SIE 2021-2027 e a quelli della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS)⁸ che, affidando un rilevante ruolo di attuazione alle Regioni, ha permesso l'elaborazione della strategia regionale nel mese di marzo 2021⁹. I 25 Progetti per la Ripresa e la Resilienza (PRR) regionali, sono risultati fortemente correlati, convergenti e coerenti con gli obiettivi planetari, europei e nazionali.

Successivamente, gli Obiettivi Tematici del ciclo di programmazione europeo 2014-2020 – nello sfondo della pianificazione – sono stati connessi e ricondotti agli Obiettivi di *Policy*¹⁰ del ciclo di programmazione 2021-2027 e, in entrambi i casi, gli interventi portanti (definiti «Azioni Cardine» e, come anticipato, «Progetti per la Ripresa e la Resilienza») sono stati innestati nel programma del governo regionale.

Nel mese di marzo del 2021, con l'emergere di nuove e ulteriori convergenze programmatiche tra le componenti politiche regionali e l'esigenza di un'estensione del sostegno all'azione del governo regionale nella fase post-pandemia, la Giunta del Lazio è stata ampliata per coordinare, attuare e gestire le politiche settoriali della transizione ecologica, della trasformazione digitale, del turismo, della sicurezza urbana e della semplificazione amministrativa; in questo frangente sono state introdotte 12 azioni/misure/*policy* e ne sono state riformulate 10.

Per la stretta correlazione tra la programmazione economico-finanziaria nazionale e quella regionale, i programmi d'intervento previsti per il raggiungimento degli obiettivi delle 6 Missioni del PNRR sull'intero territorio nazionale genereranno esternalità e benefici socio-economici sul territorio regionale e, considerata l'architettura programmatico-finanziaria regionale di medio-lungo periodo e la dotazione finanziaria – disponibile, da reperire o in corso di negoziazione – la progettazione e attuazione delle singole misure/azioni/*policy*

6 Deliberazione del Consiglio regionale n. 13 del 22 dicembre 2020 recante «Un nuovo orizzonte di progresso socio-economico-Linee d'indirizzo per lo sviluppo sostenibile e la riduzione delle diseguaglianze: politiche pubbliche regionali ed europee 2021-2027» e Deliberazione del Consiglio regionale n. 14 del 22 dicembre 2020 recante «Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFRR) 2021 – anni 2021-2023». I principali elementi che hanno concorso alla definizione delle *policy* regionali per il lungo periodo provengono dall'insieme di obiettivi, politiche e strumenti – mondiali, europei e nazionali – che, prevalentemente tra il 2019 e il 2020, hanno impresso un'accelerazione ai processi di transizione dal «modello di crescita infinita» al «modello di sviluppo sostenibile».

7 DGR 4 giugno 2021, n. 327 recante «Programmazione regionale unitaria 2021-2027 - Programma di governo per l'XI legislatura. Approvazione dell'«Aggiornamento 2021» al Documento Strategico di Programmazione (DSP) 2018-2023».

8 Per memoria: la Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS) – presentata al Consiglio dei Ministri il 2 ottobre 2017 e approvata dal CIPE il 22 dicembre 2017 – definisce le linee direttrici delle politiche economiche, sociali e ambientali finalizzate a raggiungere gli obiettivi di sviluppo sostenibile entro il 2030. La SNSvS è strutturata in «cinque aree» (persone; pianeta; prosperità; pace; partnership) che contengono le Scelte Strategiche e Obiettivi Strategici per l'Italia e sono correlate ai Goals dell'Agenda 2030.

9 DGR 30 marzo 2021, n. 170 recante «Approvazione della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) "Lazio, regione partecipata e sostenibile"».

10 Per memoria: gli Obiettivi strategici di *Policy* (OP) considerati prioritari per aumentare la convergenza economica e sociale tra le Regioni europee sono cinque: (1) OP1 «un'Europa più intelligente», mediante l'innovazione, la digitalizzazione, la trasformazione economica e il sostegno alle piccole imprese; (2) OP2 «un'Europa più verde e priva di emissioni di carbonio», grazie all'attuazione dell'accordo di Parigi e agli investimenti nella transizione energetica, nelle energie rinnovabili e nella lotta contro i cambiamenti climatici; (3) OP3 «un'Europa più connessa», dotata di reti di trasporto e digitali strategiche; (4) OP4 «un'Europa più sociale», che raggiunga risultati concreti riguardo al pilastro europeo dei diritti sociali e sostenga l'occupazione di qualità, l'istruzione, le competenze professionali, l'inclusione sociale e un equo accesso alla sanità; (5) OP5 «un'Europa più vicina ai cittadini», che sostenga strategie di sviluppo gestite a livello locale e uno sviluppo urbano sostenibile in tutta la UE.

nel prossimo triennio 2022-2024 riguarderà, dunque, i temi prioritari per concorrere ad aumentare la convergenza economica e sociale nella regione e tra le regioni europee.

Tav. S2.1 – PIAO Lazio 2022: Documento Strategico di Programmazione 2018: macroaree, indirizzi, obiettivi, azioni | Aggiornamento 2021: sintesi (giugno 2021)

| MACRO-AREE (a) | INDIRIZZI PROGRAMMATICI | OBIETTIVI PROGRAMMATICI | AZIONI |
|----------------|--|---|--------|
| [1] | Regione, solida, moderna, al servizio del territorio | 1. Riduzione del carico fiscale; 2. Promozione delle autonomie locali; 3. Efficienza legislativa e amministrativa | 26 |
| | Valore impresa | 1. Reindustrializzazione; 2. Sviluppo dei luoghi per l'impresa; 3. Startup Lazio! 4. Lazio Creativo; 5. Sostenere il tessuto artigianale e commerciale delle città; 6. LazioInternational; 7. Sviluppare la sostenibilità sociale nell'attività economica | 42 |
| | Valore lavoro | 1. Politiche per l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro; 2. Aumentare la partecipazione delle donne al mercato del lavoro; 3. Ridurre la disoccupazione; 4. Formazione professionale per occupati e persone in cerca di lavoro; 5. Prevenire le crisi aziendali | 34 |
| [2] | Valore turismo | 1. Sviluppi di nuovi segmenti del turismo; 2. Sviluppo dei flussi di turisti congressuali; 3. Promuovere il cineturismo; 4. Sostegno al turismo sportivo (grandi eventi); 5. Diffondere le opportunità del turismo culturale e ambientale; 6. Politiche per il turismo balneare e gestione integrata della costa | 25 |
| | Valore agricoltura | 1. Protezione delle infrastrutture verdi; 2. Politiche di sostegno all'impresa agricola; 3. Sviluppo di filiere e mercati; 4. Riconoscimento dei distretti; 5. Sostenere lo sviluppo della diversificazione in agricoltura; 6. Politiche per la caccia e pesca | 39 |
| [3] | Conoscenza | 1. Modernizzare l'offerta formativa scolastica; 2. Interventi per il diritto allo studio universitario; 3. Sostegno alla ricerca di base | 28 |
| | Prendersi cura (sanità) | 1. Migliorare le condizioni di accesso dei pazienti; 2. Sviluppo dell'assistenza territoriale e delle reti di cura sanitaria; 3. Valorizzazione del lavoro sanitario; 4. Investimenti in edilizia e tecnologia sanitaria; 5. Riduzione delle liste di attesa nella sanità; 6. Sviluppo dei servizi digitali nella sanità regionale; 7. Politiche regionali per la cronicità; 8. Proteggere la salute della donna; 9. Nuova <i>governance</i> nella sanità | 46 |
| [4] | Prendersi cura (welfare) | 1. Rafforzare i pilastri del sistema di welfare; 2. Combattere la povertà; 3. Politiche pubbliche per i bambini e famiglie; 4. Opportunità e servizi per le persone con disabilità; 5. Sviluppo del welfare di comunità; 6. Sostenere l'innovazione sociale; 7. Accoglienza dei rifugiati; 8. Reinserimento sociale dei detenuti | 39 |
| | Territorio-Prot. Civile | 1. Mitigazione del rischio (protezione civile); 2. Pianificazione territoriale (protezione civile); 3. Formazione (protezione civile); 4. Cultura (protezione civile); 5. Politiche per la ripresa economica e la ricostruzione nelle aree terremotate | 23 |
| [5] | Territorio-ambiente | 1. Mitigazione degli effetti dei cambiamenti climatici; 2. Miglioramento della qualità dell'aria; 3. Cura della qualità dell'acqua e risparmio idrico; 4. Contrasto al dissesto idrogeologico; 5. Bonifiche dei siti inquinati; 6. Diffusioni delle energie sostenibili; 7. Valorizzazione dei Parchi e delle aree protette regionali; 8. Garantire il benessere animale | 43 |
| | Territorio-rifiuti | 1. Incremento della raccolta differenziata; 2. Riduzione, riuso e nuove tecnologie di trattamento | 11 |
| | Territorio-Urbanistica | 1. Sostegno ai Comuni per la pianificazione urbanistica | 9 |
| | Cittadinanza-diritto alla casa | 1. Semplificazione e efficientamento nell'edilizia sovvenzionata; 2. Politiche per l'edilizia agevolata; 3. Coinvolgimento della proprietà privata nell'offerta di edilizia residenziale pubblica | 10 |
| | Cittadinanza-pari opportunità | 1. Promuovere la parità di genere; 2. Contrastare la violenza contro le donne; 3. Educare al rispetto per arginare comportamenti intolleranti | 14 |
| [6] | Cittadinanza-Cultura | 1. Promuovere i luoghi della cultura; 2. Diffondere la cultura nei luoghi; 3. Accrescere il legame cultura-tecnologia; 4. Sostenere l'area dello spettacolo dal vivo; 5. Sostenere le specializzazioni di cinema e audiovisivo; 6. Promuovere la cultura del libro | 34 |
| | Cittadinanza-sport | 1. Rafforzare l'associazionismo sportivo; 2. Garantire sicurezza e qualità nell'impiantistica sportiva; 3. Valorizzare il ruolo dello sport nella società | 15 |
| | Cittadinanza-legalità e sicurezza | 1. Prevenzione e presidio del territorio; 2. Lotta alla mafia | 17 |
| [7] | Muovere | 1. Investimenti per l'ammodernamento della rete ferroviaria; 2. Interventi regionali per il trasporto pubblico di Roma Capitale (metropolitane, ferrovie concesse e trasporto su gomma); 3. Consolidare la qualità del servizio ferroviario e del trasporto regionale su gomma; 4. Investimenti sulla rete stradale; 5. Sviluppo del sistema aeroportuale; 6. Sviluppo del sistema portuale; 7. Sviluppo del ramo della logistica; 8. Completamento della maglia digitale del Lazio | 55 |
| [8] | Apertura | 1. Affermare il valore dell'Unione Europea; 2.Cogliere le opportunità globali | 11 |
| TOTALE | 19 | 90 | 521 |

Fonte: Regione Lazio – Direzione Programmazione Economica, giugno 2021. – (a) Legenda macroaree: [1] Per una regione solida, moderna, al servizio del territorio; [2] Per creare valore; [3] Per promuovere la conoscenza; [4] Per prendersi cura; [5] Per proteggere il territorio; [6] Per allargare la cittadinanza; [7] Per far muovere il Lazio; [8] Per aprirsi al mondo.

Sui temi prioritari, per il medio-lungo periodo, la massa finanziaria destinata a coprire i fabbisogni di spesa è stata stimata in poco meno di 7,4 miliardi; di questi, una quota è parte della spesa pubblica per il prossimo triennio.

Valore pubblico, strategia, beneficiari, cronologia d'attuazione. –Le analisi svolte¹¹ sulla situazione del

¹¹ Riportate nei documenti di programmazione economico-finanziaria di lungo periodo (*Documento Strategico di Programmazione*) e nei documenti triennali di programmazione (*Documento di Economia e Finanza Regionale dal 2013 al 2021*) dal 2013 al 2021.

capitale umano, del capitale sociale, di quello economico e di quello ambientale, anticipano uno degli elementi fondamentali del paradigma di sviluppo regionale: la sostenibilità dello sviluppo dovrà assicurare la «soddisfazione per la propria vita» e la «resilienza» perché un individuo in salute, soddisfatto, felice, resiliente, partecipe delle attività di relazione, superando la dimensione del proprio interesse personale, si preoccupa dell'interesse collettivo e dell'ecosistema in cui vive.

Come premesso, la programmazione economico-finanziaria regionale per l'XI legislatura ha alla sua base tre pilastri strategici (sviluppo sostenibile, redistribuzione, equilibrio di finanza pubblica) per favorire, nelle mutevoli condizioni di contesto, la creazione di valore pubblico. In particolare, le politiche di sviluppo sono state calibrate (e ri-calibrate in base ai fenomeni esogeni al sistema socio-economico regionale) in funzione del soddisfacimento dei bisogni delle attuali generazioni senza compromettere il soddisfacimento dei bisogni delle future generazioni; parallelamente, sia in relazione alle conseguenze delle crisi finanziarie del 2008 e del 2011 sia a seguito degli effetti della crisi sanitaria del 2020, sono state intensificate le politiche redistributive per garantire l'equità sociale dello sviluppo, nel rispetto degli equilibri di finanza pubblica.

L'offerta di *policy* per assicurare un'adeguata copertura ai fabbisogni regionali⁽¹²⁾ di sviluppo sostenibile – rispettando i limiti planetari e, oltre a produrre il Pil, generare benessere equo e sostenibile per tutti, in termini di salute, occupazione, rapporti interpersonali, qualità dell'ambiente senza depauperare le diverse forme di capitale (economico, umano, ambientale e sociale)⁽¹³⁾ – è stata arricchita, nel corso del 2021, valutando le correlazioni e convergenze economico-finanziarie con le 6 Missioni e le 16 Componenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza⁽¹⁴⁾.

I 19 Indirizzi Programmatici – contenenti al loro interno i rispettivi Obiettivi Programmatici da raggiungere con le rispettive azioni, misure e *policy* – sono stati analizzati in forma dettagliata (si vedano «Schede di valutazione del valore pubblico: Indirizzi Programmatici, Obiettivi Programmatici, azioni, misure, *policy*» nell'Allegato tecnico n. 1 denominato "Indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, *policy*" evidenziando, per ciascuno: (a) il valore pubblico e la *performance* delle *policy*; (b) i beneficiari e gli effetti attesi; (c) le risorse finanziarie impegnate ed erogate nell'ultimo anno (il 2021); (d) le risorse finanziarie previste per la spesa pubblica del triennio 2022-2024; (e) i tempi di attuazione delle politiche; (f) la misurazione del contributo delle politiche alla creazione e/o arricchimento (o non depauperamento) del capitale umano, sociale, economico e ambientale; (g) la *baseline*; il periodo analizzato per la misurazione della dinamica degli indicatori di *performance* delle *policy* che contribuiscono alla creazione del valore pubblico; la fonte dei dati e degli archivi statistici utilizzati; (h) i metadati (descrizione, unità di misura) per ciascun indicatore di *performance*.

In merito alla valutazione d'impatto socioeconomico – in affinamento negli ultimi anni – delle politiche pubbliche nel Lazio, vengono utilizzati, strumenti di analisi appropriati alle diverse esigenze: (a) il modello econometrico *BeTa regional*¹⁵, viene utilizzato per le stime macroeconomiche delle manovre triennali riportate annualmente nel Documento di Economia e Finanza Regionale; (b) le *tavole delle interdipendenze settoriali (Lazio-Resto d'Italia)*¹⁶ vengono utilizzate per le stime *ex-ante* in merito alla realizzazione di opere pubbliche e reti infrastrutturali; (c) gli indicatori di *performance* del valore pubblico per le azioni/misure/*policy* per il raggiungimento degli obiettivi programmatici del programma di governo.

12 Nell'accezione indicata in E. Giovannini, *L'utopia sostenibile*, editori Laterza, febbraio 2018.

13 Per esemplificare: la salute e l'educazione arricchiscono il capitale umano; il reddito arricchisce il capitale economico; l'innovazione e le reti infrastrutturali arricchiscono il capitale fisico e economico; la gestione dell'acqua o la conservazione della biodiversità arricchisce il capitale ambientale.

14 Per memoria: il 13 luglio 2021 il PNRR era stato definitivamente approvato a livello europeo; a seguito dell'adozione da parte del Consiglio UE della Decisione di esecuzione, il 13 agosto 2021 la Commissione aveva corrisposto all'Italia un prefinanziamento pari al 13 per cento del contributo finanziario non rimborsabile e del prestito, per complessivi 24,9 miliardi circa.

15 Beqiraj E. e Tancioni M. (2017), *An hybrid Dynamic Stochastic GE model for LM policy evaluations*, Sapienza Working Paper.

16 Le tavole Lazio-Resto d'Italia delle risorse e degli impieghi (o tavole supply and use) costruite con metodologia RaS a partire dalle tavole delle interdipendenze settoriali nazionali – ai prezzi correnti e ai prezzi dell'anno precedente per il triennio 2015-2017, coerenti con gli aggregati di Contabilità nazionale secondo il Sec 2010 del 22 settembre 2020 – rese pubbliche dall'ISTAT il 4 febbraio 2021, Irpet (2021).

FOCUS – METODOLOGIA UTILIZZATA PER LA VALUTAZIONE DEL VALORE PUBBLICO DELLE POLITICHE REGIONALI

Per ciascuna delle 521 azioni/misure/*policy* (inserite nei 19 Indirizzi Programmatici, articolati in 90 Obiettivi Programmatici) del programma di governo, sono state svolte analisi per individuare, *in primis*, su quali aree, domini, temi, settori del benessere sarebbe stato più probabile rilevare gli effetti¹⁷ e le *performance* del valore pubblico attivato. Successivamente, sono stati individuati gli indicatori di *performance* (riportati nelle aree, domini, temi e settori) e, sono state analizzate le dinamiche in base alla disponibilità temporale dei dati statistici e, dunque, la tendenza di fondo¹⁸ attraverso il tasso di variazione medio annuo composto¹⁹.

Le basi statistiche utilizzate hanno riguardato, prevalentemente: (i) gli archivi statistici ufficiali del «Benessere Equo e Sostenibile»²⁰, per valutare le azioni/misure/*policy* volte al raggiungimento degli obiettivi programmatici destinati a individui, famiglie e territorio; (ii) gli archivi statistici ufficiali della «Competitività dei settori produttivi»²¹, per valutare le azioni/misure/*policy* volte al raggiungimento degli obiettivi programmatici destinati alle attività economiche e al mercato del lavoro seguendo la strategia regionale per il medio-lungo periodo²²; (iii) gli archivi statistici ufficiali previsti dalla Convenzione stipulata tra l'Istat e l'Autorità di Gestione del PON «Governance e Capacità istituzionale 2014-2020», relativa all'attuazione del Progetto «Informazione statistica territoriale e settoriale per le politiche di coesione 2014-2020»²³; (iv) gli archivi statistici ufficiali per il monitoraggio dello

17 In alcuni casi sono stati previsti e ipotizzati effetti diretti, indiretti e/o indotti.

18 Seguendo la metodologia di analisi e valutazione riportata a pag. 37 del *Rapporto SDGs 2019: Informazioni statistiche per l'Agenda 2030 in Italia*, aprile 2019.

19 La rappresentazione sintetica delle tendenze misurate dagli indicatori, attraverso il Tasso di Variazione Medio Annuo Composto (TVMAC) [Netto Miglioramento (NM) se: TVMAC > +5,0 per cento; Lieve Miglioramento (LM) se: +1,0 per cento < TVMAC < +5,0 per cento; Stabile (ST) se: - 1,0 per cento < TVMAC < +1,0 per cento; Lieve Peggioramento (LP) se: -5,0 per cento < TVMAC < -1,0 per cento; Netto Peggioramento (NP): se: TVMAC < -5,0 per cento] viene realizzata attraverso il calcolo delle loro variazioni in quattro intervalli temporali di riferimento: (a₁) Breve termine (ultimo anno disponibile su t-1, di norma 2017 su 2016); (a₂) Medio termine/ultimo quinquennio (ultimo anno disponibile su t-5, di norma 2017 su 2012); (a₃) Medio termine/quinquennio precedente (t-5 su t-10, di norma 2012 su 2007); (a₄) Lungo termine (ultimo anno disponibile su t-10, di norma 2017 su 2007). In mancanza di valori disponibili per gli anni indicati, le variazioni vengono calcolate per gli intervalli più prossimi a quelli di riferimento, o non elaborate, se la serie storica disponibile non consente approssimazioni soddisfacenti.

20 Istat, *Rapporto BES 2020: il Benessere Equo e Sostenibile in Italia*, dicembre 2021. Il set di indicatori, che illustrano i 12 domini rilevanti per la misura del benessere, è aggiornato annualmente. Nel 2020 il set di indicatori è stato ampliato a 152 rispetto ai 130 delle scorse edizioni, con una revisione che tiene conto delle trasformazioni che hanno caratterizzato la società italiana nell'ultimo decennio, incluse quelle legate al diffondersi della pandemia. A partire dal 2018, viene pubblicato anche un aggiornamento intermedio per tutti gli indicatori per i quali sono già disponibili dati aggiornati.

21 Istat, *Rapporto sulla competitività dei settori produttivi-Edizione 2021*, aprile 2022. Le informazioni statistiche settoriali consistono in un insieme di indicatori economici ricavati da diverse fonti ufficiali. I database settoriali contengono una serie storica di oltre 70 indicatori economici strutturali, organizzati per argomento. Le variazioni anomale del 2020 riflettono le violente oscillazioni dell'export e del fatturato settoriali, dovute alle misure di contenimento della pandemia introdotte in Italia e all'estero.

22 Deliberazione del Consiglio regionale n. 13 del 22 dicembre 2020 recante «Un nuovo orizzonte di progresso socio-economico-Linee d'indirizzo per lo sviluppo sostenibile e la riduzione delle disegualianze: politiche pubbliche regionali ed europee 2021-2027». La strategia orienta le politiche regionali sia verso l'espansione quali-quantitativa della quota manifatturiera con diversa «intensità tecnologica» sia verso il riequilibrio della componente dei servizi verso un'offerta che incorpori «conoscenza» con priorità, dunque, dei settori merceologici in classificazione Eurostat/OCSE. Nel documento di programmazione è stata adottata la classificazione Eurostat/OCSE che distingue le attività manifatturiere per «intensità tecnologica» e quelle dei servizi per «contenuto di conoscenza». Per la componente manifatturiera si distinguono: le industrie ad alta intensità tecnologica (HIT); a medio-alta tecnologia (MHT); a medio-bassa (MLT); a bassa (LOT). Per la componente dei servizi si distinguono: i servizi tecnologici ad alto contenuto di conoscenza (*Hight technology services* (HITS) e i servizi di mercato ad alto contenuto di conoscenza (*Knowledge intensive market services* (KWNMS).

23 Istat, *Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo*, aggiornamento marzo 2022. La Banca dati indicatori territoriali per le politiche di sviluppo contiene 327 indicatori (di cui 56 di genere) disponibili a livello regionale, per macroarea e per le aree obiettivo dei diversi cicli delle politiche di sviluppo. Le serie storiche, nella

sviluppo sostenibile regionale²⁴; (v) altri archivi statistici ufficiali non citati in precedenza.

Non potendo quantificare, per ognuna delle 521 azioni/misure/policy, le variazioni percentuali su ciascun indicatore si è ipotizzato – per la duplice considerazione che, per un verso, alcune azioni/misure/policy sono realizzate e attuate secondo differenti cronoprogrammi con impatti in tempi diversi²⁵ e che, per altro verso, alcune spese per beni d’investimento sono a fecondità ripetuta – vi possa essere, ragionevolmente, nel periodo di attuazione delle politiche pubbliche, un «contributo medio di lieve entità e, dunque, un lieve miglioramento» in ogni indicatore. Questo contributo – escludendo che l’intervento pubblico peggiori la tendenza dell’indicatore – potrebbe essere considerato come la risultante di tre potenziali effetti: la *policy* non ha effetti di rilievo (effetto nullo, stabilità dell’indicatore); la *policy* ha frenato/mitigato/ridotto la tendenza negativa dell’indicatore (effetto rilevante, molto rilevante di netto miglioramento dell’indicatore); la *policy* ha un effetto diretto positivo (effetto positivo di lieve miglioramento dell’indicatore).

L’obiettivo finale delle analisi d’impatto è quello di studiare l’evoluzione nel tempo dell’indicatore di *performance* stimolato e attivato dalle politiche pubbliche regionali individuando la frequenza con la quale le azioni/misure/policy sono state ipotizzate contribuire (maggiormente) al benessere delle diverse forme di capitale (umano, sociale, economico, ambientale) e di sviluppo sostenibile.

Nell’esercizio metodologico – considerata la ridondanza statistica di alcuni indicatori – sono stati monitorati anche degli *indicatori al contorno* relativi ai temi, domini, settori indirettamente interessati dagli obiettivi programmatici e, dunque, dalle azioni/misure/policy.

Per semplificare la lettura della sezione «Valore pubblico e *performance* delle politiche» – riportata in «Schede di valutazione del valore pubblico: Indirizzi Programmatici, Obiettivi Programmatici, azioni, misure, *policy*» nell’Addendum alla Sottosezione di programmazione Valore pubblico – si descrivono i passaggi logici che hanno condotto alla sua costruzione.

Il primo Indirizzo Programmatico, (cod. 1.01.00.00) – «Regione, solida, moderna, al servizio del territorio», è articolato in 3 Obiettivi programmatici. Con il primo obiettivo «Riduzione del carico fiscale» (cod. 1.01.01.00) si intende concorrere alla riduzione delle disuguaglianze economiche e contribuire a stimolare l’offerta di beni regionali sui mercati internazionali.

Ai fini dell’attuazione, si prevede che i beneficiari delle 3 azioni/misure/policy [(1) esenzioni IRPEF per 2,3 milioni di cittadini; (2) riduzione addizionale IRAP sanità; (3) riduzione addizionale IRPEF sanità] siano specifici *target* di popolazione e imprese che, annualmente, vengono definiti nella legge di stabilità e nella legge pluriennale di bilancio.

Il valore pubblico della politica deriva dalla realizzazione delle 3 azioni/misure/policy che, convergendo verso i pilastri strategici regionali (sviluppo sostenibile e riduzione delle disuguaglianze), apporterà un contributo al benessere economico e alla competitività dei settori manifatturieri esposti alla concorrenza internazionale. I due indicatori di *performance* saranno la «Disuguaglianza del reddito netto (s80/s20)»²⁶ e le «Esportazioni di beni e

maggior parte dei casi, partono dal 1995 e arrivano fino all’ultimo anno disponibile. Gli obiettivi principali della Banca dati sono di disporre di dati e indicatori territoriali aggiornati per osservare i risultati via raggiunti dalle policy nei territori, supportare eventuali riprogrammazioni delle risorse e promuovere un dibattito pubblico informato. Dati, metadati e indicatori sono aggiornati mensilmente.

24 Istat, *Rapporto SDGs 2021: Informazioni statistiche per l’Agenda 2030 in Italia*, agosto 2021. Le. La Banca dati indicatori territoriali per le politiche di sviluppo contiene 327 indicatori (di cui 56 di genere) disponibili a livello regionale, per macroarea e per le aree obiettivo dei diversi cicli delle politiche di sviluppo rilasciati nell’ambito della rete Sistan. Le serie storiche, nella maggior parte dei casi, partono dal 1995 e arrivano fino all’ultimo anno disponibile. Gli obiettivi principali della Banca dati sono di disporre di dati e indicatori territoriali aggiornati per osservare i risultati via raggiunti dalle *policy* nei territori, supportare eventuali riprogrammazioni delle risorse e promuovere un dibattito pubblico informato. Dati, metadati e indicatori sono aggiornati mensilmente.

25 Si veda a tal proposito il § 3.5-Gli scenari di crescita per il breve-medio periodo del Documento di economia e finanza regionale 2021-anni 2021-2023: «[...] l’andamento dell’impatto della spesa pubblica regionale sul PIL risulta ovviamente influenzato, sia dall’insieme di rigidità, reali e nominali, che caratterizzano l’economia del Lazio e che richiedono tempo per consentire alla manovra di dispiegare i suoi effetti, sia dal tempo che deve trascorrere (*time to build*) prima di osservare gli effetti prodotti, in particolare, dagli investimenti pubblici [...]», Deliberazione del Consiglio Regionale 22 dicembre 2020, n. 14.

26 Numero puro. Rapporto tra il reddito equivalente totale ricevuto dal 20% della popolazione con il

merci nel settore manifatturiero»²⁷ (tav. S2.2).

| Tavola S2.2 – PIAO Lazio 2022: Indici di performance per l'Obiettivo Programmatico 1.01.01.00 dell'Indirizzo Programmatico 1.01.00.00 | | | | | |
|---|-----------------|-------------|--------------|-----------------|---------------|
| INDICI DI PERFORMANCE PER OBIETTIVO PROGRAMMATICO | BASILINE (a) | ANNI (a) | TVMAC (b) | TENDENZA (c) | ATTESE (c) |
| Disuguaglianza reddito netto (1) | 5,8 | 2010-2018 | 0,44 | ST | LM |
| Esportazioni di merci Settore C - Attività manifatturiere (2) | 22.048 | 2010-2019 | 7,0 | NM | LM |

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione Programmazione Economica su archivi e base-dati Istat. – (a) **Baseline**: valore al 2018 o, in caso di assenza, all'anno immediatamente precedente; **Anni**: Arco temporale su cui è calcolato il tasso; (b) **TVMAC** = Tasso di Variazione Medio Annuo Composto; (c) **Tendenza e attese**: Netto Miglioramento (NM) se: tasso > +5,0 %; Lieve Miglioramento (LM) se: +1,0 % < tasso < +5,0 %; Stabile (ST) se: - 1,0 % < tasso < +1,0 %; Lieve Peggioramento (LP) se: -5,0 % < tasso < -1,0 %; Netto Peggioramento (NP) se: tasso < -5,0 %. (1) Metadati Disuguaglianza reddito netto - **Descrizione**: Rapporto fra il reddito equivalente totale ricevuto dal 20% della popolazione con il più alto reddito e quello ricevuto dal 20% della popolazione con il più basso reddito - **Unità di misura**: numero puro - **Fonte**: Benessere Equo e Sostenibile – Dominio: Benessere economico. – (2) Metadati Esportazioni di merci Settore C - Attività manifatturiere - **Descrizione**: Esportazioni di merci totali del settore - **Unità di misura**: milioni di euro - **Fonte**: Competitività dei settori produttivi Settore C - Attività manifatturiere.

Il primo indicatore ha una *baseline* pari a 5,8 e una tendenza stazionaria (ST) derivante da un tasso di variazione pari a 0,44 per cento. Nel medio-lungo periodo, precedente la crisi sanitaria del 2020, la disuguaglianza nella distribuzione dei redditi – a partire dall'ordinamento in quintili degli individui dal reddito equivalente più basso a quello più alto – nel Lazio ha raggiunto un punto di minimo (5,0) nel 2007 e un punto di massimo (6,6) nel 2015 per poi ridursi negli anni successivi: considerati, dunque, gli effetti delle due recessioni, nel corso di 8 anni, il reddito totale delle famiglie più abbienti della regione è passato da 5,0 a 5,8 volte quello delle famiglie più povere. Le azioni di questo obiettivo – è stato ipotizzato – contribuiranno ad un lieve miglioramento (LM) della disuguaglianza del reddito netto.

Il secondo indicatore ha una *baseline* pari a 22,048 miliardi e una tendenza in netto miglioramento (NM) derivante da un tasso di variazione pari al 7,0 per cento. Alla fine del 2019 il valore complessivo delle esportazioni era di 27 miliardi con un tasso di crescita, rispetto al 2018, di poco superiore al 20 per cento; nel 2018 (rispetto al 2017) vi era stata una flessione del 2,1 per cento. La diminuzione del valore delle esportazioni nell'anno della pandemia è stata del 10 per cento, come per l'intero territorio nazionale, portando il valore complessivo di poco sotto i 25 miliardi. Oltre il 90 per cento della riduzione del valore complessivo delle esportazioni – quasi 2 miliardi – è imputabile ai settori della farmaceutica e dei mezzi di trasporto.

L'azione di riduzione dell'IRAP prevista in questo obiettivo – è stato ipotizzato – contribuirà ad un lieve miglioramento (LM) delle esportazioni nei settori che operano in mercati contendibili.

Dotazione finanziaria della politica unitaria, impegni e pagamenti 2021 del programma di governo, previsioni di spesa 2022-2024 del programma di governo. – Considerati l'intera architettura programmatico-finanziaria di medio-lungo periodo e le fonti finanziarie reperite (o, ancora, da reperire) – comprendenti sia la dotazione finanziaria potenziale della politica di coesione e della politica agricola 2021-2027, sia il riparto del Fondo di Sviluppo e Coesione²⁸ (e le sue rimodulazioni settoriali), sia i trasferimenti statali

più alto reddito e quello ricevuto dal 20% della popolazione con il più basso reddito. Istat, *Rapporto BES 2020: il Benessere Equo e Sostenibile in Italia*, dicembre 2021.

²⁷ Milioni di euro. Trasferimenti di beni (merci) e di servizi da operatori residenti a operatori non residenti (Resto del mondo). Le esportazioni di beni includono tutti i beni (nazionali o nazionalizzati, nuovi o usati) che, a titolo oneroso o gratuito, escono dal territorio economico del Paese per essere destinati al Resto del mondo. Esse sono valutate al valore FOB (*free on board*) che corrisponde al prezzo di mercato alla frontiera del Paese esportatore. Questo prezzo comprende: il prezzo *ex-fabrika*, i margini commerciali, le spese di trasporto internazionale e gli eventuali diritti all'esportazione. Le esportazioni di servizi comprendono tutti i servizi (trasporto, assicurazione, altri) prestati da unità residenti a unità non residenti. Istat, *Rapporto sulla competitività dei settori produttivi-Edizione 2021*, aprile 2022.

²⁸ Art. 135 (Fondo per lo sviluppo e la coesione): «[...] la dotazione del Fondo per lo sviluppo e la coesione programmazione 2021-2027 di cui all'articolo 1, comma 177, della legge 30 dicembre 2020, n. 178 è incrementata di 23.500 milioni di euro, secondo la seguente articolazione annuale: 3.000 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2022 al 2028 e in 2.500 milioni di euro per l'anno 2029 [...]», Disegno di legge di bilancio 2022, 28 ottobre 2021.

vincolati settorialmente e le risorse a libera destinazione del bilancio regionale – era stato indicato, nei documenti ufficiali di programmazione, un fabbisogno di spesa complessivo che non comprendeva la progettualità riportata nell'«Atto d'indirizzo #NextGenerationLazio. Priorità progettuali della Regione Lazio per la definizione del Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza (PNRR)»²⁹, né le opere pubbliche finanziate con il Fondo di Sviluppo e Coesione 2021-2027 (non ancora ripartito), né, infine, gli interventi regionali – in via di individuazione nell'ultimo trimestre del 2021 – finanziati con il Fondo complementare³⁰ al PNRR.

Per l'affinamento degli obiettivi di programmazione per il breve-medio periodo è sopraggiunta la necessità di valutare sia la presenza e portata degli effetti delle esternalità socio-economiche sul territorio regionale di 146 investimenti e sub-investimenti nazionali (presenti nel PNRR), sia la convergenza di questi con le azioni/misure/policy programmate o in programmazione in seno alla strategia regionale di progresso socio-economico, sintetizzata nei Pilastri dello «sviluppo sostenibile» e della «riduzione delle diseguaglianze»³¹.

Le risorse e gli impieghi della politica unitaria. – Nel medio-lungo periodo, per i temi prioritari, la massa finanziaria destinata a coprire i fabbisogni di spesa è stata stimata – nella ricognizione del mese di novembre del 2021 – in poco meno di 7,365 miliardi (al lordo delle attività di assistenza tecnica per circa 194 milioni). Il 59,1 per cento delle risorse (4,338 miliardi) derivano dal co-finanziamento della politica di coesione e della politica comune agricola e il 40,9 per cento (3,008 miliardi) sono le ripartizioni del Fondo di Sviluppo e Coesione e i trasferimenti vincolati dello Stato.

Le scelte di allocazione delle risorse finanziarie della politica unitaria risultano coerenti e opportunamente adeguate alla fase di transizione ecologica e digitale dell'economia.

La strategia avviata per arricchire (e non depauperare) lo *stock* di capitale ambientale, economico, umano e sociale si sostanzierà con *policy*: per una «regione intelligente e resiliente» valutate in 1,658 miliardi (il 23,1 per cento delle risorse complessive); per una «regione più verde e che rafforza la tutela dell'ambiente e contrasta i cambiamenti climatici» a cui sono stati attribuiti 1,658 miliardi (il 22,1 per cento delle risorse complessive); per una «regione più connessa» dotate di 1,195 miliardi (il 16,7 per cento delle risorse complessive); per una «regione più sociale» finanziate con quasi il 30 per cento dell'intera massa finanziaria disponibile (2,128 miliardi) e, infine, per una «regione più vicina ai cittadini» con capacità di spesa di poco superiore a 600 milioni (l'8,4 per cento del totale) (**tav. S2.3**).

Tavola S2.3 – PIAO Lazio: stime di finanziamento della politica unitaria regionale 2021-2027. Aggiornamento novembre 2021 (valori espressi in milioni)

| TITOLO OP E OG (IMPIEGHI) (b) | RISORSE | | | | | | TOTALE FONTI |
|--|---------|----------|--------|--------|----------|-----------|--------------|
| | FESR | FSE+ | FEASR | FEAMPA | FSC | STATO (a) | |
| OP1 - Europa più intelligente | 966,00 | - | - | - | 70,00 | - | 1.036,50 |
| OG1- Promuovere un sett. agricolo intelligente, resiliente e divers. | - | - | 300,50 | - | - | - | 300,50 |
| OP2 - Europa più verde | 625,70 | - | - | 17,30 | 905,20 | 39,00 | 1.587,20 |
| OG2 - Rafforzare la tutela dell'ambiente e l'azione per il clima | - | - | 321,20 | - | - | - | 321,20 |
| OP3 - Europa più connessa | - | - | - | - | 1.074,70 | 120,20 | 1.194,90 |
| OG3 (A) - Rafforzare il tessuto socioeconomico delle aree rurali | - | - | - | - | - | - | 0,00 |
| OP4 - Europa più sociale | 22,00 | 1.538,40 | - | - | 212,00 | 93,90 | 1.866,30 |
| OG3 (B) - Rafforzare il tessuto socioeconomico delle aree rurali | - | - | 112,00 | - | - | - | 112,00 |
| OP5 - Europa più vicina ai cittadini | 140,00 | - | - | - | 245,40 | 217,60 | 603,00 |
| OG3 (C) - Rafforzare il tessuto socioeconomico delle aree rurali | - | - | 150,00 | - | - | - | 150,00 |

29 DEC 5 novembre 2020, n. 61. Si tratta di 44 progetti, con una stima di fabbisogno finanziario attorno a 17,2 miliardi, articolati nelle missioni «digitalizzazione, innovazione e competitività del sistema produttivo» (3 progetti con fabbisogno finanziario di 3,5 miliardi), «infrastrutture per la mobilità» (6 progetti con fabbisogno finanziario di circa 3,6 miliardi), «rivoluzione verde e transizione ecologica» (21 progetti con fabbisogno finanziario di circa 5,3 miliardi), «equità sociale, di genere e territoriale» (4 progetti con fabbisogno finanziario di 2,1 miliardi), «istruzione, formazione, ricerca e cultura» (8 progetti con fabbisogno finanziario di 1,9 miliardi), «salute» (2 progetti con fabbisogno finanziario di 800 milioni).

30 Decreto-legge 6 maggio 2021, n. 59, convertito, con modificazioni, dalla legge 1° luglio 2021, n. 101, recante «Misure urgenti relative al Fondo complementare al Piano nazionale di ripresa e resilienza e altre misure urgenti per gli investimenti».

31 Si veda il Documento di Economia e Finanza Regionale 2022 (§ 4.2.1-Le politiche di coesione della Strategia Europa 2020 e le indicazioni programmatiche per il ciclo 2021-2027), DCR 22 dicembre 2021, n. 19.

| | | | | | | | |
|---|-----------------|-----------------|---------------|--------------|-----------------|---------------|-----------------|
| Totale Obiettivi di Policy | 1.753,70 | 1.538,40 | 883,70 | 17,30 | 2.507,30 | 470,70 | 7.171,10 |
| Assistenza Tecnica 2021-2027 | 63,60 | 64,10 | 35,30 | 1,10 | - | 30,00 | 194,10 |
| Totale politica unitaria Lazio 2021-2027 | 1.817,30 | 1.602,50 | 919,00 | 18,40 | 2.507,30 | 500,70 | 7.365,20 |

Fonte: elaborazione Regione Lazio, Direzione Programmazione Economica. – (a) Art. 1, comma 134, legge 30 dicembre 2018, n. 145 e s.m.s (Bilancio dello Stato 2019) - Anni 2021-2034. - (b) Obiettivo Generale 1 (OG1) «Promuovere un settore agricolo intelligente, resiliente e diversificato che garantisca sicurezza alimentare»; Obiettivo Generale 2 (OG2) «Rafforzare la tutela dell'ambiente e l'azione per il clima e contribuire al raggiungimento degli obiettivi in materia di ambiente e clima dell'Unione»; Obiettivo Generale 3 (OG3) «Rafforzare il tessuto socioeconomico delle aree rurali»; Obiettivo Generale Trasversale (OGT) «Conoscenza e innovazione». Nell'OG3 (A) sono compresi gli obiettivi specifici dell'OG riconducibili all'OP3; Nell'OG3 (B) sono compresi gli obiettivi specifici dell'OG riconducibili all'OP4 Nell'OG3 (C) sono compresi gli obiettivi specifici dell'OG riconducibili all'OP5.

Gli impieghi finanziari – per fonte di finanziamento – saranno destinati, in parte, a concludere, proseguire, avviare e progettare interventi e *policy*; una parte delle risorse attribuite alla regione Lazio è, ancora, in fase di negoziazione con lo Stato.

In dettaglio, nel prossimo triennio, l'attività della politica economico-finanziaria dovrà: (i) concludere e proseguire gli interventi definiti nei programmi cofinanziati con i Fondi SIE per il periodo 2014-2020 e, in parte (interventi previsti negli originari POR FESR e FSE 2014-2020), confluiti nel Programma Operativo Complementare³² con una dotazione stimata a regime in 738 milioni; (ii) proseguire la realizzazione di un gruppo di progetti iniziati nell'anno in corso – messa in sicurezza della rete stradale e interventi puntuali nei comuni della regione la cui spesa è stata quantificata in 15,7 milioni – e avviare e progettare nel 2022 un corposo gruppo di interventi (ulteriori investimenti per la sicurezza stradale; edilizia scolastica; acquisto di mezzi di trasporto per la scuola; ulteriori investimenti puntuali nei comuni della regione; nodi di scambio; abbattimento delle barriere architettoniche; piste ciclabili)³³ per un valore di 50,8 milioni. Questo insieme d'investimenti sono finanziati dallo Stato e derivano da una originaria attribuzione del 2018³⁴ che, a seguito di un ulteriore riparto alle regioni, ha – per il Lazio – una dotazione complessiva di 500,7 milioni circa (comprensivo di un fondo dedicato alla progettazione).

Parallelamente, l'attività di politica economica regionale dovrà: (a) proseguire e avviare gli interventi del Piano Sviluppo e Coesione – che ricomprende gli interventi compresi nell'Intesa Istituzionale di Programma finanziata con le risorse del ciclo 2000-2006, dal Patto Lazio 2014-2020 e dall'Accordo Stato-Regione di luglio 2020 – la cui dotazione complessiva è di circa 1,3 miliardi; (b) avviare i programmi del ciclo 2021-2027³⁵ che, nel complesso, hanno una dotazione finanziaria di poco inferiore a 4,175 miliardi (al netto delle attività di assistenza tecnica, circa 163 milioni); in particolare: le politiche per l'innovazione, la digitalizzazione, la trasformazione economica e il sostegno alle piccole imprese disporranno di 1,588 miliardi circa; gli investimenti per la transizione energetica, le energie rinnovabili e la lotta contro i cambiamenti climatici potranno contare su circa 626 milioni; per il pilastro dei diritti sociali e il sostegno all'occupazione di qualità, l'istruzione, le competenze professionali, l'inclusione sociale e un equo accesso alla sanità sono stati negoziati 1,822

³² In attuazione di quanto previsto dall'art. 242 del decreto-legge n. 34 del 2020, con la Delibera CIPESS n. 41/2021 sono istituiti i programmi complementari di azione e coesione in cui confluiscono i rimborsi derivanti dalla rendicontazione di spese anticipate a carico dello Stato, secondo quanto previsto negli accordi tra il Ministro per il Sud e la coesione territoriale e le amministrazioni centrali e regionali.

³³ In dettaglio le spese previste a partire dal 2022: ulteriori investimenti per la sicurezza stradale (6,3 milioni); edilizia scolastica (3,4 milioni); acquisto di mezzi di trasporto per la scuola (1,6 milioni); ulteriori investimenti puntuali nei comuni della regione (14,7 milioni); nodi di scambio (8,0 milioni); abbattimento delle barriere architettoniche (5,0 milioni); piste ciclabili (3,0 milioni). Il fondo per la progettazione è dotato di 9,0 milioni.

³⁴ Art. 1, comma 134, legge 30 dicembre 2018, n. 145 (legge di stabilità 2019). Il finanziamento di 500,7 milioni, su base quindicennale, è attribuito al 30 per cento alla Regione e per il 70 per cento ai Comuni ed è ripartito su tre linee: interventi per la messa in sicurezza della rete stradale regionale per 120,2 milioni; interventi nei comuni (opere di urbanizzazione primaria e secondaria, edilizia scolastica, altri interventi a carattere locale, acquisto di scuolabus, realizzazione di nodi di scambio intermodale, abbattimento delle barriere architettoniche e realizzazione di piste ciclabili) per 350,5 milioni, più un fondo regionale di progettazione di 30 milioni.

³⁵ Ai sensi del Reg. (UE) 2021/1060, la Commissione adotta, mediante un atto di esecuzione, una decisione che approva l'accordo di partenariato entro quattro mesi dalla data della prima presentazione dell'accordo di partenariato da parte dello Stato membro interessato (art.12); gli Stati membri presentano i programmi alla Commissione non oltre tre mesi dopo la presentazione dell'accordo di partenariato (art.21) e, infine, la Commissione adotta, mediante un atto di esecuzione, una decisione che approva il programma entro cinque mesi dalla data di prima presentazione del programma da parte dello Stato membro (art. 23).

miliardi; per sostenere le strategie di sviluppo gestite a livello locale e per uno sviluppo urbano sostenibile vi saranno interventi finanziati con 140 milioni.

Considerata la convergenza delle fonti di finanziamento verso gli obiettivi strategici regionali, 58 Azioni Cardine (AC) e Progetti per la Ripresa e Resilienza (PRR) saranno finanziati da più fondi: 10 AC-PRR avranno una copertura pluri-fondo; 25 AC-PRR avranno una copertura per il 92,1 per cento dal FESR; 19 AC-PRR troveranno una copertura totale nel FSE+; 12 AC-PRR saranno finanziate per intero dal FEASR e 2 AC-PRR saranno finanziate interamente dal FEAMPA.

Infine, vi sarà un'attività di negoziazione per l'attribuzione delle risorse del Fondo di Sviluppo e Coesione – che finanzia politiche plurisetoriali parallelamente a quelle definite dalla politica di coesione 2021-2027 – stimate in complessivi 2,507 miliardi per un impiego di: 1,1 miliardo per le reti infrastrutturali viarie; 790 milioni nel settore ambientale e contrasto ai cambiamenti climatici (dissesto idrogeologico; reti idriche; rifiuti e bonifiche; mobilità sostenibile); 100 milioni da destinare alla valorizzazione culturale e 400 milioni per l'infrastrutturazione, primaria e secondaria, dei Piani di Zona e per l'edilizia scolastica.

Nelle aree tematiche trasporti e mobilità, competitività imprese, ambiente e risorse naturali, riqualificazione urbana e capacità amministrativa è in corso di attribuzione alla Regione Lazio un'anticipazione di risorse FSC pari a 195,5 milioni.

Impegni e pagamenti 2021 del programma di governo. – Nel 2021 gli impegni di spesa complessivi della Regione Lazio³⁶, per l'attuazione delle azioni/misure/*policy* relative agli obiettivi e indirizzi del programma di governo per l'XI legislatura, sono stati pari a 15,326 miliardi e i pagamenti totali sono risultati ammontare a 13,553 miliardi.

La quota dei pagamenti annui rispetto agli impegni di spesa assunti nel corso dell'anno è stata pari all'88,4 per cento (**tav. S2.4**).

Gli impegni di spesa per indirizzo programmatico, nel 2021, sono risultati pari a 14,678 miliardi di parte corrente e 647,9 milioni di parte capitale, per complessivi 15,326 miliardi. Oltre l'83 per cento degli impegni di parte corrente ha riguardato la sanità regionale (*Indirizzo Programmatico 4.01.00.00-Prendersi cura: sanità*). La maggior incidenza percentuale degli impegni di spesa di parte capitale, oltre alla sanità (19,7 per cento) si è concentrata nell'*Indirizzo Programmatico 2.01.00.00-Valore impresa* (14,4 per cento), nell'*Indirizzo Programmatico 5.02.00.00-Territorio: ambiente* (12,4 per cento) e, soprattutto, nell'*Indirizzo Programmatico 7.01.00.00-Muovere* (22,7 per cento).

Nel 2021, i pagamenti per la spesa regionale destinata agli indirizzi programmatici sono risultati pari a 13,270 miliardi di parte corrente e 283,81 milioni di parte capitale per complessivi 13,553 miliardi. Oltre l'88 per cento dei pagamenti di parte corrente ha riguardato la sanità. Le quote d'incidenza dei pagamenti di parte capitale di maggior rilievo, oltre alla sanità (32,2 per cento), si sono concentrate nell'*Indirizzo Programmatico 2.01.00.00-Valore impresa* (20,3 per cento) e nell'*Indirizzo Programmatico 7.01.00.00-Muovere* (25,1 per cento).

Tav. S2.4 – PIAO Lazio 2022: Documento Strategico di Programmazione 2018 – Indirizzi Programmatici 2018-2023: impegni e pagamenti 2021 (valori espressi in milioni; quote e rapporti pagamenti/impegni in percentuale)

| CODICE | INDIRIZZO PROGRAMMATICO | 2021 | | | | | | | | | | I P |
|------------|--|----------------|-------|----------------|-------|----------------|-------|----------------|-------|---------------|-----------|--------|
| | | IMPEGNI (I) | | | | PAGAMENTI (P) | | | | IMPEGNI | PAGAMENTI | |
| | | PARTE CORRENTE | | PARTE CAPITALE | | PARTE CORRENTE | | PARTE CAPITALE | | TOTALE VALORI | | |
| | | VALORI | QUOTE | VALORI | QUOTE | VALORI | QUOTE | VALORI | QUOTE | | | |
| 1.01.00.00 | Regione, solida, moderna, al servizio del territorio | 236,63 | 1,6 | 37,20 | 5,7 | 191,36 | 1,4 | 11,75 | 4,1 | 273,83 | 203,12 | 74,2 |
| 2.01.00.00 | Valore impresa | 140,07 | 1,0 | 93,06 | 14,4 | 89,12 | 0,7 | 57,60 | 20,3 | 233,13 | 146,72 | 62,9 |
| 2.02.00.00 | Valore lavoro | 179,05 | 1,2 | 6,88 | 1,1 | 70,80 | 0,5 | 4,75 | 1,7 | 185,94 | 75,55 | 40,6 |
| 2.03.00.00 | Valore turismo | 18,04 | 0,1 | 14,64 | 2,3 | 13,88 | 0,1 | 0,82 | 0,3 | 32,68 | 14,71 | 45,0 |
| 2.04.00.00 | Valore agricoltura | 4,56 | 0,0 | 4,93 | 0,8 | 2,11 | 0,0 | 0,76 | 0,3 | 9,49 | 2,87 | 30,2 |
| 3.01.00.00 | Conoscenza | 114,69 | 0,8 | 24,99 | 3,9 | 74,98 | 0,6 | 5,08 | 1,8 | 139,68 | 80,06 | 57,3 |
| 4.01.00.00 | Prendersi cura sanità | 12.218,37 | 83,2 | 127,63 | 19,7 | 11.709,76 | 88,2 | 91,31 | 32,2 | 12.346,00 | 11.801,07 | 95,6 |
| 4.02.00.00 | Prendersi cura welfare | 359,28 | 2,4 | 19,82 | 3,1 | 168,69 | 1,3 | 12,79 | 4,5 | 379,10 | 181,47 | 47,9 |
| 5.01.00.00 | Territorio-prot. civile e ricostruzione post-sisma | 13,78 | 0,1 | 4,76 | 0,7 | 6,91 | 0,1 | 1,31 | 0,5 | 18,55 | 8,22 | 44,3 |
| 5.02.00.00 | Territorio – ambiente | 59,10 | 0,4 | 80,30 | 12,4 | 41,99 | 0,3 | 13,46 | 4,7 | 139,39 | 55,45 | 39,8 |
| 5.03.00.00 | Territorio – rifiuti | 3,42 | 0,0 | 0,00 | 0,0 | 0,56 | 0,0 | 0,00 | 0,0 | 3,42 | 0,56 | 16,4 |
| 5.04.00.00 | Territorio – urbanistica | 0,27 | 0,0 | 0,30 | 0,0 | 0,00 | 0,0 | 0,01 | 0,0 | 0,57 | 0,01 | 1,1 |

| | | | | | | | | | | | | |
|---------------|---------------------------------|------------------|--------------|---------------|--------------|------------------|---------------|---------------|--------------|------------------|------------------|-------------|
| 6.01.00.00 | Cittadinanza: diritto alla casa | 6,49 | 0,0 | 27,91 | 4,3 | 6,45 | 0,0 | 7,26 | 2,6 | 34,40 | 13,71 | 39,9 |
| 6.02.00.00 | Cittadinanza: pari opportunità | 2,73 | 0,0 | 0,62 | 0,1 | 0,74 | 0,0 | 0,58 | 0,2 | 3,35 | 1,31 | 39,2 |
| 6.03.00.00 | Cittadinanza: cultura | 17,88 | 0,1 | 15,26 | 2,4 | 10,91 | 0,1 | 3,59 | 1,3 | 33,14 | 14,50 | 43,8 |
| 6.04.00.00 | Cittadinanza: sport | 4,18 | 0,0 | 10,13 | 1,6 | 2,49 | 0,0 | 0,70 | 0,2 | 14,32 | 3,20 | 22,3 |
| 6.05.00.00 | Cittadinanza legalità-sicurezza | 2,52 | 0,0 | 1,82 | 0,3 | 0,39 | 0,0 | 0,49 | 0,2 | 4,34 | 0,89 | 20,4 |
| 7.01.00.00 | Muovere | 1.289,82 | 8,8 | 147,39 | 22,7 | 877,56 | 6,6 | 71,31 | 25,1 | 1.437,21 | 948,87 | 66,0 |
| 8.01.00.00 | Apertura | 7,91 | 0,1 | 30,25 | 4,7 | 1,31 | 0,0 | 0,24 | 0,1 | 38,17 | 1,56 | 4,1 |
| Totale | | 14.678,79 | 100,0 | 647,91 | 100,0 | 13.270,03 | 100,00 | 283,81 | 100,0 | 15.326,70 | 13.553,84 | 88,4 |

Fonte: Regione Lazio – Direzione Programmazione Economica, marzo 2022.

Previsioni di spesa per il programma di governo nel triennio 2022-2024. – Nel triennio 2022-2024 la spesa complessiva per la realizzazione degli obiettivi programmatici della Regione Lazio³⁷ sarà pari a 44,761 miliardi di cui 41,440 miliardi di parte corrente e 3,321 miliardi di parte capitale (**tav. S2.5**).

L'incidenza della spesa degli Indirizzi Programmatici, rispetto alle previsioni del totale triennale, oltre a evidenziare che il 79,5 per cento riguarderà l'*Indirizzo Programmatico 4.01.00.00-Prendersi cura: sanità*, si concentrerà principalmente: per il 2,5 per cento (1,1 miliardi) nell'*Indirizzo Programmatico 1.01.00.00-Regione solida, moderna Prendersi cura: sanità*; per l'8,8 per cento (quasi 4,0 miliardi) nell'*Indirizzo Programmatico 7.01.00.00-Muovere*; per il 4,3 per cento (circa 2,0 miliardi) nell'*Indirizzo Programmatico 8.01.00.00-Apertura*; per l'1,0 per cento (circa 455 milioni) nell'*Indirizzo Programmatico 5.02.00.00-Territorio-Ambiente e*, infine, per l'1,6 per cento (735 milioni) nell'*Indirizzo Programmatico 4.02.00.00-Prendersi cura: welfare*.

Tav. S2.5 – PIAO Lazio 2022: Documento Strategico di Programmazione 2018 – Indirizzi Programmatici 2018-2023: previsioni di spesa di parte corrente (C), di parte capitale (K) e totale (T) per gli anni 2022, 2023 e 2024 (valori espressi in milioni)

| Codice | Indirizzo programmatico | Previsioni di spesa 2022 | | | Previsioni di spesa 2023 | | | Previsioni di spesa 2024 | | | Totale previsioni di spesa 2022-2024 | | |
|---------------|---------------------------|--------------------------|-----------------|------------------|--------------------------|-----------------|------------------|--------------------------|---------------|------------------|--------------------------------------|-----------------|------------------|
| | | C | K | T | C | K | T | C | K | T | C | K | T |
| 1.01.00.00 | Regione, solida, ... | 404,09 | 91,96 | 496,05 | 271,49 | 48,85 | 320,34 | 256,53 | 52,42 | 308,95 | 932,11 | 193,23 | 1.125,34 |
| 2.01.00.00 | Valore impresa | 9,33 | 28,10 | 37,43 | 14,09 | 18,63 | 32,72 | 7,00 | 16,50 | 23,50 | 30,42 | 63,23 | 93,65 |
| 2.02.00.00 | Valore lavoro | 72,56 | 0,65 | 73,21 | 64,38 | 0,65 | 65,03 | 63,39 | 0,15 | 63,54 | 200,33 | 1,45 | 201,78 |
| 2.03.00.00 | Valore turismo | 27,94 | 20,56 | 48,51 | 17,94 | 21,24 | 39,19 | 5,80 | 5,27 | 11,07 | 51,69 | 47,08 | 98,76 |
| 2.04.00.00 | Valore agricoltura | 4,58 | 7,30 | 11,87 | 1,70 | 8,69 | 10,39 | 0,56 | 1,89 | 2,44 | 6,83 | 17,88 | 24,70 |
| 3.01.00.00 | Conoscenza | 53,48 | 11,00 | 64,48 | 50,02 | 3,38 | 53,40 | 49,52 | 4,47 | 53,99 | 153,02 | 18,85 | 171,87 |
| 4.01.00.00 | Prendersi cura sanità | 11.805,48 | 120,40 | 11.925,89 | 11.787,88 | 40,56 | 11.828,44 | 11.786,10 | 23,89 | 11.809,99 | 35.379,46 | 184,86 | 35.564,32 |
| 4.02.00.00 | Prendersi cura welfare | 243,82 | 18,30 | 262,12 | 228,00 | 10,83 | 238,83 | 225,07 | 9,50 | 234,57 | 696,89 | 38,63 | 735,52 |
| 5.01.00.00 | Territorio – prot. Civile | 11,64 | 16,25 | 27,88 | 8,20 | 11,37 | 19,58 | 6,04 | 9,24 | 15,27 | 25,88 | 36,86 | 62,73 |
| 5.02.00.00 | Territorio – ambiente | 41,42 | 127,27 | 168,69 | 38,41 | 175,45 | 213,86 | 34,84 | 37,62 | 72,47 | 114,68 | 340,34 | 455,02 |
| 5.03.00.00 | Territorio – rifiuti | 5,22 | 7,27 | 12,49 | 4,98 | 6,10 | 11,08 | 3,58 | 2,50 | 6,08 | 13,77 | 15,87 | 29,64 |
| 5.04.00.00 | Territorio – urbanistica | 0,04 | 1,32 | 1,36 | 0,04 | 0,00 | 0,04 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 1,32 | 1,40 |
| 6.01.00.00 | Cittadinanza: diritto... | 0,16 | 71,50 | 71,66 | 0,10 | 42,92 | 43,02 | 0,10 | 34,12 | 34,22 | 0,36 | 148,54 | 148,90 |
| 6.02.00.00 | Cittadinanza: pari opp. | 4,01 | 1,00 | 5,01 | 1,79 | 0,00 | 1,79 | 1,63 | 0,00 | 1,63 | 7,43 | 1,00 | 8,43 |
| 6.03.00.00 | Cittadinanza: cultura | 30,03 | 34,51 | 64,54 | 25,22 | 49,78 | 75,00 | 7,07 | 9,04 | 16,10 | 62,31 | 93,33 | 155,64 |
| 6.04.00.00 | Cittadinanza: sport | 1,62 | 7,62 | 9,23 | 0,32 | 4,96 | 5,28 | 0,05 | 1,11 | 1,16 | 1,99 | 13,69 | 15,68 |
| 6.05.00.00 | Cittadinanza legalità | 4,70 | 2,70 | 7,40 | 2,45 | 0,00 | 2,45 | 2,20 | 0,00 | 2,20 | 9,35 | 2,70 | 12,05 |
| 7.01.00.00 | Muovere | 954,43 | 509,44 | 1.463,88 | 968,36 | 344,83 | 1.313,18 | 983,85 | 166,18 | 1.150,02 | 2.906,64 | 1.020,45 | 3.927,08 |
| 8.01.00.00 | Apertura | 278,62 | 358,17 | 636,78 | 282,31 | 360,10 | 642,41 | 286,23 | 363,89 | 650,12 | 847,16 | 1.082,15 | 1.929,31 |
| Totale | | 13.953,17 | 1.435,31 | 15.388,48 | 13.767,66 | 1.148,36 | 14.916,02 | 13.719,55 | 737,78 | 14.457,33 | 41.440,37 | 3.321,45 | 44.761,82 |

Fonte: Regione Lazio – Direzione Programmazione Economica, marzo 2022.

Azioni finalizzate a realizzare l'accessibilità dei servizi per i cittadini ultrasessantacinquenni ed i cittadini con disabilità

In relazione all'accessibilità dei propri sistemi informativi, intesi come capacità di erogare servizi e fornire le informazioni in modalità fruibile, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari, la Regione Lazio dà attuazione alla Direttiva UE 2016/2102.

Nel rispetto delle Linee Guida sull'Accessibilità degli strumenti informatici emanate da AgID che indirizzano l'erogazione di servizi sempre più accessibili, nel 2022 verrà effettuata l'analisi completa dei siti web e la compilazione della dichiarazione di accessibilità sulla piattaforma <https://form.agid.gov.it>, comprensive dei

³⁷ I dati elaborati sono stati estratti dal sistema contabile SICER. In presenza di più azioni associate ad un medesimo capitolo, non essendo possibile conoscere l'esatta quantificazione per azione, le risorse presenti nel capitolo sono state equamente distribuite tra le azioni.

meccanismi di feedback per il cittadino.

Inoltre, sempre in attuazione della Direttiva Europea 2016/2102, il PNRR, misura 1.4.2, mette a disposizione un investimento da 80 milioni di euro che ha come obiettivo il miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali per i cittadini. La Regione Lazio sarà coinvolta nel progetto che si concluderà a giugno 2025, i cui target sono:

- monitoraggio accessibilità dei siti delle PA, creazione di una *dashboard* di dati, in parte fruibili al pubblico mediante grafici statistici, e la realizzazione di un Catalogo Nazionale dei siti *web* delle PA;
- realizzazione di 120 iniziative nazionali di sensibilizzazione e formazione;
- supporto ad amministrazioni locali mediante erogazione di sostegno finanziario per:
 - attività formative, di comunicazione e disseminazione nel proprio territorio sul tema accessibilità;
 - adozione e diffusione di tecnologie assistive ai propri dipendenti con disabilità;
 - riduzione del 50% del numero di errori su almeno 2 servizi digitali.

Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare

Recependo l'Agenda per la Semplificazione 2020-2023, approvata in Conferenza Unificata il 23 novembre 2020 e dal Consiglio dei ministri (seduta n. 82 del 2 dicembre 2020), sulla base del DL 16 luglio 2020, n. 76 recante "Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale" (DL Semplificazioni), convertito con la legge 11 settembre 2020, n. 120, che implementa un programma di interventi di semplificazione, orientato all'eliminazione sistematica dei vincoli burocratici alla ripresa e alla riduzione dei tempi e dei costi delle procedure per le attività di impresa e per i cittadini; la Regione Lazio ha effettuato una ricognizione delle procedure da reingegnerizzare, semplificare e digitalizzare nell'ambito di Direzioni, Agenzie e Strutture regionali. L'elenco esaustivo delle procedure individuate dalle strutture regionali, per le quali è auspicato un percorso di reingegnerizzazione nel corso dell'anno 2022, è riportato nell'Allegato tecnico n. 3 denominato "Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare".

Azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere

Le azioni positive sono lo strumento fondamentale per rimuovere gli ostacoli che impediscono la reale e piena parità nel mondo del lavoro ed attuare così le leggi sulle pari opportunità; misure speciali e temporanee "volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità e dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro" (D.lgs. n. 198/06) che vengono sistematizzate nel Piano di Azioni Positive, il documento programmatico di cui le P.A. si devono dotare per attuare quelle azioni che possono riequilibrare, all'interno del contesto organizzativo, le disuguaglianze e prevenire le discriminazioni.

Con la Direttiva n. 2/19 "Misure per promuovere le Pari Opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche" vengono definite nuove "Linee di indirizzo" di orientamento per le Pubbliche Amministrazioni in materia di promozione della parità e delle pari opportunità.

In ragione del collegamento con il ciclo della performance, il Piano triennale di azioni positive deve essere aggiornato annualmente, anche come allegato al Piano della *performance*.

Con DGR 224 del 21 aprile 2022 è stato approvato il Piano di Azioni Positive 2022-2024, articolato in 7 Aree d'intervento:

1. Bilancio di genere;
2. Promozione della cultura della non discriminazione;
3. Pari opportunità e conciliazione dei tempi di vita e lavoro;
4. Sviluppo professionale e Formazione;
5. Benessere organizzativo, salute e sicurezza sul lavoro e prevenzione del *mobbing*;
6. Servizi di prevenzione e cura della salute;
7. Informazione e comunicazione sulle aree d'intervento.

Le azioni più significative che saranno realizzate nel prossimo triennio riguardano:

- l'adozione del Bilancio di genere che risponde alle raccomandazioni sia Europee che Nazionali di dotarsi di uno strumento di analisi del bilancio secondo una prospettiva di genere. Tale strumento consente da un lato di individuare le risorse stanziata ed erogate in favore delle pari opportunità di genere (dentro e fuori dell'Amministrazione) e, dall'altro, di verificare gli impatti degli interventi su uomini e donne;
- l'adozione del Codice etico e di condotta contro le molestie sessuali, le discriminazioni, le violenze morali, psicologiche ed il *mobbing* che prevede l'integrazione in un testo unico dei codici di condotta nella lotta contro le molestie sessuali, di contrasto al *mobbing* e alle discriminazioni, di comportamento, la redazione del quale è stata affidata ad un apposito gruppo di lavoro interno al Comitato, dotato delle necessarie competenze giuridiche, e attivando la prevista collaborazione con la Consiglieria di Fiducia;
- percorso di approfondimento sulla comunicazione non sessista e non discriminante con l'obiettivo di intraprendere un percorso di revisione del "linguaggio amministrativo" che, nel favorire la chiarezza comunicativa, valorizzi l'esistenza di entrambi i generi;
- la promozione di forme di mobilità sostenibile, fornendo strumenti e logistica al personale regionale, anche attraverso un servizio telematico di condivisione di utilità, nel contesto più generale tracciato dal *Mobility Manager* Aziendale, con lo scopo di elaborare strategie complessive finalizzate al razionale uso dell'auto negli spostamenti da e verso le sedi di lavoro, anche alla luce del riassetto logistico in corso presso le sedi regionali, con conseguenti trasferimenti di personale.

Sottosezione di programmazione | *Performance*

Il Piano della *performance* della Giunta della Regione Lazio, fin qui predisposto ai sensi dell'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150³⁸ ed al corrispondente articolo 10 della legge regionale 16 marzo 2011, n. 1³⁹, contiene l'indicazione delle priorità politiche e gli indirizzi per l'azione amministrativa da cui scaturisce l'assegnazione degli obiettivi strategici ed operativi alle strutture organizzative.

La previsione normativa - di cui all'Art 6 del D. Lgs. n. 80/2021⁴⁰- di integrare il Piano della *Performance* nel PIAO, richiede coerenza con gli strumenti previsti dagli altri Piani ed in particolare:

- con i documenti di programmazione economico-finanziaria, in base a quanto previsto dall'articolo 4 della legge regionale n. 1/2011;
- gli indirizzi politico-amministrativi consolidati nei documenti strategici di riferimento;
- con il Piano triennale di prevenzione della corruzione;
- con il Piano triennale dei fabbisogni di personale e il Piano di formazione interna.

La logica di integrazione richiesta dal PIAO, tra i diversi piani sopracitati, è rinvenibile già nei precedenti Piani della *Performance* in cui, al fine di garantire un opportuno raccordo con gli altri documenti di programmazione e per tradurre in forma operativa l'impegno nel contrasto ai fenomeni di corruzione, in base alle indicazioni dell'ANAC per l'elaborazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione, sono stati inseriti obiettivi, indicatori e *target* collegati all'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione per il medesimo triennio di riferimento.

La sottosezione *Performance* è stata elaborata, pertanto, secondo le logiche di *performance management* del Piano, decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, e secondo le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, in base alle quali, nella predisposizione della sottosezione *Performance*, si è tenuto conto dell'esigenza di una forte integrazione del ciclo di gestione della *performance* con gli strumenti ed i processi relativi alla qualità dei servizi, informando le funzioni generali ed i contenuti operativi al rispetto dei seguenti principi:

- trasparenza e integrità;
- immediata intelligibilità;
- veridicità e verificabilità;
- partecipazione;
- coerenza interna ed esterna;
- orizzonte pluriennale.

Fondamentale è il ciclo di gestione della *performance*⁴¹, ossia il processo che, a partire dalla programmazione economico-finanziaria – considerata come reale pilastro delle politiche regionali – si sviluppa con la definizione di obiettivi strategici e operativi, per poi concludersi, al termine di ogni esercizio annuale, con la verifica dei risultati conseguiti nei vari settori d'intervento e con la rendicontazione finale sulle attività realizzate. In tali ambiti, il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 ha introdotto rilevanti novità in tema di misurazione e valutazione della *performance* delle amministrazioni pubbliche, stabilendo criteri rivolti al miglioramento

³⁸ Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 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.

³⁹ Legge Regionale 16 marzo 2011, n. 1 Norme in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle amministrazioni regionali. Modifiche alla legge regionale 18 febbraio 2002, n. 6 (Disciplina del sistema organizzativo della Giunta e del Consiglio e disposizioni relative alla dirigenza ed al personale regionale) e successive modifiche.

⁴⁰ Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80 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.

⁴¹ Cfr. articoli 4-10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, "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", corrispondenti agli articoli 4-10 della legge regionale n. 1/2011.

della qualità dei servizi ed alla crescita delle competenze professionali, anche attraverso la valorizzazione del merito e la differenziazione delle valutazioni del personale, collegate all'erogazione dei premi, in un quadro di pari opportunità, di diritti e doveri, di efficacia degli interventi e di maggiore efficienza nell'impiego delle risorse⁴²

La Regione Lazio si è dotata di un proprio il Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, che recepisce i principi di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, con l'obiettivo di promuovere la cultura del merito ed ottimizzare l'azione amministrativa regionale. Il Sistema di misurazione attualmente vigente è stato predisposto ai sensi dell'articolo 7 della legge regionale 16 marzo 2011, n. 1, e adottato con DGR n. 662/2014 e successivamente aggiornato con DGR n.705/2017.

Analogamente si è proceduto per il controllo e la sorveglianza del programma di governo. In questo caso, il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* ha consentito:

- a. di rappresentare il livello di *performance* atteso e l'analisi delle cause specifiche legate agli scostamenti;
- b. individuare gli elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento generale dell'amministrazione;
- c. il monitoraggio della *performance* dell'amministrazione nel suo complesso e degli andamenti gestionali delle singole strutture amministrative, anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
- d. la rendicontazione sulla *performance* agli attori interni all'amministrazione, alla collettività ed agli osservatori qualificati.

Il Ciclo di gestione della *performance* nel PIAO

Condizione necessaria, al funzionamento del ciclo di gestione della *performance* e del Sistema, è l'integrazione con i documenti di programmazione economico-finanziaria, in base a quanto previsto dall'articolo 4 della legge regionale n. 1/2011 e dal Decreto Legislativo n. 80/2021.

Si tratta di un elemento di fondamentale importanza dato che la programmazione è efficace quando le risorse finanziarie sono collegate agli obiettivi ed agli indicatori di realizzazione. Il collegamento tra il processo di programmazione economico-finanziaria e la programmazione strategico-operativa è garantito dalla coerenza degli indirizzi politico-amministrativi consolidati nei documenti strategici di riferimento e lo svolgimento nel tempo di azioni concretamente verificabili.

La coerenza si riferisce, in particolare, al fatto che le linee di indirizzo politico programmatico ed economico finanziarie relative programma di governo – esemplificate nella Sottosezione “Valore Pubblico” (vedi Allegato tecnico n. 1 denominato “Indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, *policy*”) - si innestano negli obiettivi definiti nell'ambito della Sottosezione *performance*.

Infatti, nell'Allegato tecnico n. 2 denominato “Obiettivi di *performance*”, per ciascun Obiettivo strategico della struttura organizzativa regionale è evidenziato il collegamento con i “19 Indirizzi programmatici “nei quali si declina il Valore Pubblico.

Con la legge regionale n. 1/2011 sono stati recepiti i principi enucleati a livello nazionale nel decreto legislativo n. 150/2009, esplicitando le fasi del ciclo di gestione della *performance*:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, formulati in termini misurabili;
- collegamento tra obiettivi ed allocazione delle risorse;
- monitoraggio in itinere, con l'attivazione di eventuali interventi correttivi e migliorativi;
- misurazione e valutazione delle prestazioni e dei risultati organizzativi ed individuali;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai dirigenti apicali, nonché ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

⁴² Un importante passo in avanti in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche è stato compiuto con l'adozione della legge 7 agosto 2015, n. 124, recante “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”.

L'Amministrazione regionale ha deciso di stabilire obiettivi ancora più ambiziosi e sfidanti per le strutture amministrative regionali, tali cioè da avere un impatto rilevante e percepibile anche all'esterno, sul territorio. In tale ottica, si è scelto di "alzare l'asticella" individuando indicatori di risultato che, sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo, possano aumentare sensibilmente il livello di soddisfazione dei bisogni e dei diritti dei destinatari delle politiche regionali. Contestualmente, si è voluto declinare tali indicatori secondo parametri concretamente verificabili e misurabili, sì da poter funzionare quale riscontro, per quanto possibile oggettivo, dei risultati effettivamente raggiunti dalla Regione.

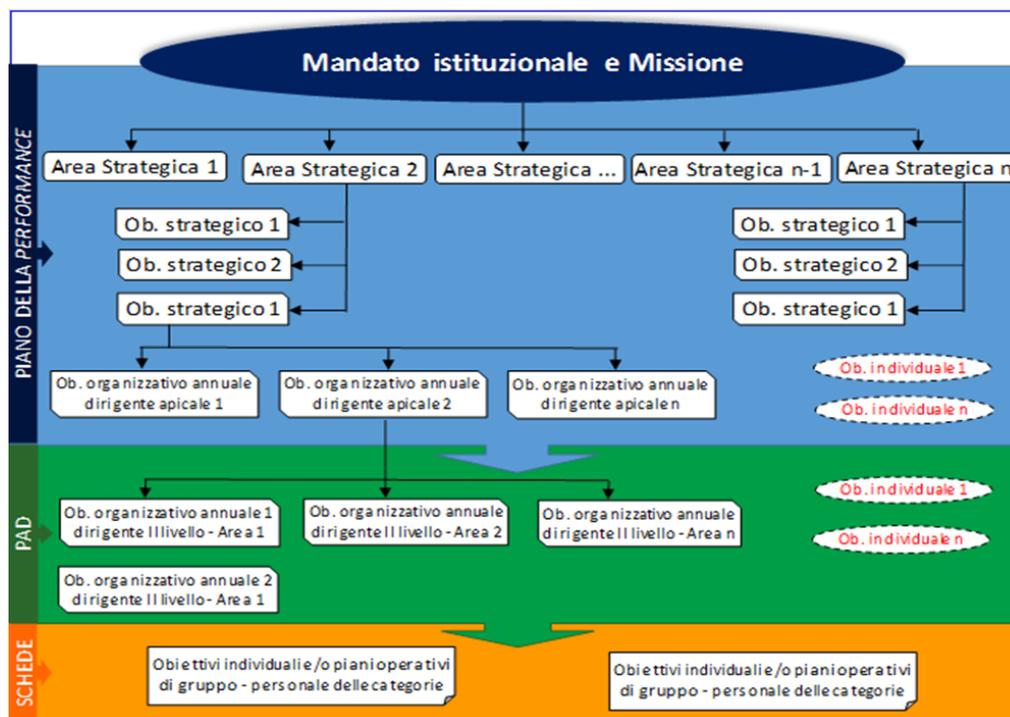
L'Albero della performance

L'albero della performance è la rappresentazione grafica della traduzione del mandato istituzionale e della missione in aree strategiche d'intervento, con la corrispondente individuazione di obiettivi strategici triennali ed obiettivi operativi annuali (organizzativi e individuali) da assegnare ai responsabili apicali delle diverse strutture amministrative.

Dagli obiettivi operativi annuali dei dirigenti apicali derivano – secondo il principio del *cascading* – gli obiettivi operativi (sia organizzativi che individuali) dei dirigenti delle aree/uffici che afferiscono alle singole strutture di I livello. A loro volta, gli obiettivi dei dirigenti di II livello costituiscono la base per la definizione degli obiettivi individuali e/o dei piani operativi di gruppo per il personale delle categorie.

Nella rappresentazione grafica, si evidenzia il collegamento del mandato istituzionale e della missione con gli obiettivi strategici ed operativi (sia organizzativi che individuali) ai diversi livelli dell'apparato amministrativo.

ALBERO DELLA PERFORMANCE



Dalla rappresentazione grafica si evince che nel Piano della performance viene data specifica evidenza alla programmazione strategico-operativa riguardante le strutture amministrative di I livello⁴³:

⁴³ Per un'esigenza di sintesi del documento di programmazione strategico-operativa. Peraltro, il Piano triennale della performance costituisce il presupposto per la programmazione di II livello. Infatti, i Programmi Annuali Direzionali (PAD) con cui si attribuiscono gli obiettivi ai dirigenti di II livello all'interno delle singole

- Obiettivi strategici di carattere triennale per le direzioni/agenzie regionali;
- Obiettivi operativi/organizzativi e individuali di carattere annuale per i titolari delle direzioni/agenzie regionali.

Le risorse da allocare per interventi/azioni nei settori di competenza della politica regionale, in presenza dei vincoli di bilancio nei diversi esercizi finanziari, disegnano il perimetro all'interno del quale, in prima battuta, vengono definiti gli obiettivi pluriennali e annuali da assegnare alle direzioni/agenzie regionali (attraverso lo strumento del Piano della *performance*) e, in seconda battuta, vengono definiti gli obiettivi annuali da assegnare alle sottostanti aree in cui si articolano le strutture amministrative (attraverso lo strumento del Programma Annuale Direzionale).

La soddisfazione dei bisogni della collettività laziale costituisce la chiave di volta delle politiche regionali.

Per la migliore definizione degli obiettivi occorre svolgere un'accurata analisi del contesto interno ed esterno in cui l'amministrazione opera, in modo da determinare - rispetto al perimetro effettivo dell'azione pubblica - i traguardi possibili in presenza di significativi vincoli di contesto. Infatti, gli indirizzi politico-programmatici generali impartiti all'amministrazione, che rappresentano la matrice di riferimento per gli interventi, devono essere opportunamente esplicitati in termini operativi, in modo da poter verificare gli esiti delle politiche regionali.

Al fine di garantire il conseguimento degli obiettivi della programmazione regionale nonché il rispetto dei vincoli e degli equilibri di bilancio da parte della Regione, fin dal 2017 è stata istituita una Cabina di regia⁴⁴ che verifica preventivamente le proposte di atti concernenti la gestione del bilancio con specifico riferimento ad alcuni specifici parametri:

- la sostenibilità economico-finanziaria;
- la congruenza con il Documento Strategico di Programmazione (DSP) e con il Quadro Strategico e Finanziario di Programmazione (QSFP);
- la permanenza degli equilibri di bilancio della Regione;
- il rispetto dei vincoli di spesa derivanti dalla normativa europea e statale vigente.

Il livello di interazione tra la Cabina di regia e le direzioni regionali, dopo l'approvazione del bilancio di previsione, consente ad ogni struttura regionale di perseguire le proprie priorità di intervento nell'ambito del quadro strategico e finanziario della Regione, in base alla rispettiva programmazione di spesa. Pertanto, a fronte di uno stanziamento complessivo stabilito nel bilancio di previsione per ogni singolo capitolo di spesa, la corrispondente utilizzazione (*budget*) è calmierata nel corso della gestione sulla base dell'andamento delle entrate, in modo da consentire un puntuale monitoraggio e coordinamento della spesa da parte della Cabina di regia⁴⁵.

direzioni/agenzie regionali vengono adottati con specifici atti dei dirigenti apicali. In proposito, si ritiene opportuno precisare che gli obiettivi operativi (organizzativi e individuali) dei dirigenti di II livello possono anche non essere direttamente collegati agli obiettivi dei dirigenti apicali.

⁴⁴ Con la legge regionale 12 agosto 2020, n. 11 "Legge di contabilità regionale" si è provveduto all'adeguamento della normativa regionale al quadro ordinamentale generale. In particolare, si è provveduto ad aggiornare le disposizioni introdotte dalla legge regionale 25/2001 e dal suo regolamento di attuazione Regolamento regionale 9 novembre 2017 n. 26 BUR Lazio 14 novembre 2017, n.91 "Regolamento regionale di Contabilità".

⁴⁵ Cfr. Linee di indirizzo per lo sviluppo sostenibile e la riduzione delle diseguaglianze: politiche pubbliche regionali ed europee - Focus H "La procedura di controllo descritta è stata assunta nella LR 12 agosto 2020, n. 11 recante «Legge di contabilità regionale», al Cap IV (Gestione del bilancio), artt. 30-31 (Cabina di regia e bilancio reticolare). Dal 1° gennaio 2021 l'entrata in esercizio del sistema informativo del bilancio SICER (Sistema Informativo Contabile Regionale) formalizzerà - anche in termini informatici - i procedimenti di controllo svolti dalla cabina di regia".

Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

In coerenza con il mandato istituzionale ed il contesto reale in cui si colloca l'azione pubblica, nel quadro dell'attuazione del Programma di Governo da cui derivano gli atti di programmazione economico-finanziaria, anche alla luce delle Linee d'indirizzo per lo Sviluppo Sostenibile e la riduzione delle diseguaglianze: Politiche Pubbliche Regionali ed Europee 2021-2027 nonché in sostanziale continuità con la programmazione strategico-operativa degli esercizi precedenti, per il triennio 2022-2024, si riportano gli obiettivi strategici collegati alle macro-aree strategiche di intervento.

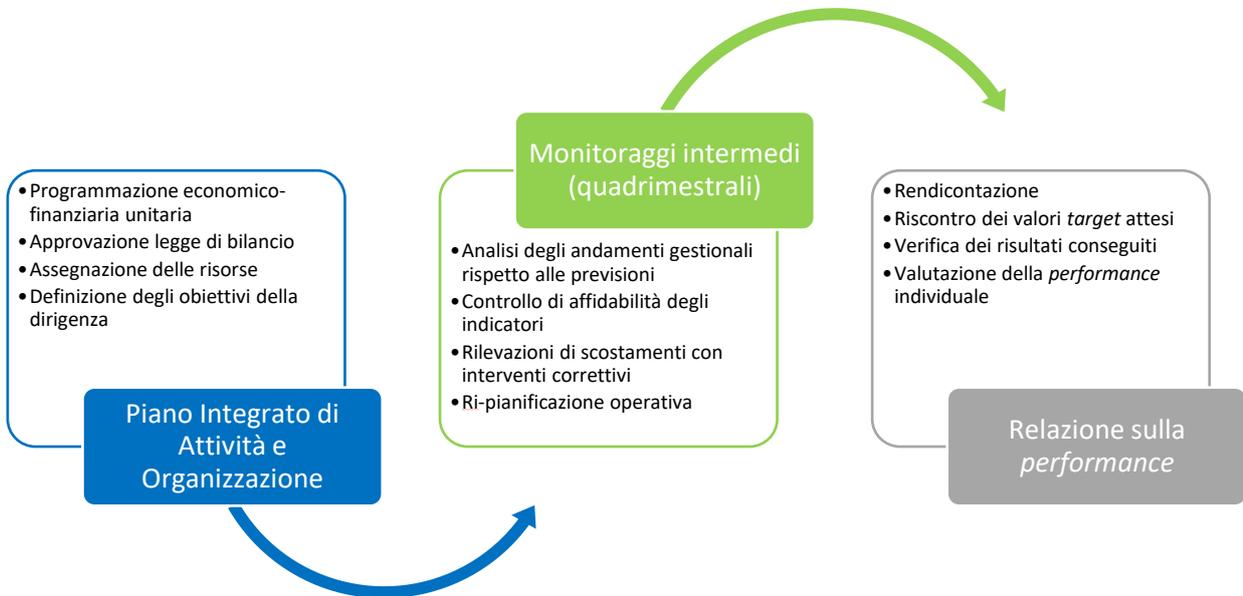
Per le strutture amministrative apicali ogni obiettivo strategico triennale è sviluppato secondo un piano d'azione costituito da obiettivi operativi annuali, con indicatori e target per misurarne il grado di realizzazione al termine dell'esercizio finanziario annuale.

Gli obiettivi operativi annuali delle strutture amministrative apicali sono, di norma, declinati in obiettivi operativi annuali da assegnare alle strutture amministrative di secondo livello (aree/uffici) attraverso il cosiddetto Programma Annuale Direzionale (PAD). In considerazione dell'esigenza di circoscrivere in modo appropriato le attività più qualificanti nell'esercizio finanziario annuale, nella programmazione strategico-operativa vengono individuate unicamente le azioni considerate prioritarie e più qualificanti. Da ciò discende anche che si ritiene plausibile – senza che ciò costituisca una *deminutio* della rilevanza di alcune specifiche attività interne e senza derogare al principio del *cascading* – che nella programmazione di secondo livello, che non deve tradursi in una semplice replica della programmazione strategica su un registro gerarchicamente subordinato, si stabiliscano legami più “indiretti” con il quadro ristretto degli obiettivi strategici esposti nel Piano triennale della performance.



Nell'Allegato tecnico n. 2 denominato “Obiettivi di *performance*”, si illustrano in dettaglio gli obiettivi strategici triennali, con i corrispondenti obiettivi operativi (organizzativi ed individuali) da realizzare nell'ambito dell'esercizio finanziario annuale, suddivisi per direzione/agenzia regionale. Nelle schede di programmazione sono riportati gli indicatori di *performance* (KPI) ed i valori *target* da conseguire, unitamente alle risorse umane e finanziarie previste per la realizzazione degli obiettivi.

Si ritiene opportuno porre in evidenza, in coerenza con le osservazioni di contesto già sviluppate, che si tratta di obiettivi operativi annuali che potrebbero subire delle modificazioni in corso d'anno in relazione alla quantità di risorse finanziarie che si dovessero rendere effettivamente disponibili per la loro realizzazione. In tale prospettiva, in occasione dei monitoraggi intermedi (di carattere quadrimestrale) sugli andamenti gestionali potrebbe essere ravvisata l'esigenza di interventi correttivi in caso di scostamenti significativi dallo stato di avanzamento atteso, per cui come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, i *checks* infrannuali potrebbero condurre in taluni casi ad una vera e propria ripianificazione operativa.



Per quanto riguarda il personale delle categorie, si pone in evidenza che anche in ragione del collegamento indiretto agli obiettivi strategici ed operativi individuati all'interno del Piano della *performance*, gli obiettivi individuali e/o i piani operativi di gruppo vengono comunque assegnati ad inizio anno secondo un principio di continuità con le attività in svolgimento presso le singole strutture/unità amministrative. Naturalmente, resta ferma la possibilità di procedere ad una ripianificazione operativa qualora si renda necessario intervenire con modifiche sostanziali del quadro generale d'azione.

Si riporta nelle pagine seguenti il prospetto riepilogativo degli obiettivi strategici ed operativi assegnati alle singole strutture amministrative apicali.

TABELLA RIEPILOGATIVA SCHEDE DI PERFORMANCE

| Strutture | Obiettivi Strategici | Obiettivi Organizzativi |
|--|--|--|
| Direzione generale | Innovazione, semplificazione, efficienza organizzativa. | <p>Coordinamento della predisposizione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO).</p> <p>Attuazione dell'iniziativa P.N.R.R. "1000 Esperti" per la semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure complesse di cui al Piano Territoriale di Assistenza Tecnica.</p> |
| Direzione regionale Centrale Acquisti | Potenziare l'efficienza amministrativa attraverso il coordinamento e l'implementazione degli interventi strategici e degli strumenti gestionali volti all'ottimizzazione dell'impiego delle risorse oltre ad incrementare la sostenibilità ambientale e sociale delle procedure di gara espletate. | <p>Garantire la coerenza della pianificazione regionale in funzione del ruolo di Centrale di Committenza e nel rispetto delle categorie merceologiche attribuite ai Soggetti Aggregatori.</p> <p>Attuazione delle procedure di gara pianificate per l'anno 2022.</p> <p>Diffusione della gestione informatizzata dei processi d'acquisto dell'amministrazione regionale e dei suoi enti e società.</p> |
| Avvocatura regionale | Avvocatura informatica. | <p>Prevenire l'insorgenza del contenzioso.</p> <p>Gestione del contenzioso.</p> |
| Agenzia regionale Turismo | Sviluppo di programmi di ripresa di un turismo regionale resiliente e sostenibile mediante la valorizzazione del territorio ed il sostegno al sistema produttivo regionale legato al turismo. | <p>Sviluppo di progetti strategici di sostegno al comparto turistico del Lazio.</p> <p>Pianificazione programmi strategici di ripresa, implementazione e diversificazione del turismo sostenibile regionale, in attuazione del Piano triennale del Turismo 2020-2022.</p> |

| Strutture | Obiettivi Strategici | Obiettivi Organizzativi |
|--|--|---|
| Agenzia regionale Protezione Civile | Potenziamento del sistema regionale di Protezione Civile. | Ottimizzare la prevenzione e la riduzione del rischio idraulico. Potenziamento della risposta del sistema di volontariato regionale di protezione civile. |
| Direzione regionale Soccorso pubblico e 112 N.U.E. | Sicurezza e soccorso per la cittadinanza. | Gestione delle anomalie di sistema delle CUR NUE 112 di Roma e Lazio e addestramento OT. Sistema di interconnessione IPDA - CUR NUE 112 Roma e Lazio. "Progetto Mare Sicuro 2022". |
| Direzione regionale Audit FESR, FSE e Controllo Interno | Affidabilità del sistema dei controlli. | Pianificazione e strumenti dell'attività di audit dei Programmi Operativi Regionali FESR e FSE cofinanziati dall'UE. Fondo di solidarietà dell'Unione europea (FSUE) per maltempo, anno 2019. |
| Direzione regionale Infrastrutture e Mobilità | Potenziamento delle reti infrastrutturali ed energetiche della mobilità sostenibile e dei sistemi integrati di trasporto. | Subentro di Cotral e Astral ad Atac nella gestione delle linee Roma-Lido e Roma-Viterbo: approvazione degli schemi di contratto di servizio. Avvio della procedura per l'affidamento dei servizi inerenti al Nuovo Modello TPL Urbano "Servizi Minimi-Unità di Rete". Rafforzamento dei sistemi di monitoraggio delle opere d'arte della Rete Viaria Regionale. Rinnovo del parco circolante dei mezzi di trasporto pubblico locale e potenziamento delle infrastrutture di supporto. Definizione del Piano Energetico Regionale (PER) aggiornato secondo gli emendamenti della competente commissione consiliare, avvio della nuova procedura di VAS ai sensi del D.lgs. 3 aprile 2006, n. 152 |
| Direzione regionale Bilancio, Governo societario, Demanio e Patrimonio | Potenziare l'efficienza amministrativa della Regione attraverso il coordinamento e l'implementazione degli interventi strategici e degli strumenti gestionali volti all'ottimizzazione dell'impiego delle risorse. Riallineamento dei tempi del ciclo di bilancio. | Riduzione degli oneri dell'indebitamento finanziario. Razionalizzazione Sedi istituzionali della Giunta regionale. Riallineamento tempi ciclo di bilancio. |

| Strutture | Obiettivi Strategici | Obiettivi Organizzativi |
|---|---|---|
| Direzione regionale Programmazione Economica | Elaborare gli strumenti di programmazione economica regionale e potenziare l'efficienza amministrativa della regione attraverso il coordinamento e l'implementazione degli interventi strategici e degli strumenti gestionali volti ad ottimizzazione dell'impiego delle risorse. | <p>Bilancio reticolare.</p> <p>Quadro unico di monitoraggio degli interventi finanziati da risorse relative al P.N.R.R. e al P.N.C.</p> |
| | | <p>Linee di finanziamento degli Enti del SSR per l'esercizio 2022 in coerenza con il P.N.R.R.</p> <p>Piano Operativo Regionale al fine della sottoscrizione del Contratto Istituzionale di Sviluppo (CIS).</p> |
| Direzione regionale Salute e Integrazione sociosanitaria | Piano Nazionale Ripresa Resilienza (P.N.R.R.): Attuazione delle misure previste per la sanità 2022-2024. | <p>Sviluppo dei modelli di assistenza territoriale, con particolare riferimento all'implementazione della telemedicina.</p> <p>Livelli Essenziali di Assistenza (LEA): Definizione progetti per il rinnovamento e l'ammodernamento del parco tecnologico e delle attrezzature per diagnosi e cura per una migliore capacità di erogazione e monitoraggio.</p> |
| | | <p>Rafforzamento delle competenze e miglioramento organizzativo e procedurale dei Distretti socio-sanitari del Lazio.</p> |
| Direzione regionale per l'Inclusione sociale | Miglioramento del funzionamento del Sistema dei Servizi Sociali. | <p>Attuazione Legge regionale n. 16/21: Iniziative ed interventi sull'Invecchiamento Attivo.</p> <p>Prosecuzione del processo di riordino delle Istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza (IPAB).</p> |
| Direzione regionale per le Politiche Abitative e la Pianificazione territoriale, paesistica e urbanistica | Sostegno ai Comuni per la pianificazione urbanistica - Disseminazione. | <p>Disseminazione "Attività di Pianificazione".</p> <p>Disseminazione "Attività flusso scambio dati strumenti pianificazione".</p> <p>Disseminazione "SISTEMA INFORMATIVO GEOGRAFICO TERRITORIALE - G.I.S. (<i>Geographical Information System</i>)".</p> |
| | Interventi in ambito di politiche abitative. | Verifica, aggiornamento e riprogrammazione interventi di edilizia residenziale pubblica sia agevolata che sovvenzionata. |

| Strutture | Obiettivi Strategici | Obiettivi Organizzativi |
|---|---|--|
| Direzione regionale Lavori pubblici, Stazione Unica Appalti, Risorse idriche e Difesa del suolo | Efficientamento energetico, salvaguardia e manutenzione dei territori interessati da fenomeni naturali cause di dissesto idrogeologico. | Attuazione dell'Azione 4.1.1 del "POR FESR Lazio 2014-2020": Promozione dell'eco-efficienza e riduzione di consumi di energia primaria negli edifici e strutture pubbliche (Call for proposal "Energia 2.0"). Interventi di messa in sicurezza del territorio in aree esposte al rischio idrogeologico. Interventi per la difesa della costa. |
| Agenzia regionale Spazio Lavoro | Interventi di politica attiva per l'occupabilità di disoccupati e lavoratori in uscita dal Mercato del Lavoro (P.N.R.R. MS5C1). | Definizione e attuazione del Programma Garanzia Occupabilità Lavoratori. Miglioramento della qualità dell'offerta dei servizi del lavoro in un'ottica di trasformazione digitale. |
| Direzione regionale Ciclo dei Rifiuti | Miglioramento delle condizioni dell'ambiente attraverso l'attuazione di strumenti di recente approvazione che disciplinino la gestione ed il riciclo del rifiuto, salvaguardino le risorse naturali attraverso la razionalizzazione dell'utilizzo delle georisorse e promuovano iniziative volte alla messa in sicurezza e bonifica di aree sensibili al fine di elevare i livelli di qualità della vita umana. | Attuazione Piano Regionale di Gestione dei Rifiuti - Bando per la concessione di contributi finanziari ai Comuni a favore della raccolta differenziata e redazione delle Linee guida per la realizzazione e gestione dei centri del riuso. Promuovere iniziative di messa in sicurezza e bonifica delle aree sensibili nell'ambito dell'Accordo di programma Quadro (APQ8). Interventi in sostituzione - Bonifica ex discariche nei siti di Lunghezza e Pignataro Interamna. Gestione delle georisorse. |
| Direzione regionale per lo Sviluppo economico, le Attività Produttive e la Ricerca | Incremento della competitività delle imprese del Lazio. | Definizione e attuazione Accordo Quadro Assistenza Tecnica PR FESR 2021-2027. Attuazione programma FESR 2021-2027: destinazione risorse finalizzate ad aumentare la competitività delle imprese laziali. |
| Direzione regionale Agricoltura, Promozione della Filiera e della Cultura del Cibo, Caccia e Pesca, Foreste | Valore Agricoltura: riconoscere la centralità dell'agricoltura. | Documento Programmatorio per lo Sviluppo Rurale del Lazio (PSR) 2023 - 2027. Piano Agricolo Regionale (P.A.R.): elementi funzionali e cartografici per la caratterizzazione agricola del territorio regionale del Lazio. |
| Direzione regionale Istruzione, Formazione e Lavoro | Centro regionale di Formazione per la Cybersicurezza. | Centro regionale di Formazione per la Cybersicurezza: definizione e attuazione del percorso organizzativo-procedurale per la costituzione e l'avvio delle attività. Centro regionale di Formazione per la Cybersicurezza: la Strategia Formativa. |

| Strutture | Obiettivi Strategici | Obiettivi Organizzativi |
|--|--|--|
| Direzione regionale Affari istituzionali e Personale | Politiche del personale e politiche per la riqualificazione dei piccoli comuni del territorio regionale. | <p>Programmazione dei fabbisogni del personale.</p> <p>Riqualificazione dei piccoli comuni nell'ambito delle politiche per la tutela e la valorizzazione dei piccoli comuni.</p> <p>Politiche del personale: consolidamento del lavoro agile e change management per il potenziamento delle competenze digitali.</p> |
| Direzione regionale Cultura e Lazio Creativo | Cittadinanza cultura. | <p>Promozione dei luoghi della cultura.</p> <p>Diffusione della cultura nei luoghi.</p> <p>Sostegno alla rete dello spettacolo dal vivo.</p> <p>Sostegno alle specializzazioni di cinema e audiovisivo.</p> |
| Direzione regionale per l'Innovazione tecnologica e la Trasformazione digitale | Implementazione delle politiche di sicurezza e protezione dei dati. | <p>Implementazione delle politiche in tema di Cybersicurezza.</p> <p>Implementazione delle politiche in tema di protezione dei dati personali.</p> |
| Direzione regionale Politiche giovanili, Servizio civile e Sport | Cittadinanza Sport. | <p>Progetto "Scuola di Squadra".</p> <p>Riqualificazione, adeguamento e messa in sicurezza degli impianti sportivi esistenti sul territorio regionale, con particolare attenzione all'abbattimento delle barriere architettoniche.</p> <p>Rafforzare l'associazionismo sportivo.</p> |
| | Sistema dei servizi e delle strutture per i giovani. | <p>Favorire il sistema artistico-culturale e di aggregazione dei giovani.</p> <p>Creazione di centri di aggregazione giovanile.</p> |
| Direzione regionale Ambiente | Gestione dei procedimenti di valutazione e autorizzazioni ambientali. | <p>Gestione dei procedimenti relativi alle autorizzazioni integrate ambientali.</p> <p>Gestione dei procedimenti relativi alle valutazioni di impatto ambientale.</p> |
| | Valorizzazione del capitale naturale. | <p>Progetto Ossigeno.</p> <p>"Natura in Cammino": rete dei sentieri nelle Aree protette regionali.</p> |

Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Nell'ottica della sempre più ampia digitalizzazione dell'amministrazione, anche attraverso la dematerializzazione dei processi interni, per la definizione di tutti gli obiettivi e dei corrispondenti piani d'azione è stata messa a disposizione dei dirigenti apicali e dei referenti del controllo strategico un'applicazione informatizzata in grado di favorire lo sviluppo dei controlli interni e di produrre reportistica omogenea sull'attività amministrativa.

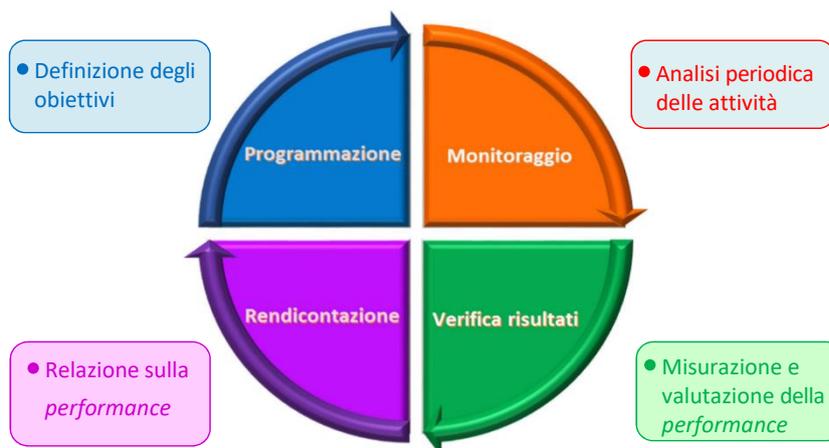
L'applicazione è ospitata all'interno della piattaforma digitale integrata denominata SICER-Controllo Strategico per realizzare le indispensabili connessioni telematiche con gli altri sistemi informativi e per assicurare una corretta implementazione dell'interoperabilità tra sistema di controllo strategico, sistema di controllo di gestione, sistema del bilancio e sistema informativo degli atti amministrativi. La Struttura tecnica permanente per le funzioni di programmazione, valutazione e controllo presso l'Ufficio di Gabinetto del Presidente fornisce il supporto tecnico-metodologico nella fase di definizione degli obiettivi, accompagnando i referenti direzionali del controllo strategico e gli operatori nel corretto utilizzo dell'interfaccia (sotto, esempio di "schermata").



L'attività di programmazione rappresenta l'avvio del ciclo di gestione della *performance*, a seguito del quale deve essere sviluppato un monitoraggio in corso d'esercizio degli andamenti (anche avvalendosi del sistema di controllo di gestione), con corrispondente misurazione e valutazione dei risultati conseguiti nell'ambito dell'esercizio finanziario annuale, con una rendicontazione pubblica degli esiti dell'azione amministrativa.

Le fasi del ciclo di gestione della *performance* sono strettamente interdipendenti e comprendono la valutazione della *performance* individuale e la valutazione della *performance* organizzativa. Tali aspetti assumono uno specifico rilievo nel momento in cui, da un lato, forniscono un quadro consolidato degli andamenti reali dell'azione amministrativa con riferimento ad uno specifico esercizio finanziario e, dall'altro lato, attraverso l'analisi del *feedback* consentono di operare un riposizionamento complessivo del sistema organizzativo. Inoltre, secondo un'impostazione rivolta a superare automatismi e/o autoreferenzialità delle operazioni collegate alla valutazione della performance, lo svolgimento di queste fasi consente l'accesso ai meccanismi premiali.

L'intero ciclo di gestione della *performance* viene rappresentato nello schema successivo:



Raccordo con il Sistema di misurazione e valutazione della *performance*

Il Piano integrato di attività e organizzazione contiene gli obiettivi strategici triennali e gli obiettivi operativi annuali (organizzativi e individuali) che la Giunta regionale assegna ai dirigenti apicali delle strutture amministrative. In base al principio del *cascading*, gli obiettivi operativi annuali dei dirigenti apicali devono poi essere declinati – almeno in linea di massima, per evitare semplici meccanismi di “replica” della programmazione a livello delle aree in cui si articolano le strutture amministrative apicali – in obiettivi operativi annuali (sia organizzativi che individuali) per i dirigenti di secondo livello, da cui discendono i piani operativi di gruppo e/o gli obiettivi individuali da assegnare al personale delle categorie.

Obiettivi e piani operativi annuali vengono sottoposti ad un monitoraggio periodico nel corso dell'anno: con cadenza quadrimestrale per gli obiettivi dei dirigenti; con cadenza trimestrale per piani operativi di gruppo e obiettivi individuali assegnati al personale delle categorie. La programmazione, il monitoraggio e la verifica finale dell'azione amministrativa al termine dell'esercizio finanziario si avvale della metodologia e della strumentazione sviluppata nel Sistema di misurazione e di valutazione della *performance*.

All'inizio dell'anno successivo a quello di riferimento dell'esercizio finanziario, avvalendosi anche dell'infrastruttura tecnologica denominata SICER-Controllo Strategico, vengono eseguite le verifiche delle risultanze riguardanti gli andamenti gestionali ed il grado di realizzazione degli obiettivi, in modo da pervenire ad una misurazione degli indicatori di *performance* – sia organizzativa che individuale – riguardante le singole strutture amministrative. Vale la pena di precisare che la valutazione della *performance* individuale comprende anche i cosiddetti “comportamenti organizzativi” del personale dirigenziale e delle categorie osservati nello svolgimento dell'attività amministrativa nell'esercizio di riferimento.

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* è stato predisposto per:

- consentire la misurazione, la valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, del livello di *performance* atteso (che l'amministrazione si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito), con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
- consentire un'analisi delle cause specifiche legate a tali scostamenti, prevedendo successivi livelli di dettaglio;
- consentire di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento generale dell'amministrazione;
- consentire un monitoraggio continuo della *performance* dell'amministrazione nel suo complesso e delle singole strutture amministrative, anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
- garantire i requisiti tecnici della validità, affidabilità e funzionalità;
- assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato della *performance* agli attori interni all'amministrazione, alla collettività ed agli osservatori qualificati esterni;

- promuovere la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione, verifica e rendicontazione della *performance*;
- esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi ed agli scostamenti tra *performance* attesa e realizzata;
- assicurare la trasparenza totale rispetto all'andamento dell'amministrazione.

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* stabilisce:

- fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e di valutazione della *performance*;
- procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e di valutazione della *performance*;
- modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione economico-finanziaria di bilancio.

In base a quanto previsto dall'articolo 15, comma 1, della legge regionale n. 1/2011, l'Organismo indipendente di valutazione (OIV) sottopone alla Giunta regionale la proposta di valutazione dei dirigenti apicali ai fini dell'accesso alla premialità, monitora il funzionamento complessivo del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* e, a tal fine, elabora una relazione annuale sull'applicazione dello stesso e sulla situazione generale dei controlli interni con riferimento alla trasparenza e integrità, da pubblicare sul sito *web* istituzionale della Regione Lazio all'interno di un'apposita sotto-sezione della sezione denominata "Amministrazione trasparente".

Tavola di sintesi del ciclo di gestione della *performance*

| | FASI | MODALITÀ | TEMPISTICA | SOGGETTI |
|---|---|---|---|--|
| PROGRAMMAZIONE | PIAO | Programmazione strategico-operativa. Assegnazione degli obiettivi ai dirigenti apicali | Entro il 31 gennaio (anno t) e comunque entro 30 gg. dall'entrata in vigore della legge di bilancio | Giunta regionale |
| | Programma annuale direzionale (PAD) | Assegnazione degli obiettivi ai dirigenti di II livello | Entro il 15 febbraio (anno t) | Dirigenti apicali |
| | Obiettivi individuali e/o piani operativi di gruppo | Assegnazione obiettivi individuali e/o piani operativi di gruppo al personale delle categorie | Entro il 15 febbraio (anno t) | Dirigenti apicali, dirigenti di II livello |
| MONITORAGGIO E VALUTAZIONE INTERMEDIA | Monitoraggio degli obiettivi strategici ed operativi | Relazioni sugli andamenti degli obiettivi | Ogni quadrimestre o semestre per i dirigenti con incarico individuale (anno t) | Dirigenti apicali, dirigenti di II livello |
| | Monitoraggio degli obiettivi individuali del personale della categoria D titolare di AP o PO | Verifica del grado di realizzazione delle attività programmate | Ogni semestre (anno t) | Dirigenti apicali, dirigenti di II livello |
| | Misurazione e valutazione intermedia della <i>performance</i> del personale delle categorie A, B, C e D non titolare di AP o PO | Verifica dei risultati attesi trimestrali degli obiettivi individuali e/o dei piani operativi di gruppo + comportamenti organizzativi | Ogni trimestre (anno t) | Dirigenti apicali, dirigenti di II livello |
| MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE | Misurazione e valutazione <i>performance</i> del personale delle categorie | Verifica dei risultati degli obiettivi individuali e/o dei piani operativi di gruppo + comportamenti organizzativi | Entro il 15 gennaio (anno t+1) | Dirigenti apicali, dirigenti di II livello |
| | Misurazione e valutazione <i>performance</i> dei dirigenti II livello | Verifica obiettivi operativi + comportamenti organizzativi | Entro il 31 gennaio (anno t+1) | Dirigenti apicali |
| | Misurazione e valutazione <i>performance</i> dei dirigenti apicali | Verifica dei risultati degli obiettivi strategici ed operativi + comportamenti organizzativi | Entro il 15 marzo (anno t+1) | Giunta regionale (su proposta OIV) |
| RENDICONTAZIONE | Presentazione all'esterno della <i>performance</i> generale del sistema organizzativo della Giunta regionale | Relazione sulla <i>performance</i> | Entro il 31 marzo (anno t+1) | Giunta regionale (validazione OIV) |

Sottosezione di programmazione | Rischi corruttivi e trasparenza

Parte generale

Obiettivi strategici in materia di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

Come esposto nella sottosezione “*Performance*” del presente documento, la programmazione strategica e operativa complessiva dell’Amministrazione indica le priorità politiche individuate a livello regionale e gli indirizzi per l’azione amministrativa. In base a tali elementi, alle strutture amministrative vengono assegnati gli obiettivi strategici ed operativi da conseguire. Per le strutture amministrative apicali ogni obiettivo strategico triennale è sviluppato secondo un piano d’azione costituito da obiettivi operativi annuali, con indicatori e target per misurarne il grado di realizzazione al termine dell’esercizio finanziario annuale.

Nello specifico, nel presente documento, come accade da alcuni anni, sono stati inseriti obiettivi, indicatori e target collegati alla prevenzione della corruzione per il triennio di riferimento, prevedendo l’assegnazione di specifici obiettivi individuali per la dirigenza apicale riguardanti l’attuazione delle misure anticorruzione previste nell’Allegato n. 4 denominato “Mappatura dei processi e valutazione del rischio corruttivo, individuazione e programmazione delle misure”.

In particolare, l’obiettivo individuale assegnato al direttore generale, ai direttori regionali ed all’avvocato coordinatore nell’Allegato tecnico n. 2 denominato “Obiettivi di *Performance*”, è denominato Adozione delle misure in materia di anticorruzione e trasparenza previste per il periodo 2022-2024 e consiste nella realizzazione, secondo le modalità e le tempistiche delineate nella scheda di programmazione, delle misure in materia di anticorruzione e trasparenza previste per il periodo 2022-2024.

L’indicatore che misura il raggiungimento dell’obiettivo è dato dalla effettiva e completa attuazione delle misure di prevenzione della corruzione individuate dalle strutture regionali a presidio dei processi di competenza nell’allegato tecnico al presente documento, “Mappatura processi e valutazione del rischio corruttivo, individuazione e programmazione delle misure”.

Inoltre, si specifica che in base al principio del *cascading*, gli obiettivi operativi annuali dei dirigenti apicali devono poi essere declinati, almeno in linea di massima, in obiettivi operativi annuali (sia organizzativi che individuali) per i dirigenti di secondo livello, da cui discendono i piani operativi di gruppo e/o gli obiettivi individuali da assegnare al personale delle categorie. Pertanto, spesso anche nella programmazione di secondo livello vengono assegnati obiettivi concernenti l’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Soggetti

I soggetti preposti a mettere in atto iniziative in materia di prevenzione e repressione del fenomeno corruttivo sono:

- L’Organo di indirizzo politico
- Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
- Struttura di Audit e controllo interno
- I Referenti
- I Dirigenti
- L’OIV
- L’Ufficio Procedimenti disciplinari e le altre strutture che detengono dati
- Tutti i dipendenti dell’amministrazione e i collaboratori

L’Organo di indirizzo politico

La Giunta regionale nomina il Responsabile, adotta il PIAO e tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

La legge prevede la nomina di un Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza poiché l'intento del legislatore è stato quello di concentrare in un unico soggetto le iniziative e le responsabilità per il funzionamento dell'intero meccanismo della prevenzione. L'articolo 26 bis del Regolamento di Organizzazione della Giunta Regionale, inserito dall'art. 1, comma 1, del r.r. 12 maggio 2016 n. 11 e modificato dall'art. 15, comma 1 del r.r. 13 gennaio 2021, n.1 prevede che, ai fini dello svolgimento dei compiti previsti dalla legge 6 novembre 2012, n. 190, è costituita l'Area "Prevenzione della corruzione e trasparenza", struttura a responsabilità dirigenziale, che opera in autonomia, al di fuori della Direzione generale e delle direzioni regionali e alla quale è preposto il RPCT, individuato, di norma, tra i dirigenti di ruolo dell'amministrazione regionale. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza predispone ogni anno la sezione del PIAO relativa ai rischi corruttivi e alla trasparenza. Al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza competono le seguenti attività e funzioni:

- elaborare la proposta della sottosezione "Rischi corruttivi e Trasparenza";
- definire le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- verificare l'efficace attuazione e l'idoneità della sottosezione "Rischi corruttivi e Trasparenza";
- proporre modifiche alla sezione in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione;
- verificare, d'intesa con i dirigenti delle direzioni e agenzie regionali competenti, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- individuare il personale da inserire nei percorsi di formazione generici e specifici sui temi dell'etica e della legalità;
- pubblicare una relazione indirizzata al Presidente della Regione e all'OIV, recante i risultati dell'attività entro il 15 dicembre di ogni anno sul sito web istituzionale;
- vigilare sul rispetto delle disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità.
- Nel caso in cui, nello svolgimento della sua attività, riscontri dei fatti che possono presentare una rilevanza disciplinare, deve darne tempestiva informazione al dirigente preposto all'ufficio a cui il dipendente è addetto o al dirigente sovraordinato, se trattasi di dirigente, e all'ufficio procedimenti disciplinari affinché possa essere avviata, con tempestività, l'azione disciplinare.

Ove riscontri dei fatti suscettibili di dar luogo a responsabilità amministrativa, deve presentare tempestiva denuncia alla competente procura della Corte dei Conti per le eventuali iniziative in ordine all'accertamento del danno erariale (art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art. 1, comma 3, l. n. 20 del 1994).

Ove riscontri dei fatti che rappresentano notizia di reato, deve presentare denuncia alla Procura della Repubblica o ad un ufficiale di polizia giudiziaria con le modalità previste dalla legge (art. 331 c.p.p.) e deve darne tempestiva informazione all'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Ove riscontri, inoltre, casi di possibile violazione delle disposizioni in materia di inconfiribilità o incompatibilità, ai sensi del D.lgs. n. 39/2013, contesta all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità di cui al richiamato decreto legislativo.

Qualora le situazioni di inconfiribilità o incompatibilità contestate all'interessato risultino effettivamente sussistenti e le cause di incompatibilità non vengano tempestivamente rimosse, procede a darne segnalazione all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'Autorità Nazionale Anticorruzione, all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini dell'esercizio delle funzioni di cui alla legge 20 luglio 2004, n. 215, nonché alla Corte dei Conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative (art. 15 D.lgs. n. 39/2013).

Con Deliberazione di Giunta Regionale n. 115 del 4 marzo 2021 è stata nominata Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza la Dottoressa Maria Chiara Coletti.

Sono attivi sia un indirizzo PEC (anticorruzione@regione.lazio.legalmail.it) che un indirizzo di posta elettronica (anticorruzione trasparenza@regione.lazio.it), nonché la procedura on line di *Whistleblowing* tramite pubblicazione del modulo di segnalazione illeciti sia in Amministrazione Trasparente che sulla intranet regionale. Sono inoltre fruibili sulla intranet le modalità di pubblicazione sul sito "Amministrazione trasparente" e la relativa modulistica, nonché le FAQ sia in materia di Trasparenza che di Anticorruzione.

Struttura di audit e controllo interno

La Direzione regionale Audit, FESR, FSE e Controllo interno collabora, su richiesta del RPCT, al monitoraggio di secondo livello sull'attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione della corruzione.

I Referenti

I Referenti per la prevenzione della corruzione vengono individuati tra i dirigenti in servizio nelle Direzioni e Agenzie regionali nonché nell'Avvocatura in affiancamento al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. I Referenti per la trasparenza sono individuati tra i funzionari che operano nelle rispettive strutture.

L'azione dei Referenti è coordinata dal Responsabile, che fornisce indicazioni e istruzioni e rappresenta il riferimento regionale per l'implementazione della politica di prevenzione e dei relativi adempimenti nell'ambito dell'amministrazione. I summenzionati Referenti concorrono a supportare e coadiuvare l'attività del Responsabile, in considerazione del carattere complesso dell'organizzazione regionale. I principali compiti dei referenti:

- svolgere attività informativa nei confronti del Responsabile, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'amministrazione;
- partecipare al processo di analisi dei rischi;
- intervenire nell'aggiornamento annuale della sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO;
- collaborare al monitoraggio periodico relativo all'attuazione delle misure contenute nel PTPCT;
- collaborare all'applicazione delle disposizioni in materia di rilevazione di conflitto di interessi;
- collaborare all'adempimento degli obblighi di trasparenza, in particolare curando la trasmissione dei dati sottoposti ad obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale;
- segnalare eventuali criticità.

L'elenco nominativo dei Referenti per la prevenzione della corruzione e dei Referenti per la Trasparenza è pubblicato sull'intranet regionale e sul sito internet della Regione ed è consultabile attraverso apposito link situato nella Home Page della sezione "Amministrazione Trasparente".

I Dirigenti

La legge affida ai dirigenti poteri di controllo e obblighi di collaborazione e monitoraggio in materia di prevenzione della corruzione. Tutti i dirigenti, per l'area di rispettiva competenza:

- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile, dei Referenti e dell'Autorità giudiziaria (art. 16 del D.lgs. n. 165/2001; art. 20 del D.P.R. n. 3/1957; art. 1, comma 3, L. n. 20/1954 e art. 331 c.p.p.);
- partecipano al processo di gestione del rischio;
- propongono le misure di prevenzione (art. 16 D.lgs. n. 165/2001);
- assicurano l'osservanza del codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
- adottano le misure gestionali quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale (art. 16 e 55-bis del D.lgs. n. 165/2001);
- osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T. (art. 1, comma 14, L. n. 190/2012).

L'OIV

L'Organismo indipendente di valutazione ha un importante ruolo di stretta collaborazione con il RPCT, in quanto è chiamato a rafforzare il raccordo tra misure anticorruzione e misure di miglioramento della funzionalità delle amministrazioni e della performance degli uffici e dei funzionari pubblici. Difatti, l'Organismo verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto di obiettivi connessi all'anti-

corruzione e alla trasparenza. In particolare, l'OIV verifica che la sottosezione del PIAO in materia di anticorruzione e trasparenza sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale. Inoltre, l'OIV verifica i contenuti della Relazione annuale del Responsabile, recanti i risultati dell'attività svolta, in rapporto agli obiettivi inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza. Nell'ambito di tale verifica, l'OIV ha la possibilità di chiedere al RPCT informazioni e documenti, ed effettuare audizioni di dipendenti.

L'Ufficio Procedimenti disciplinari

Presso la Direzione Regionale Affari Istituzionali, e Personale, l'Area Provvedimenti disciplinari, anagrafe delle prestazioni e contenzioso del lavoro, tra le altre attività, attua per la parte di competenza le disposizioni in materia di trasparenza e anticorruzione e svolge tutte le competenze demandate all'ufficio di disciplina dalle disposizioni in materia di anticorruzione e da quelle derivanti dall'applicazione del codice di comportamento dei dipendenti pubblici.

I Dipendenti e i collaboratori

Tutti i dipendenti dell'Amministrazione partecipano al processo di gestione del rischio, osservano le misure contenute nella sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza", segnalano le situazioni di illecito, nonché casi di personale conflitto di interessi. Eventuali violazioni da parte dei dipendenti dell'Amministrazione, così come la mancata collaborazione con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, costituiscono illecito disciplinare, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge 190/2012. I collaboratori osservano le misure contenute nella sottosezione. Il coinvolgimento di tutto il personale in servizio (ivi compresi anche gli eventuali collaboratori a tempo determinato o i collaboratori esterni) è decisivo per la qualità della sezione e delle relative misure, così come un'ampia condivisione dell'obiettivo di fondo della lotta alla corruzione.

Modalità di predisposizione della sezione

La presente sottosezione del PIAO, ed il relativo allegato tecnico, sono stati redatti dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza in collaborazione con tutte le strutture dell'ente, le quali hanno partecipato alla messa in atto del processo di gestione del rischio. I soggetti coinvolti nel processo di predisposizione della specifica sottosezione del PIAO sono: il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, la struttura di supporto al RPCT, i Referenti, i Dirigenti, l'OIV, i dipendenti.

La sottosezione riporta le risultanze dell'analisi delle attività della Regione legate ai processi organizzativi. Sugli stessi è stata valutata l'esposizione al rischio corruttivo utilizzando la metodologia introdotta con il PNA 2019. La sezione inoltre riporta le risultanze di quanto programmato nell'anno in tema di misure preventive, generali e specifiche.

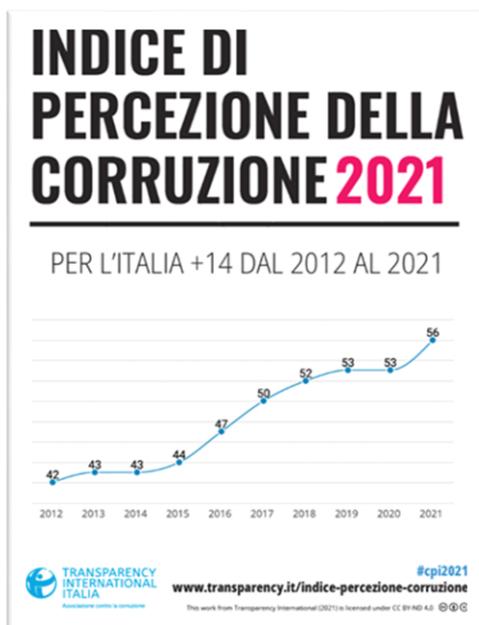
Si specifica che con Deliberazione di Giunta regionale n.143 del 29 marzo 2022 è stato adottato il Piano Triennale di Prevenzione della corruzione 2022 – 2024.

Attualmente è in fase di acquisizione e sviluppo un apposito software al fine di digitalizzare le attività di mappatura, valutazione del rischio, trattamento del rischio, monitoraggio e riesame. Il software per la gestione del rischio corruttivo verrà quindi messo in uso nel triennio 2022- 2024.

Analisi del contesto

Contesto esterno

La presente analisi del contesto esterno è stata elaborata prendendo come riferimento una pluralità di dati gestiti da vari Enti quali: l'ANAC, l'ISTAT, la Banca d'Italia, la Direzione Investigativa Antimafia, l'Osservatorio Tecnico-Scientifico per la Sicurezza e la Legalità della Regione Lazio ed il Documento di Economia e Finanza Regionale 2022-2024. L'annuale Rapporto sull'Indice di percezione della corruzione (CPI), curato da *Transparency International Italia*, è stato presentato presso la sede dell'Autorità Nazionale Anticorruzione il 25 gennaio 2022. Sono circa 180 i Paesi monitorati nel Rapporto *Transparency*.



L'indice di Percezione della Corruzione (CPI) di *Transparency International* misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo. Il punteggio dell'Italia nel 2021 è 56, ben tre punti in più rispetto al 2020. L'andamento è positivo dal 2012: in dieci anni abbiamo guadagnato 14 punti.

| SCORE | COUNTRY/TERRITORY |
|-------|----------------------------------|
| 88 | Denmark |
| 88 | Finland |
| 88 | New Zealand |
| 85 | Norway |
| 85 | Singapore |
| 85 | Sweden |
| 84 | Switzerland |
| 82 | Netherlands |
| 81 | Luxembourg |
| 80 | Germany |
| 78 | United Kingdom |
| 76 | Hong Kong |
| 74 | Canada |
| 74 | Iceland |
| 74 | Ireland |
| 74 | Estonia |
| 74 | Austria |
| 73 | Australia |
| 73 | Belgium |
| 73 | Japan |
| 73 | Uruguay |
| 71 | France |
| 70 | Seychelles |
| 69 | United Arab Emirates |
| 68 | Bhutan |
| 68 | Taiwan |
| 67 | Chile |
| 67 | United States of America |
| 65 | Barbados |
| 64 | Bahamas |
| 63 | Qatar |
| 62 | Korea, South |
| 62 | Portugal |
| 61 | Lithuania |
| 61 | Spain |
| 59 | Israel |
| 59 | Latvia |
| 59 | Saint Vincent and the Grenadines |
| 58 | Cabo Verde |
| 58 | Costa Rica |
| 57 | Slovenia |
| 56 | Italy |
| 56 | Poland |
| 56 | Saint Lucia |
| 55 | Botswana |
| 55 | Dominica |
| 55 | Fiji |
| 55 | Georgia |
| 54 | Czechia |
| 54 | Malta |
| 54 | Mauritius |
| 53 | Grenada |
| 53 | Cyprus |
| 53 | Rwanda |
| 53 | Saudi Arabia |
| 52 | Oman |
| 52 | Slovakia |
| 49 | Armenia |
| 49 | Greece |
| 49 | Jordan |
| 49 | Namibia |
| 48 | Malaysia |
| 47 | Croatia |
| 46 | Cuba |
| 46 | Montenegro |
| 45 | China |
| 45 | Romania |
| 45 | Sao Tome and Principe |
| 45 | Vanuatu |
| 44 | Jamaica |
| 44 | South Africa |
| 44 | Tunisia |
| 43 | Ghana |
| 43 | Hungary |
| 43 | Kuwait |
| 43 | Senegal |
| 43 | Solomon Islands |
| 42 | Bahrain |
| 42 | Benin |
| 42 | Burkina Faso |
| 42 | Bulgaria |
| 41 | Timor-Leste |
| 41 | Belarus |
| 41 | Trinidad and Tobago |
| 40 | India |
| 40 | Maldives |
| 39 | Kosovo |
| 39 | Colombia |
| 39 | Ethiopia |
| 39 | Guyana |
| 39 | Morocco |

Dinamiche sociali

Al 1° gennaio 2021 la Regione Lazio conta 5.755.700 residenti, distribuiti su una superficie di 17.242 km², (con densità abitativa pari a circa 334,01 ab. /km²). L'indice di vecchiaia, che rappresenta il grado di invecchiamento di una popolazione (è dato dal rapporto percentuale tra il numero degli ultrasessantacinquenni ed il numero dei giovani fino ai 14 anni) ci dice che nel 2021 per il Lazio ci sono 172,9 anziani ogni 100 giovani.

L'indice di dipendenza strutturale rappresenta il carico sociale ed economico della popolazione non attiva (0-14 anni e 65 anni ed oltre) su quella attiva (15-64 anni). Nel Lazio nel 2021 ci sono 55,3 individui a carico,

ogni 100 che lavorano.

L'indice di ricambio della popolazione attiva, che rappresenta il rapporto percentuale tra la fascia di popolazione che sta per andare in pensione (60-64 anni) e quella che sta per entrare nel mondo del lavoro (15-19 anni), ci dice che nel Lazio nel 2021 l'indice di ricambio è 142,2 e significa che la popolazione in età lavorativa è molto anziana.

A livello sub regionale, la distribuzione dei residenti tra le varie ripartizioni amministrative risulta molto disomogenea, con tipicità territoriali, provinciali e sub provinciali, ben marcate.

L'alta densità abitativa del Lazio e, in particolare, della provincia di Roma si riflette inevitabilmente sulle dinamiche criminali del territorio. La compresenza, infatti, di rilevanti interessi economici e politici, ma anche di aree degradate nelle periferie urbane, fanno della regione un territorio ideale per le organizzazioni criminali che vogliono mimetizzarsi o instaurare proficue relazioni d'affari con i sodalizi locali. Un territorio, specie quello della Capitale, che offre molteplici possibilità di investimenti, legate al settore turistico-ricettivo, immobiliare, edilizio, commerciale e finanziario, fino ai servizi alla persona, compreso il mondo della sanità.

Contrasto alle mafie e fenomeni corruttivi

Per quanto riguarda in particolare il contrasto alle mafie ed i fenomeni corruttivi nel Lazio, in primo luogo dai dati emerge che il numero delle organizzazioni criminali nel Lazio è in costante crescita in questi ultimi anni.

Secondo i dati pubblicati dall'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, nel complesso panorama socioeconomico laziale un fattore di rischio di primissimo piano potrebbe essere rappresentato dalla corruzione. Essa si gioverebbe di quel potere relazionale in grado di far dialogare la criminalità in tutte le sue declinazioni con differenti strati della società apparentemente non "inquinati" (amministratori pubblici, soggetti istituzionali, imprenditori, liberi professionisti, etc.) stimolando così di trame diffusa compartecipazione corruttiva che di certo è agevolata da un complesso apparato burocratico.

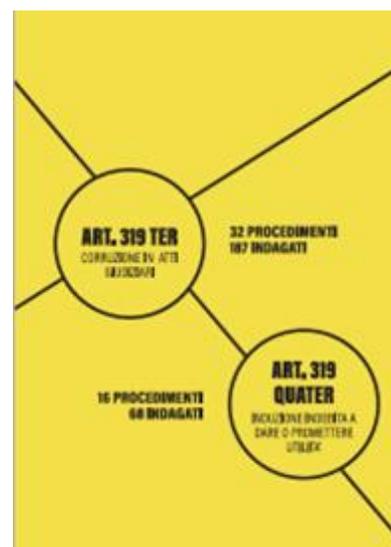
La città di Roma, in quanto metropoli internazionale è crocevia di affari nonché punto di incontro privilegiato tra organizzazioni criminali italiane e straniere. Come tutte le grandi Capitali presenta un'elevata densità abitativa e una promiscuità anche etnica talvolta causa di disagio e conflitto sociale entrambi fattori che possono favorire la diffusione della microcriminalità e il facile reclutamento di utile manovalanza da parte delle organizzazioni mafiose. Con la sua provincia la Capitale costituisce un unicum nel panorama nazionale già in altre occasioni definito come una sorta di "laboratorio criminale" nel quale le mafie tradizionali convivono e interagiscono con associazioni criminali autoctone ricercando continuamente un "equilibrio" garantito da un reciproco riconoscimento che tuteli lo scambio di utilità biunivoche.

Un importante indicatore dei possibili tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata nei canali dell'economia legale è dato dal sensibile e costante incremento delle segnalazioni per operazioni sospette. Per la provincia di Roma si è infatti passati dalle 9.037 nel 2019 alle 12.699 del 2020.

L'analisi della situazione da parte della Prefettura della Capitale è la seguente: "La situazione di rilevante difficoltà economico-finanziaria indotta dall'emergenza epidemiologica da Covid-19 ha interessato, in questi mesi, larghi strati della popolazione, incidendo sia sul potere di acquisto delle famiglie sia sulla capacità produttiva di molte aziende di settori-chiave del tessuto economico del Paese, gravando in particolare sulle piccole e sulle medie imprese divenute anch'esse, per le difficoltà di accesso a canali di rapido finanziamento, oggetto di interesse per la criminalità organizzata. Particolarmente significative risultano le *interdittive* anti-mafia emesse nell'ultimo periodo dalle Autorità prefettizie nei confronti di aziende operanti nella Regione che presentano profili di contiguità con organizzazioni mafiose. Per quelle riconducibili alla camorra, ad esempio, i provvedimenti interdittivi hanno riguardato i settori dell'edilizia stradale, del movimento terra, degli autotrasporti e dell'agroalimentare laddove sono stati rilevati interessi riconducibili perlopiù ai Casalesi.

Secondo il quinto ed ultimo Rapporto aggiornato sulle "Mafie nel Lazio" (2020) a cura dell'Osservatorio Tecnico-Scientifico per la Sicurezza e la Legalità della Regione Lazio, però, "la confisca dei beni si è dimostrata un valido deterrente per contrastare l'infiltrazione mafiosa nelle attività economiche".

A seguire, alcuni dati tratti dal rapporto, concernenti i beni confiscati nella Regione Lazio, le aziende confiscate nella Regione Lazio, i beni confiscati nella Provincia di Roma, nonché i fenomeni corruttivi rilevati a Roma.



Le attività della Regione Lazio in materia di beni confiscati si articolano, sostanzialmente, su due linee di intervento:

1. acquisizione al proprio patrimonio indisponibile di beni immobili confiscati alla criminalità organizzata, da utilizzare per finalità istituzioni/proprie della Regione o da assegnare in uso a titolo gratuito a soggetti del terzo settore;
2. concessione di contributi per il recupero dei beni confiscati alla criminalità organizzata acquisiti al patrimonio degli enti locali. In merito alle linee di intervento di cui al punto 1), la normativa di riferimento è sostanzialmente riconducibile al d.lgs. 159/2011 nonché al r.r. 8/2017, con il quale la Regione Lazio ha disciplinato i criteri generali, le direttive e le modalità per la concessione in uso a terzi dei beni immobili confiscati alla criminalità organizzata facenti parte del patrimonio indisponibile della Regione medesima e non utilizzati per scopi istituzionali. I suddetti beni possono essere assegnati a soggetti di cui all'articolo 48, comma 3, lettera c) del d.lgs. 159/2011, selezionati a seguito di specifico avviso pubblico. I rapporti tra Regione e concessionari dell'immobile sono disciplinati da

appositi atti di concessione e relativa convenzione. Per quanto concerne i terreni, la Regione Lazio ha acquisito al proprio patrimonio indisponibile terreni siti nei comuni di Priverno, Latina, Spigno Saturnia. A seguito di stipulazione di specifiche convenzioni, difatti, i terreni siti nei comuni di Priverno, Latina e Spigno Saturnia sono stati assegnati in uso gratuito ai comuni medesimi unitamente a tre Istituti Agrari, al fine di dare vita a 33 laboratori didattici, anche nell'ambito della sperimentazione di percorsi di alternanza scuola lavoro, previa attuazione nei necessari interventi di bonifica, recupero e riqualificazione dei terreni medesimi. In merito alle linee di intervento di cui al punto 2), si evidenzia preliminarmente che ai sensi della citata l.r. 15/2001, la Regione, sulla base delle risorse stanziare nel bilancio regionale, concede finanziamenti di parte capitale per le opere di ristrutturazione dei beni confiscati alla criminalità organizzata al fine di favorirne il riutilizzo e la fruizione sociale nell'ambito dell'attuazione di politiche sociali a favore della legalità, della sicurezza e della prevenzione delle situazioni di disagio, di accoglienza e di supporto per le vittime di reato. I finanziamenti sono destinati agli enti locali, che possono amministrare direttamente i beni, ovvero alle organizzazioni del terzo settore assegnatarie degli stessi. I finanziamenti sono concessi previa adozione di una deliberazione annuale di Giunta (con la quale sono stabiliti, tra l'altro, i criteri di carattere generale per la predisposizione degli avvisi pubblici, per la valutazione delle istanze nonché le quote massime ammesse a finanziamento) e conseguenti avvisi pubblici. In sintesi, dall'anno 2017 all'anno 2020 sono stati approvati avvisi pubblici per la concessione di contributi destinati al recupero di beni confiscati acquisiti al patrimonio degli enti locali, per un importo complessivo di euro 2.698.547,03. La Regione Lazio nell'annualità 2021 ha sostenuto iniziative tese alla ristrutturazione edilizia e impiantistica degli Immobili Confiscati alla criminalità organizzata presenti nel territorio regionale e messi a disposizione, ai sensi dell'articolo 48, comma 3, della normativa antimafia, per realizzare attività socioassistenziale, culturale, turistico-ricreative e/o di promozione della legalità per 1.555.842,51 euro.

Emergenza economica

La crisi Covid ha colpito ovviamente anche l'economia del Lazio: la forte presenza del settore pubblico ha salvaguardato posti di lavoro e redditi, ma l'economia è stata erosa dal prosciugamento del turismo che ha colpito i servizi, le attività alberghiere e di ristorazione e l'occupazione ad esso legata. Per cui la crisi Covid, malgrado le misure del governo e la forte presenza del settore pubblico, ha avuto forti conseguenze sulle famiglie del Lazio e sulla disegualianza dei redditi.

Tra i settori più afflitti dalla crisi, oltre il turismo vanno annotati il comparto degli alloggi, della ristorazione, del commercio e dei trasporti che assorbono una quota consistente dell'occupazione regionale, pari a circa un quinto del totale.

L'emergenza economica ha investito un'economia regionale che già mostrava segnali di debolezza. Negli ultimi due decenni il PIL pro-capite è cresciuto meno sia nel confronto con le regioni europee, che presentano caratteristiche simili, sia rispetto alla media nazionale. Vi ha contribuito una performance relativamente peggiore della produttività, favorita dall'espansione dei servizi a bassa intensità di conoscenza ("La performance economica del Lazio nel confronto europeo prima della emergenza Covid-19" e "l'andamento dell'occupazione e le dinamiche d'impresa nel Lazio negli anni 2000"). Nell'annualità 2020 l'indebitamento delle imprese è notevolmente aumentato, risentendo di alcune operazioni straordinarie di grandi gruppi.

Il rischio di inquinamento dell'economia che è stato ulteriormente accentuato dalla crisi pandemica COVID-19 potrebbe comportare un'ulteriore espansione delle condotte usurarie che potrebbero andare a intaccare non solo le piccole e medie imprese ma anche i singoli.

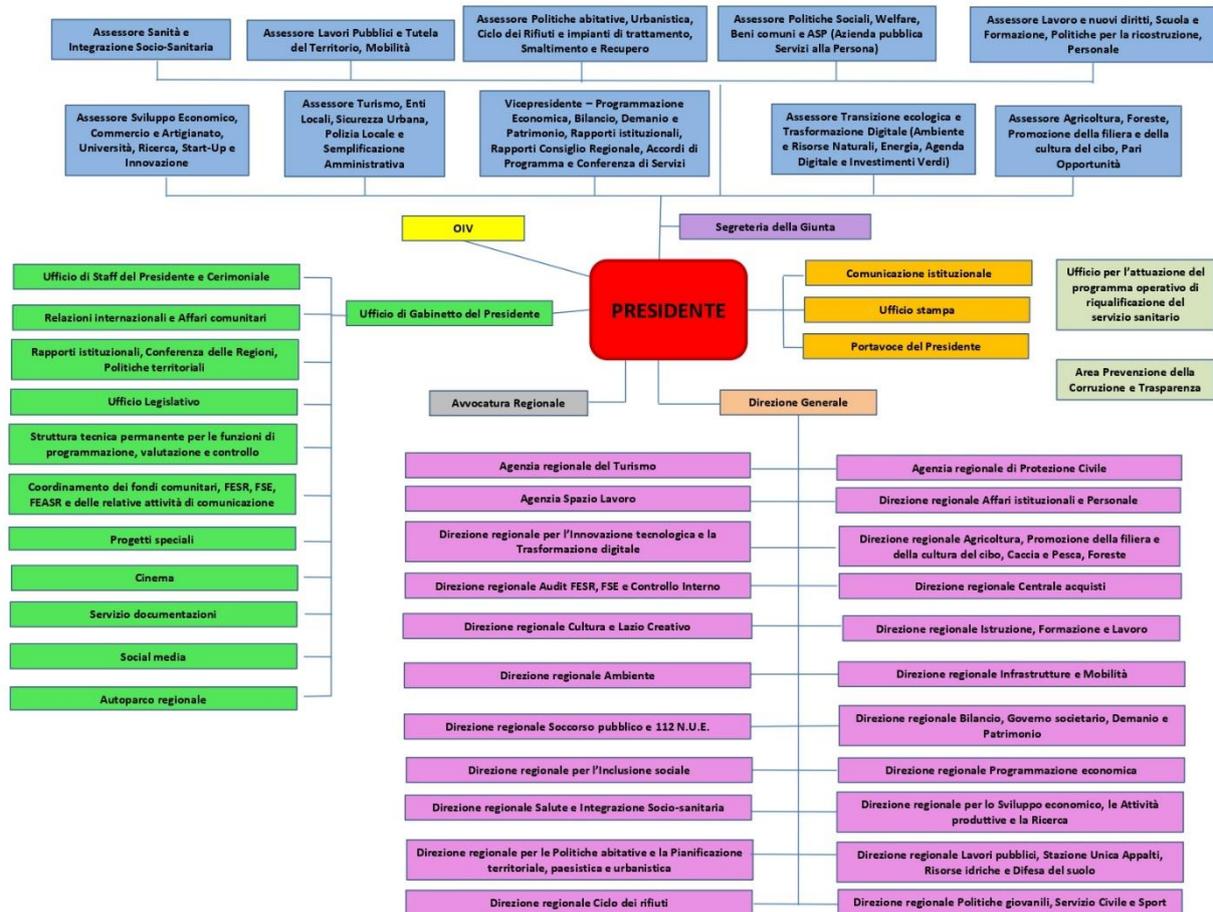
Le misure di contrasto alla crisi sanitaria, nel Lazio, hanno prodotto rilevanti ripercussioni sulle attività economiche regionali e, dunque, sul benessere delle famiglie e sulla competitività dei settori produttivi. La crisi sanitaria si è innestata in una fase di ristagno dell'attività e le analisi svolte sui principali indicatori regionali – nella fase pre-pandemia – avevano evidenziato che la competitività dei settori produttivi dell'economia regionale risultava condizionata dalla presenza di uno sbilanciamento verso il settore terziario a basso valore e, al contempo, dalla contenuta dimensione del prodotto industriale – in primis quello manifatturiero – rispetto a quanto osservato nelle aree regionali del Centro-nord, più esposte alla concorrenza internazionale e con dinamiche di crescita notevolmente superiori a quelle del Lazio. Dalle analisi, inoltre, erano emersi i vincoli alla domanda estera dovuti alla presenza di imprese a controllo estero che determinavano buona parte

dei flussi verso il paese della casa madre.

Per fronteggiare l'emergenza economica e sostenere le famiglie e le imprese, ai provvedimenti nazionali si sono aggiunti quelli della Regione finalizzati al sostegno delle famiglie in stato di indigenza, di alcune categorie di lavoratori (come tirocinanti e collaboratori domestici), delle microimprese, delle partite Iva e delle aziende danneggiate dall'epidemia. Inoltre, è stata disposta una "moratoria regionale straordinaria" per gli strumenti di agevolazione creditizia attivati dalla Regione, con sospensione delle rate fino a 12 mesi. Nel complesso, le risorse stanziare dalla Regione per tali interventi ammontano a circa 365 milioni di euro; per il 60 per cento finanziate con risorse regionali e per il 40 per cento con la rimodulazione dei fondi strutturali europei.

Contesto interno

La struttura organizzativa della Giunta regionale si articola come riportato nella seguente rappresentazione grafica.



Lo Statuto della Regione Lazio determina la forma di governo e i principi fondamentali di organizzazione e funzionamento.

Il sistema organizzativo della Giunta regionale è poi disciplinato nel dettaglio dalla Legge regionale 18 febbraio 2002, n. 6, "Disciplina del sistema organizzativo della Giunta e del Consiglio e disposizioni relative alla dirigenza ed al personale regionale" e dal Regolamento regionale 6 settembre 2002, n. 1, Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale.

Gli organi di governo della Regione si identificano con il Presidente e la Giunta, nominata con decreto del Presidente, con cui viene stabilito il numero degli Assessori e le rispettive competenze. Per l'esercizio dell'attività di indirizzo politico-amministrativo e di verifica dei risultati della Giunta regionale e del Presidente, sono istituite strutture di diretta collaborazione, che possono essere articolate a loro volta in ulteriori strutture organizzative.

Con la L.R. n. 6/2002 "Disciplina del sistema organizzativo della Giunta e del Consiglio e disposizioni relative alla dirigenza ed al personale regionale" e sue ultime modifiche, si è stabilito che, per l'esercizio delle attività amministrative e gestionali, il sistema organizzativo della Giunta è costituito dalla direzione generale, dalle direzioni regionali e, di norma, da strutture organizzative di base a responsabilità dirigenziale. Alla direzione generale è preposto il Direttore generale.

Pertanto, l'attuale assetto organizzativo comprende una Direzione Generale, tre Agenzie e le Direzioni Regionali, come rappresentate nel grafico sopra.

Per la trattazione dettagliata del contesto interno, si rinvia a quanto indicato nella specifica sottosezione di

questo documento, denominata “Struttura organizzativa”.

Valutazione dell’impatto del contesto interno ed esterno

Attraverso l’analisi del contesto, l’amministrazione acquisisce le informazioni necessarie ad identificare i rischi corruttivi che lo caratterizzano, sia in relazione alle caratteristiche dell’ambiente in cui opera (contesto esterno), sia in relazione alla propria organizzazione ed attività (contesto interno).

La valutazione di impatto del contesto esterno evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell’ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l’amministrazione opera possano influenzare l’esposizione al rischio corruttivo.

La valutazione di impatto del contesto interno evidenzia se lo scopo dell’ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l’esposizione al rischio corruttivo.

In base all’analisi condotta nei paragrafi precedenti, è possibile far emergere le valutazioni che seguono.

Per quanto concerne il contesto esterno, in termini di esposizione al rischio corruttivo si rileva che il livello di percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica è aumentato e questo fattore diminuisce il grado di esposizione al rischio corruttivo. D’altra parte, l’emergenza economica e sanitaria che stiamo vivendo incide negativamente sulla presente valutazione, innalzando il rischio che si verifichino episodi corruttivi sul territorio. A riguardo occorre, inoltre, considerare che il numero delle organizzazioni criminali nel Lazio è in costante crescita in questi ultimi anni. Si registra positivamente l’efficacia della attività di confisca dei beni quale deterrente per contrastare l’infiltrazione mafiosa nelle attività economiche.

Dai dati raccolti, i settori da attenzionare in questo periodo, perché maggiormente esposti a rischio corruttivo, sono quelli dell’edilizia stradale, del movimento terra, degli autotrasporti e dell’agroalimentare.

Per quanto riguarda il contesto interno, in termini di esposizione al rischio corruttivo si valuta che lo scopo dell’ente potrebbe aumentare l’esposizione al rischio in quanto finalizzato anche all’erogazione di fondi e contributi, mentre l’attuale struttura organizzativa, articolata in direzioni regionali ed una direzione generale, favorisce la diminuzione dell’esposizione al rischio corruttivo in quanto tale articolazione prevede un doppio livello di supervisione e responsabilità. D’altro canto, da quanto emerge in fase di monitoraggio sull’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, la carenza di risorse umane in diverse strutture rispetto al volume delle attività, segnalata dalle direzioni nelle relazioni semestrali, comporta una oggettiva difficoltà di applicazione di alcune misure di trattamento del rischio, quali ad esempio la rotazione del personale, con conseguente innalzamento del livello di esposizione al rischio.

Mappatura dei processi

L’aspetto centrale e più importante dell’analisi del contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, è la cosiddetta mappatura dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi.

La mappatura dei processi comprende l’insieme delle tecniche utilizzate per identificare e rappresentare i processi organizzativi, nelle proprie attività componenti e nelle loro interazioni con altri processi. È di fondamentale importanza che la mappatura sia integrata con gli altri sistemi di gestione già presenti, secondo il principio guida della “integrazione”, in modo da generare sinergie di tipo organizzativo e gestionale. Essa consiste, quindi, nell’individuazione del processo, delle sue fasi e delle responsabilità per ciascuna fase attraverso l’indicazione dell’origine del processo (input); l’indicazione del risultato atteso (output); l’indicazione della sequenza di attività che consente di raggiungere il risultato - le fasi; i tempi, i vincoli, le risorse, le interrelazioni tra i processi.

La mappatura assume carattere strumentale ai fini dell’identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi. Un processo è un concetto organizzativo definibile come una sequenza di attività interrelate ed interagenti, a volte organizzate in fasi, che, perseguendo uno scopo comune, seguendo specifiche metodologie (procedure, istruzioni, software) e rispettando specifici vincoli (norme, regolamenti, ecc.) utilizzano risorse, per trasformare un input (materiali, informazioni, risorse, comportamenti, ecc.) in un output, il cui valore deve essere superiore rispetto alle risorse utilizzate per la sua realizzazione. Ogni processo si caratterizza, quindi, per l’utilizzo di input (cioè di risorse in entrata o di partenza) e la produzione di un

output, destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente), come risultato delle attività di quel processo. L'output di un processo può poi costituire l'input di un processo successivo così come l'input di un processo può essere l'output di quello precedente. In ogni processo è inoltre necessario specificare il soggetto a cui compete la responsabilità dell'esecuzione delle attività/fasi.

La mappatura dei processi si articola nelle seguenti fasi:

- Identificazione → il risultato è l'elenco dei processi aggregato nelle cosiddette "aree di rischio", intese come raggruppamenti omogenei di processi
- Descrizione dettagliata del processo per comprenderne le modalità di svolgimento
→ gli elementi di base sono:
 - breve descrizione del processo (che cos'è e che finalità ha);
 - attività che scandiscono e compongono il processo;
 - responsabilità complessiva del processo e soggetti che svolgono le attività del processo.
- Rappresentazione degli elementi descrittivi del processo illustrati nella precedente fase.

La mappatura dei processi della Regione Lazio viene realizzata seguendo lo schema sottostante:

| Area di rischio | Processo | Input | Output | Vincoli | Risorse | Fasi | Attività | Tempi | Ufficio Responsabile |
|-----------------|----------|-------|--------|---------|---------|------|----------|-------|----------------------|
| ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... |

Valutazione del rischio

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

La valutazione del rischio si articola in tre fasi: l'identificazione, l'analisi e la ponderazione.

Identificazione del rischio

L'identificazione del rischio, o meglio degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo. L'identificazione dei rischi deve includere tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi. Per una corretta identificazione dei rischi è necessario definire, in via preliminare, l'oggetto di analisi, ossia l'unità di riferimento rispetto al quale individuare gli eventi rischiosi. Oggetto di analisi può essere l'intero processo o le singole attività di cui si compone il processo. Il livello minimo di analisi per l'identificazione dei rischi è rappresentato dal processo. Il riferimento alle singole attività è stato privilegiato in tutti quei casi in cui gli eventi rischiosi a livello di processo sono molteplici e il loro trattamento richiede la definizione di misure differenziate e azioni di monitoraggio specifiche. Per ogni processo/attività rilevati nella mappatura sono identificati gli eventi rischiosi che possono manifestarsi. Un evento rischioso è definito come un evento, di natura corruttiva, che può verificarsi in relazione ai processi, alle fasi dei processi o alle attività, di pertinenza dell'amministrazione. Nel momento della sua manifestazione, quindi, può portare al raggiungimento di un risultato del processo distorto rispetto a quello ottimale.

Analisi e ponderazione del rischio

L'analisi del rischio ha un duplice obiettivo. Il primo è quello di pervenire ad una comprensione più appro-

fondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione. Il secondo è quello di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio. I fattori abilitanti degli eventi corruttivi sono i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione ossia le circostanze che possono favorire il verificarsi di ciascun evento rischioso. L'analisi di questi fattori consente di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per prevenire i rischi. I fattori abilitanti possono essere, per ogni rischio, molteplici e combinarsi tra loro. L'analisi del livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi è importante per individuare i processi e le attività del processo su cui concentrare l'attenzione. Ai fini dell'analisi del livello di esposizione al rischio l'Amministrazione ha scelto un approccio di tipo qualitativo. Nell'approccio qualitativo l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri. Come metodologia di valutazione dell'esposizione al rischio sono stati utilizzati degli indicatori di rischio. Per ogni processo, pertanto, il relativo ufficio responsabile ha effettuato la misurazione di ciascun indicatore tenendo conto dei dati raccolti, applicando una scala di misurazione ordinale di tipo alto, medio, basso per arrivare ad una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio. Il valore complessivo ha lo scopo di fornire una misurazione sintetica del livello di rischio associabile all'oggetto di analisi (processo/attività o evento rischioso).

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

La ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti.

Nel definire le azioni da intraprendere si deve tener conto in primis delle misure già attuate e valutare come migliorare quelli già esistenti, anche per evitare di appesantire l'attività amministrativa con l'inserimento di nuovi controlli.

Il trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è la fase volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi e consiste nell'individuazione, la progettazione e la programmazione delle misure generali e specifiche. Le misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione; le misure specifiche, che si affiancano ed aggiungono alle misure generali, agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano, dunque, per l'incidenza su problemi specifici. Il trattamento del rischio avviene quindi mediante:

- l'individuazione delle misure generali e specifiche;
- la programmazione delle misure, in cui sono individuate le fasi (e/o modalità) di attuazione della misura, le tempistiche di attuazione della misura e/o delle sue fasi, le responsabilità connesse all'attuazione della misura (e/o ciascuna delle fasi/azioni in cui la misura si articola), gli indicatori di monitoraggio.

Nella prima fase il Responsabile dell'ufficio individua le misure più idonee a prevenire i rischi individuati, in funzione del livello di rischio e dei loro fattori abilitanti.

Nella seconda fase il Responsabile dell'ufficio programma le misure di prevenzione della corruzione.

Misure generali

Le misure generali sono previste da apposite norme di legge. Si descrivono, a seguire, le principali misure "generali" ed il loro stato di attuazione.

Trasparenza

La misura adottata in via preferenziale dalle strutture regionali è la trasparenza amministrativa, intesa 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.

In tal senso la trasparenza rappresenta principio argine alla diffusione di fenomeni di corruzione.

Ciascun dipendente assicura l'adempimento degli obblighi di trasparenza in attuazione del D.lgs. 33/2013, modificato dal d.lgs. 97/2016, prestando la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale.

A supporto delle direzioni regionali è presente sull'intranet regionale la sezione specifica denominata "Modalità di pubblicazione sul sito Amministrazione trasparente e modulistica", costantemente aggiornata, in cui sono specificate le modalità di pubblicazione dei dati di cui al D.lgs. n. 33/2013. In termini di miglioramento della gestione del flusso informativo, sono pubblicate nella medesima sezione della intranet regionale, delle FAQ in materia di trasparenza e anticorruzione.

Come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione, la Regione Lazio ha provveduto con Deliberazione del 3 novembre 2020 n. 750 all'individuazione del RASA, Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante, nella persona del Dott. Andrea Sabbadini, Direttore della Direzione Regionale "Centrale Acquisti", soggetto preposto all'inserimento ed all'aggiornamento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA).

Formazione

Tra le principali misure di prevenzione della corruzione rientra la formazione in materia di etica, integrità, trasparenza ed altre tematiche inerenti al rischio corruttivo.

Per la programmazione dell'attività formativa si rimanda alla sezione Organizzazione e Capitale Umano nella parte relativa alla Formazione del Personale.

In merito allo stato di attuazione della misura della Formazione, a seguito dell'approvazione del nuovo piano di formazione per il triennio 2020-2022 (D.G.R. n. 935 del 10.12.2019), per l'annualità 2021, previa informativa all'Organismo Paritetico per l'Innovazione, è stato approvato il piano formativo per l'anno 2021 con l'indicazione puntuale delle attività formative in favore del personale regionale e delle fonti di finanziamento; contestualmente sono stati assegnati in acconto a LazioCrea i relativi fondi (determinazione G06585/2021).

In conseguenza dell'emergenza sanitaria COVID-19 sono state riprogettate tutte le attività formative in *smart learning* e implementata la piattaforma EDU.Lazio con una serie di percorsi formativi destinati a tutto il personale regionale che svolge attività in smart working quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa; sono stati inoltre organizzati a partire dal mese di marzo 2020 *webinar* settimanali su vari temi aventi sia natura informativa che formativa.

È stato dato avvio ai corsi di formazione a distanza nell'ambito del PRA II fase.

Nel 2021 sono stati attivati corsi di formazione tecnico specialistica condivisi con le Strutture interessate e sono stati attivati corsi di formazione "a catalogo" previa richiesta della Strutture interessate e successiva verifica sui programmi formativi e sulla congruità dei costi.

Nel 2021 sono state realizzate, a valere sul PRA, due edizioni del corso in materia di anticorruzione e trasparenza (in totale 6 giornate). È stato altresì realizzato un corso in materia di anticorruzione e antifrode applicata ai fondi SIE, strutturato in 4 incontri.

Rotazione del personale

Al fine di poter attuare la misura della rotazione ordinaria la Regione Lazio ha approvato, previa informativa sindacale, un apposito regolamento di rotazione del personale sulla base di criteri generali oggettivi e dei principi declinati dall'Intesa tra Governo, Regioni ed Enti locali del 24 luglio 2013 e dal PNA (DGRL n. 57 del 6 febbraio 2018).

La ratio delle previsioni normative ad oggi emanate è quella di evitare che possano consolidarsi posizioni di privilegio nella gestione diretta di attività e di evitare che il medesimo funzionario tratti lo stesso tipo di

procedimenti per lungo tempo, relazionandosi sempre con i medesimi utenti.

In particolare, in prossimità della scadenza triennale o quinquennale di ciascun incarico dirigenziale viene fatta un'attenta ricognizione degli incarichi ricoperti dal dirigente medesimo, comparando la declaratoria delle competenze delle Aree ricoperte, per accertare se e da quanto tempo il dirigente ricopra il medesimo incarico, considerando che, come previsto dall'allegato HH al regolamento regionale n.1/2002, in tema di rotazione del personale dirigenziale, al punto 4.6 "Nell'ambito del medesimo incarico rientrano anche gli incarichi modificati nel *nomen iuris* del titolo che tuttavia risultino sostanzialmente invariati nella declaratoria delle competenze".

Si valuta, poi, se l'incarico comporti un'attività connessa a processi cui sia associato un coefficiente di rischio alto, medio o basso risultante dall'analisi del rischio di cui al P.T.P.C.

La rotazione non sarà applicata ai profili professionali nei quali è previsto il possesso di titoli di studio specialistici posseduti da una sola unità lavorativa.

Con specifico riferimento, poi, alla rotazione straordinaria si precisa che nell'Allegato HH (Disposizioni per la rotazione del personale) del Regolamento di Organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta è espressamente previsto che "Oltre alle ipotesi previste dall'art. 165 del regolamento di organizzazione n. 1/2002, e successive modificazioni, in caso di notizia formale di avvio di procedimento penale per fatti di natura corruttiva a carico di un direttore o di un dirigente in servizio presso la Giunta regionale e in caso di avvio di procedimento disciplinare per fatti di natura corruttiva, ferma restando la possibilità di adottare la sospensione del rapporto, si procede con atto motivato alla revoca dell'incarico in essere ed il passaggio ad altro incarico, ai sensi del combinato disposto dell'art. 16, comma 1, lettera l-quater, e dell'art. 55 ter, comma 1, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165".

Per informazioni di dettaglio sull'attuazione della misura della rotazione del personale, si rimanda alla sezione Organizzazione e Capitale Umano.

Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. *whistleblower*)

In osservanza di quanto stabilito dall'art. 54-bis del d.lgs. 165/2001 «Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti», come modificato dalla legge 30 novembre 2017, n. 179 e delle Linee guida ANAC, la Regione Lazio ha disciplinato le modalità per la ricezione e la gestione delle segnalazioni di illeciti.

Con l'espressione *whistleblower* si fa riferimento al dipendente che segnala violazioni o irregolarità commesse ai danni dell'interesse pubblico. La segnalazione (*whistleblowing*) è un atto di manifestazione di senso civico, attraverso cui il whistleblower contribuisce all'emersione e alla prevenzione di rischi e situazioni pregiudizievoli per l'amministrazione di appartenenza e, di riflesso, per l'interesse pubblico collettivo. Il *whistleblowing* è la procedura volta a incentivare le segnalazioni e a tutelare, proprio in ragione della sua funzione sociale, il whistleblower.

È stato a tal fine realizzato un sistema informatico differenziato e riservato per la segnalazione criptata di illeciti da parte dei dipendenti dell'Amministrazione il cui link è stato pubblicato sulla pagina intranet regionale.

La gestione e la verifica sulla fondatezza delle circostanze rappresentate nella segnalazione sono affidate al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza che vi provvede nel rispetto dei principi di imparzialità e riservatezza effettuando ogni attività ritenuta opportuna, inclusa l'audizione personale del segnalante e di eventuali altri soggetti che possono riferire sui fatti segnalati.

Il co. 3 dell'art. 54-bis impone all'amministrazione, che riceve e tratta le segnalazioni, di garantire la riservatezza dell'identità del segnalante. Pertanto, ad eccezione dei casi in cui sia configurabile una responsabilità a titolo di calunnia e di diffamazione ai sensi delle disposizioni del codice penale o dell'art. 2043 del codice civile e delle ipotesi in cui l'anonimato non è opponibile per legge, (es. indagini penali, tributarie o amministrative, ispezioni di organi di controllo) l'identità del *whistleblower* viene protetta in ogni contesto successivo alla segnalazione.

Ulteriore tutela a favore del segnalante è data dalla previsione che il whistleblower non possa essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro.

Conflitto di interessi

Per conflitto di interessi, reale (v. artt. 7 e 14 D.P.R. n. 62/2013) o potenziale, si intende qualsiasi relazione intercorrente tra un dipendente/collaboratore/consulente e soggetti, persone fisiche o giuridiche, che possa risultare di pregiudizio per l'Amministrazione.

Tutti i dipendenti/collaboratori/consulenti devono, nei loro rapporti esterni con clienti/fornitori/contraenti e concorrenti, curare gli interessi dell'amministrazione regionale rispetto ad ogni altra situazione che possa concretizzare un vantaggio personale anche di natura non patrimoniale.

I conflitti di interesse devono essere resi noti con immediatezza, con dichiarazione scritta da inviarsi al dirigente responsabile della struttura presso cui viene svolta l'attività o al Direttore regionale (il dipendente propone la relativa domanda all'atto del verificarsi dell'incompatibilità, con richiesta scritta e motivata al proprio responsabile, da presentarsi entro cinque giorni dal verificarsi dell'incompatibilità).

Tutte le segnalazioni dovranno essere trasmesse, in copia, anche al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il dirigente destinatario della richiesta valuta espressamente la situazione evidenziata e risponde per iscritto, entro cinque giorni dalla richiesta di astensione, al dipendente con provvedimento motivato garantendo la continuità dell'attività.

Il dirigente può:

- sollevare il dipendente dall'incarico ed assegnare ad altro dipendente l'incarico stesso;
- in carenza di dipendenti professionalmente idonei, avocare a sé ogni compito relativo all'attività da svolgere;
- con motivate ragioni sulla richiesta di astensione, consentire al dipendente l'espletamento dell'attività.

Laddove il dipendente abbia qualifica dirigenziale apicale, le valutazioni sull'astensione vengono effettuate dal Responsabile della prevenzione della corruzione, che ne dà comunicazione al medesimo dirigente e all'organo di indirizzo politico per le determinazioni del caso. Il responsabile della struttura ove presta servizio il dipendente astenuto fornisce comunicazione dell'avvenuta astensione al Responsabile della prevenzione entro quindici giorni dalla avvenuta decisione. La violazione del dovere di astensione comporta responsabilità disciplinare a carico del dipendente.

È ugualmente necessario che, in sede di autorizzazione dei dipendenti allo svolgimento di incarichi extra istituzionali, sia verificata l'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi (art. 53, commi 7 e 9, del D.lgs. n. 165/2001).

Inoltre, all'atto del conferimento di un incarico dirigenziale, l'interessato è obbligato a presentare una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità di cui al D.lgs. n. 39/2013; nel corso dell'incarico, l'interessato presenta annualmente una dichiarazione sulla insussistenza delle cause di incompatibilità (la direzione regionale Affari Istituzionali e Personale è competente all'acquisizione delle dichiarazioni e alla successiva comunicazione al Responsabile della prevenzione della corruzione).

Nell'ambito di ciascuna Direzione dovranno essere monitorati i rapporti tra l'Amministrazione e soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti della amministrazione (art. 1, comma 9, lett. e), Legge n. 190/2012).

Con riferimento allo stato di attuazione della misura in esame, è attualmente in uso un modulo per la segnalazione dei casi di conflitto di interessi da utilizzare presso le Direzioni regionali. A seguito dell'approvazione del regolamento regionale 1° agosto 2016 n. 16, l'istituto è stato oggetto di disciplina normativa nell'ambito degli incarichi non compresi nei compiti e doveri di ufficio per il personale della Giunta regionale.

Una menzione a parte va fatta in riferimento ad una diversa ipotesi di conflitto di interessi non limitata a una tipologia di atti o procedimenti, ma generalizzata e permanente, cd. strutturale, in relazione alle posizioni ricoperte e alle funzioni attribuite. La fattispecie può presentarsi nei casi in cui il conferimento di una carica, seppure formalmente in linea con le disposizioni del d.lgs. n. 39/2013, configuri una situazione di conflitto di interessi per la quale il rimedio dell'astensione potrebbe rivelarsi non idoneo a garantire lo svolgimento

di un incarico nel rispetto del principio di imparzialità. In tali casi il conferimento dell'incarico deve essere apprezzato sotto il profilo dell'opportunità. Tale valutazione va fatta e documentata dal soggetto/organo conferente, anche sulla base della verifica della dichiarazione rilasciata dal soggetto interessato, tenendo conto del contenuto dell'incarico da conferire e del tipo di attività che il soggetto interessato deve svolgere.

Protocollo di legalità/Patti di integrità

Una corretta ed efficace politica di prevenzione deve comprendere necessariamente misure finalizzate ad assicurare la rimozione degli ostacoli che il fenomeno delle infiltrazioni negli appalti pubblici da parte della criminalità organizzata frappone al libero esercizio dell'attività imprenditoriale e della libera concorrenza.

Il contrasto a tale fenomeno criminale non può essere affidato esclusivamente alle investigazioni penali, perché esse, per loro stessa natura, perseguono responsabilità connesse all'accertamento di fatti specifici e non assicurano efficaci azioni preventive.

Pertanto, si rende necessario, al fine di evitare che le Pubbliche Amministrazioni incorrano in tentativi di ingerenza criminale negli appalti pubblici, porre in essere ogni misura atta a contrastare l'invasiva azione delle organizzazioni malavitose con strumenti di prevenzione avanzata che possano coadiuvare ed integrare le azioni investigative repressive delle Forze di Polizia.

L'art. 15 della Legge n. 241/1990, relativo agli "accordi tra amministrazioni", stabilisce che le Pubbliche Amministrazioni possono concludere tra loro accordi per disciplinare lo svolgimento di attività di interesse comune e il Ministero dell'Interno e l'Autorità di Vigilanza sui lavori pubblici hanno sottoscritto un Protocollo d'Intesa finalizzato, tra l'altro, a conseguire, tramite le Prefetture, la promozione e la tutela della legalità e trasparenza nel settore degli appalti pubblici attraverso appositi "Protocolli di Legalità" tra Prefetture e Amministrazioni Pubbliche.

L'Amministrazione regionale ha quindi da tempo avviato significative attività di collaborazione con altre Istituzioni nazionali con finalità di prevenzione dei fenomeni corruttivi nonché per rafforzare la vigilanza nei settori maggiormente esposti a rischio di corruzione. Tra questi, merita citare:

- il Protocollo d'Intesa sottoscritto in data 26 ottobre 2016 con l'Autorità Nazionale Anticorruzione concernente "Monitoraggio e vigilanza collaborativa sugli interventi di emergenza conseguenti al sisma che il 24 agosto 2016 ha colpito i territori delle regioni Abruzzo, Lazio, Marche e Umbria" al fine di instaurare, con riferimento alle rispettive competenze, forme specifiche di collaborazione in relazione a tematiche di comune interesse concernenti gli appalti pubblici. Con tale atto le parti si sono impegnate a 79 collaborare per l'espletamento, da parte dell'Autorità, dell'attività di vigilanza collaborativa attraverso verifiche preventive da effettuarsi sugli atti connessi alle procedure di affidamento relative agli interventi posti in essere dai soggetti attuatori competenti e da quelli all'uopo individuati allo scopo di fronteggiare la situazione di emergenza determinatasi a seguito del sisma del 24 agosto 2016, nell'ambito dell'attività generale di coordinamento assicurata dal Capo del Dipartimento della Protezione Civile mediante la Dicomac, nonché per agevolare lo svolgimento delle attività di controllo, anche - ove previsto - successivo, sugli interventi eseguiti con le procedure di cui all'art. 163 del decreto legislativo n. 50/2016 ovvero ricorrendo alle disposizioni contenute nell'art. 5 dell'ordinanza del Capo del Dipartimento della Protezione Civile n. 388 del 26 agosto 2016 e nell'articolo 5 dell'ordinanza del Capo del Dipartimento della Protezione Civile n. 394 del 19 settembre 2016;
- il provvedimento adottato dall'Amministrazione a tutela della legalità è il Protocollo d'Intesa sottoscritto in data 8 giugno 2017 tra la Regione Lazio e il Comando regionale Lazio della Guardia di Finanza in materia di controllo della spesa sanitaria, giusta Deliberazione di Giunta Regionale n. 287 del 6 giugno 2017 concernente "Approvazione dello schema di Protocollo d'intesa con il Comando regionale Lazio della Guardia di Finanza in materia di controllo della spesa sanitaria". Tale atto è stato adottato nella delicata fase della gestione commissariale al fine di tutelare in modo ottimale il corretto utilizzo delle risorse pubbliche impiegate per le finalità di carattere sanitario. Al riguardo, si evidenzia che con DPCM del 5 marzo 2020 e DPCM del 6 aprile 2021 è stata disposta l'uscita dal commissariamento della Regione Lazio;
- il Protocollo di Intesa sottoscritto in data 23 dicembre 2021 tra la Regione Lazio, la Direzione Nazionale Antimafia e Antiterrorismo e la Direzione Investigativa Antimafia per il contrasto alle infiltrazioni della criminalità organizzata e mafiosa nell'utilizzo dei fondi destinati agli investimenti pubblici

finalizzato all'espletamento delle attività di collaborazione mirate al rafforzamento delle attività di prevenzione e contrasto alla criminalità organizzata per assicurare il successo nell'attuazione delle procedure di appalto, autorizzazioni, concessioni e concessione di benefici economici con particolare riferimento agli interventi connessi al PNRR nonché ai Programmi operativi 2014-2020 (FESR, FSE, FEASR), Piano Sviluppo e Coesione (PSC).

Inoltre, la Regione Lazio, con determina n. G00193 del 16.05.2015, ha approvato un apposito Patto di Integrità in relazione alle procedure di acquisto di beni e servizi riguardanti le imprese fornitrici iscritte nell'Albo dei fornitori dell'amministrazione regionale. Questo patto di Integrità stabilisce una reciproca obbligazione tra la Regione Lazio e gli operatori economici iscritti al suddetto Albo, al fine di conformare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza.

In tale contesto sono stati, altresì, stipulati n. 2 Protocolli tra l'amministrazione regionale e le organizzazioni sindacali e di categoria ove sono stati enunciati criteri e modalità per l'attuazione dei principi in materia di trasparenza, sicurezza e legalità nell'ambito degli appalti pubblici riguardanti i lavori, forniture di beni e servizi.

Codice di Comportamento

Le singole amministrazioni sono tenute a dotarsi, ai sensi dell'art. 54, co. 5, del d.lgs. 165/2001, di propri codici di comportamento, definiti con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio dell'OIV, che rivisitano i doveri del codice nazionale, al fine di integrarli e specificarli, anche tenendo conto degli indirizzi e delle Linee guida dell'Autorità Nazionale Anticorruzione.

L'adozione del codice da parte di ciascuna amministrazione rappresenta una delle azioni e delle misure principali di attuazione della strategia di prevenzione della corruzione a livello decentrato perseguita attraverso i doveri soggettivi di comportamento dei dipendenti all'amministrazione che lo adotta.

Il Codice di comportamento della Regione Lazio che, come prescritto dal citato art. 54, comma 5, integra e specifica il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al D.P.R. n. 62/2013, è stato adottato con DGR n. 33 del 21 gennaio 2014 ed è pubblicato sul sito istituzionale della Regione.

Conseguentemente, è stato disposto l'adeguamento degli atti organizzativi interni e dei contratti alle previsioni del Codice. Per assicurare la conoscibilità dello stesso, il Codice di Comportamento viene consegnato in occasione della firma dei contratti ed è pubblicato sull'intranet regionale.

In adempimento alle nuove linee guida dell'Autorità Nazionale Anticorruzione delibera n. 177/2020 è stata avviata la revisione del Codice di comportamento.

Nell'ottica di valorizzare una costruzione progressiva del codice aperta alla più ampia partecipazione, il processo di formazione si articola in due distinte fasi. In una prima fase, il RPCT, guida un lavoro di approfondimento dei doveri specifici da rispettare con il coinvolgimento dell'Area competente in materia di provvedimenti disciplinari, dell'OIV e dei dirigenti e dipendenti dell'Amministrazione.

Gli esiti del lavoro svolto confluiscono in una prima bozza di Codice che integra e specifica i doveri del Codice nazionale e contiene esemplificazioni utili a precisare i doveri da rispettare. Il documento sarà sottoposto dal RPCT all'organo di indirizzo perché adotti una prima deliberazione, preliminare, da sottoporre a procedura partecipativa. La seconda fase del procedimento, volta alla conclusiva definizione del Codice, è caratterizzata dalla partecipazione aperta a tutti gli interessati. In particolare, per essere aperta, la partecipazione deve consentire a chiunque, in forma singola o associata, di esprimere proprie considerazioni e proposte di modificazione e integrazione del Codice.

Inconferibilità/incompatibilità di incarichi

La disciplina dettata dal decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, concerne le ipotesi di inconferibilità e incompatibilità di incarichi nelle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. 165/2001.

Il complesso intervento normativo si inquadra nell'ambito delle misure volte a garantire l'imparzialità dei funzionari pubblici, al riparo da condizionamenti impropri che possano provenire dalla sfera politica e dal

settore privato. Le disposizioni del decreto tengono conto dell'esigenza di evitare che lo svolgimento di certe attività/funzioni possa agevolare la precostituzione di situazioni favorevoli al fine di ottenere incarichi dirigenziali e posizioni assimilate e, quindi, comportare il rischio di un accordo corruttivo per conseguire il vantaggio in maniera illecita. La legge ha anche valutato in via generale che il contemporaneo svolgimento di alcune attività potrebbe generare il rischio di svolgimento imparziale dell'attività amministrativa costituendo un terreno favorevole a illeciti scambi di favori.

Il legislatore ha inoltre stabilito i requisiti di onorabilità e moralità richiesti per ricoprire incarichi dirigenziali e assimilati fissando all'art. 3 del d.lgs. 39/2013 il divieto ad assumere incarichi in caso di sentenza di condanna anche non definitiva per reati contro la pubblica amministrazione.

Gli incarichi rilevanti ai fini dell'applicazione del regime delle incompatibilità e inconfiribilità sono gli incarichi dirigenziali interni ed esterni, gli incarichi amministrativi di vertice, di amministratore di enti pubblici e di enti privati in controllo pubblico, le cariche in enti privati regolati o finanziati, i componenti di organo di indirizzo politico, come definiti all'art. 1 del d.lgs. 39/2013.

La violazione della disciplina comporta la nullità degli atti di conferimento di incarichi e la risoluzione del relativo contratto (art. 17 del d.lgs. 39/2013). Ulteriori sanzioni sono previste a carico dei componenti degli organi responsabili della violazione, per i quali è stabilito il divieto per tre mesi di conferire incarichi (art. 18 del d.lgs. 39/2013). Con riferimento ai casi di incompatibilità, è prevista la decadenza dall'incarico e la risoluzione del relativo contratto, decorso il termine perentorio di quindici giorni dalla contestazione all'interessato, da parte del RPCT, dell'insorgere della causa della incompatibilità, ai sensi dell'art. 19 del d.lgs. 39/2013.

L'art. 20 del d.lgs. 39/2013 pone in capo all'interessato l'obbligo di rilasciare, all'atto di nomina, una dichiarazione sulla insussistenza delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità previste dallo stesso decreto. Tale dichiarazione è condizione di efficacia dell'incarico (art. 20, co. 4). Con riferimento allo stato di attuazione della misura in esame, i controlli in materia di inconfiribilità ed incompatibilità degli incarichi vengono svolti in maniera puntuale ex ante sul 100% delle dichiarazioni presentate. A disposizione delle strutture sulla intranet regionale è pubblicata la modulistica utilizzabile per l'acquisizione delle dichiarazioni.

A partire dal 2021 è stato avviato da parte del RPCT il monitoraggio delle singole posizioni soggettive.

Incarichi extraistituzionali

La l. 190/2012 è intervenuta a modificare l'art. 53 del d.lgs. 165/2001 in ragione della connessione con il sistema di prevenzione della corruzione ove si consideri che lo svolgimento di incarichi extraistituzionali può determinare situazioni idonee a compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa per favorire interessi contrapposti a quelli pubblici affidati alla cura del dirigente o funzionario. È stato pertanto aggiunto ai criteri per il rilascio dell'autorizzazione quello volto a escludere espressamente situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che possano pregiudicare l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite (art. 53, co. 5 e 7).

Al fine di stabilire modalità uniformi da seguire per il conferimento degli incarichi in oggetto, è stato approvato il Regolamento per la disciplina degli incarichi non compresi nei compiti e doveri d'ufficio per il personale della Giunta della Regione Lazio. Tale provvedimento disciplina il conferimento di incarichi non compresi nei compiti e doveri d'ufficio, sia retribuiti sia a titolo gratuito, al personale dirigenziale e al restante personale dipendente della Giunta della Regione, con rapporto di lavoro a tempo indeterminato o determinato, pieno o parziale, nonché al personale dipendente in stato di sospensione dal servizio, aspettativa o congedo a qualsiasi titolo.

E' stata creata una apposita sezione sulla intranet regionale denominata "Incarichi extra-istituzionali" raggiungibile attraverso il link <https://intranet.regione.lazio.it/incarichi-extra-istituzionali/> nella quale, in specifiche sottosezioni, vengono raccolte le principali disposizioni di legge, regolamentari e amministrative che disciplinano la materia ed è stata predisposta apposita modulistica atta ad agevolare e rendere omogenea la presentazione delle richieste di autorizzazione da parte del personale dipendente e dirigente della Giunta della Regione Lazio per lo svolgimento degli incarichi extra - istituzionali saltuari ed occasionali, ad agevolare il superiore gerarchico nella verifica di assenza di casi di incompatibilità e conflitto di interesse anche potenziale. È stata altresì attivata una procedura interna per garantire il rispetto delle tempistiche di legge in rela-

zione alle comunicazioni telematiche obbligatorie dei dati amministrativi e contabili degli incarichi autorizzati e conferiti, sia a titolo retribuito che a titolo gratuito, in materia di Anagrafe delle Prestazioni sul portale Perla PA della Presidenza del Consiglio – Dipartimento della Funzione Pubblica. La sezione contiene anche una sottosezione “FAQ” dove è stata predisposta una scheda relativa alle varie attività compatibili o incompatibili che il dipendente regionale può svolgere o meno.

Le attività extra-istituzionali vanno sostanzialmente distinte in tre categorie:

- Attività assolutamente incompatibili con lo status di pubblico impiego;
- Attività compatibili con lo status di pubblico impiegato, per le quali è richiesta la sola comunicazione e verifica di incompatibilità e conflitto di interesse anche potenziale quali incarichi a titolo gratuito o incarichi retribuiti cd “liberalizzati” previsti dal comma 6 lettere da a) a f bis) dell’art. 53 del D.lgs. n. 165 del 2001;
- Attività compatibili con lo status di pubblico impiegato, soggette al regime autorizzatorio.

Di seguito si riassumono le procedure operative applicate per le varie casistiche.

Procedura operativa per lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, temporanei ed occasionali, retribuiti

L’autorizzazione per lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, temporanei ed occasionali, retribuiti, può essere richiesta ai sensi dell’art. 53 comma 10 del D. Lgs. n. 165 del 2001 e dell’art.6 del Regolamento regionale n. 16 del 2016, sia dal dipendente interessato che dall’ente conferente (soggetti pubblici e privati che intendono conferire l’incarico) almeno 30 giorni prima dell’espletamento dell’incarico mediante modulistica presente nella sezione sopra menzionata.

L’autorizzazione è rilasciata dal Direttore della Direzione regionale competente in materia di personale, entro 30 (trenta giorni) dalla richiesta del soggetto che intende conferire l’incarico o istanza del dipendente, alla quale devono essere allegati:

- lettera di incarico del soggetto richiedente nella quale devono essere specificati i dati anagrafici della persona cui si intende affidare l’incarico, la descrizione dell’incarico stesso, con particolare riferimento all’oggetto, alla natura giuridica, alla durata e all’impegno richiesto, nonché i dati relativi al compenso lordo, qualora previsto, e alla partita IVA o codice fiscale del soggetto conferente. Nella stessa devono emergere anche le caratteristiche della temporaneità e l’occasionalità dell’incarico e l’assenza di vincoli di subordinazione;
- dichiarazione espressa del Direttore della direzione regionale o del superiore gerarchico presso cui il dipendente incaricato presta servizio, con cui si attesta, anche sulla base delle dichiarazioni rese dall’interessato, l’assenza di cause di incompatibilità e di conflitto di interessi, anche potenziale, ai sensi della normativa vigente e degli articoli 3 e 4 del Regolamento n. 16 del 2016 rispetto alle funzioni ed ai compiti svolti dal dipendente presso la struttura cui è assegnato.

Procedura operativa richiesta per lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali cd “liberalizzati” o a titolo gratuito

Non sono soggetti ad autorizzazione preventiva gli incarichi extra - istituzionali, temporanei ed occasionali, anche se retribuiti, di cui all’articolo 53, comma 6, lettere da a) ad f bis), del d.lgs. 165/2001:

- collaborazione a giornali, riviste, enciclopedie e simili;
- utilizzazione economica da parte dell’autore o inventore di opere dell’ingegno e di invenzioni industriali;
- partecipazione a convegni e seminari;
- incarichi per i quali è corrisposto solo il rimborso delle spese documentate;
- incarichi per lo svolgimento dei quali il dipendente è posto in posizione di aspettativa, di comando o di fuori ruolo;
- incarichi conferiti dalle organizzazioni sindacali a dipendenti presso le stesse distaccati o in aspettativa non retribuita;

- bis) da attività di formazione diretta ai dipendenti della pubblica amministrazione nonché di docenza e di ricerca scientifica;
- e quelli a titolo gratuito.

In tali casi il dipendente deve comunque dare preventiva comunicazione al Direttore della Direzione regionale competente in materia di personale dell'avvenuta accettazione dell'incarico, allegando la documentazione di cui al comma 2, lettere a) e b) del Regolamento regionale n. 16 del 2016. Le docenze di cui all'articolo 53, comma 6, lettera f bis) del d.lgs. 165/2001 sono soggette al limite massimo di 60 ore annue.

Una volta verificata che la documentazione presentata è conforme alla normativa, viene comunicato all'istante, una presa d'atto relativa allo svolgimento dell'incarico richiesto.

Procedura operativa richiesta per lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, retribuiti, temporanei ed occasionali da parte del personale appartenente ai ruoli di altre amministrazioni pubbliche, in servizio presso la Regione

Per il personale appartenente ai ruoli di altre amministrazioni pubbliche, in servizio presso la Regione, l'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi extra-istituzionali, temporanei ed occasionali è rilasciata dall'amministrazione di appartenenza, previa intesa con la Regione stessa.

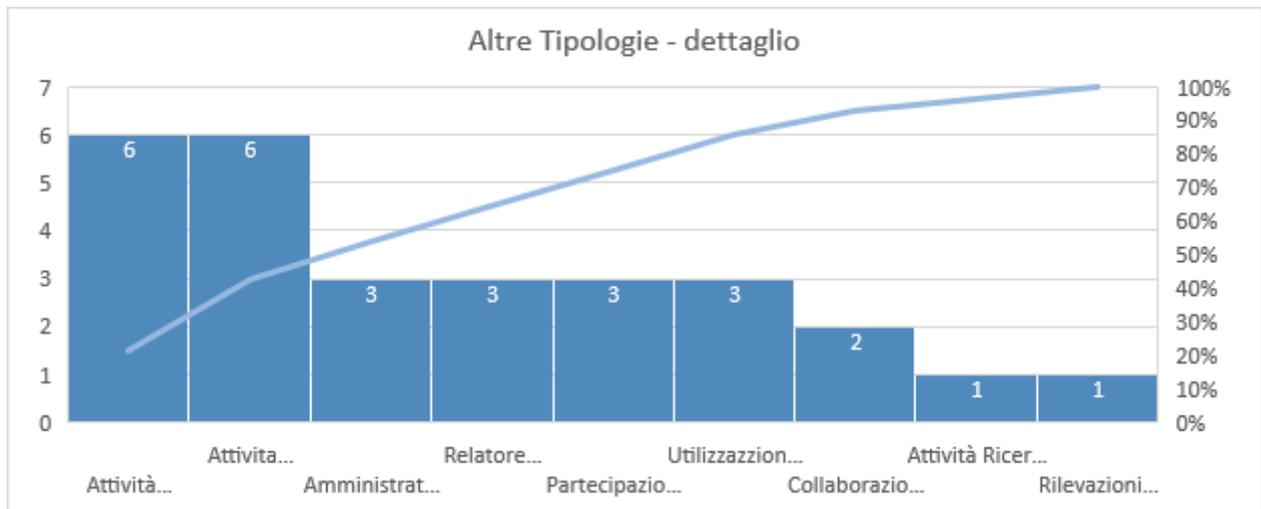
A tal fine il dipendente presenta la richiesta di autorizzazione ovvero la comunicazione direttamente all'amministrazione di appartenenza, dandone contestuale comunicazione, secondo le modalità di cui al comma 2, dell'art. 6 del Regolamento regionale n. 16 del 2016 al Direttore della direzione regionale competente in materia di personale, ai fini del rilascio dell'intesa, nel rispetto dei termini di cui all'articolo 53, comma 10 del d.lgs. 165/2001. Quindi per il personale che presta comunque servizio presso amministrazioni pubbliche diverse da quelle di appartenenza, l'autorizzazione è subordinata all'intesa tra le due amministrazioni. In tal caso il termine per provvedere è per l'amministrazione di appartenenza di 45 giorni e si prescinde dall'intesa se l'amministrazione presso la quale il dipendente presta servizio non si pronunzia entro 10 giorni dalla ricezione della richiesta di intesa da parte dell'amministrazione di appartenenza.

Per tutte le casistiche dove è previsto il rilascio dell'autorizzazione, decorso il termine per provvedere, l'autorizzazione, se richiesta per incarichi da conferirsi da amministrazioni pubbliche, si intende accordata; in ogni altro caso, si intende definitivamente negata. Gli incarichi autorizzati devono essere svolti al di fuori dall'orario.

A seguire si riporta una rilevazione delle richieste più frequenti di incarichi extra-istituzionali riferita al 2021.

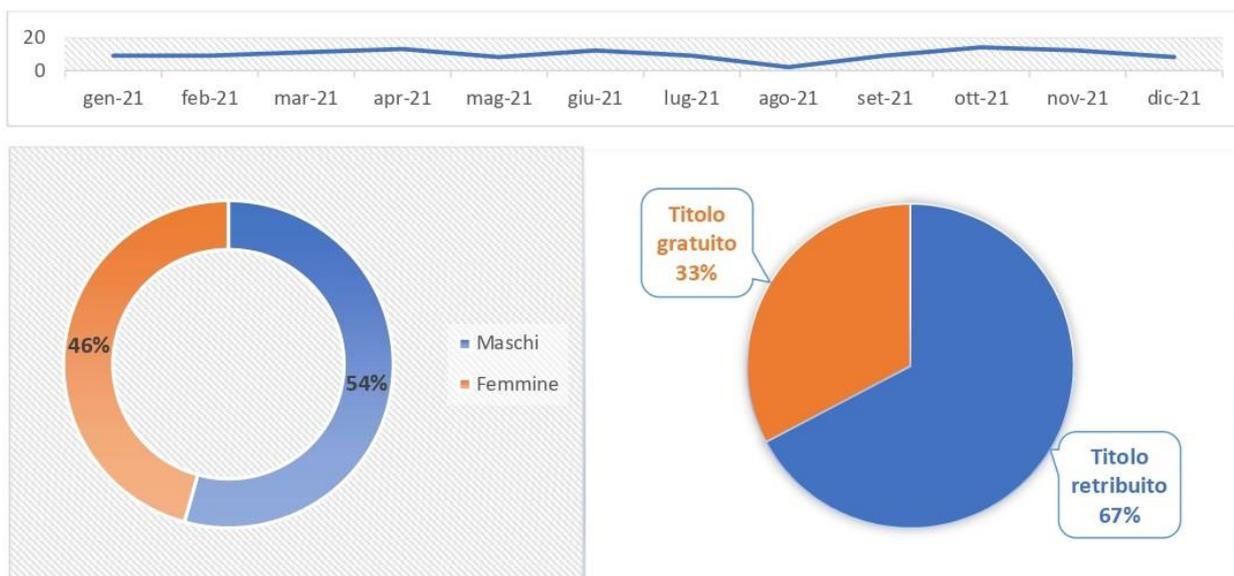
Autorizzazioni svolgimento incarichi extra-istituzionali ai sensi dell'art. 53 del D. Lgs. n. 165 del 2001 – anno 2021

Macro attività



Autorizzazioni svolgimento incarichi extra-istituzionali ai sensi dell'art. 53 del D. Lgs. n. 165 del 2001 – anno 2021

Andamento mensile



Autorizzazioni svolgimento incarichi extra-istituzionali ai sensi dell'art. 53 del D. Lgs. n. 165 del 2001 – anno 2021

Genere e categorie richiedenti



Divieti post-employment (pantouflage)

L'art. 1, co. 42, lett. l), della l. 190/2012 ha inserito all'art. 53 del d.lgs. 165/2001 il co. 16-ter che dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

La norma prevede, inoltre, in caso di violazione del divieto, specifiche conseguenze sanzionatorie che svolgono effetto nei confronti sia dell'atto sia dei soggetti. I contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli e i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire compensi eventualmente percepiti.

Il rischio valutato dalla norma è che durante il periodo di servizio il dipendente possa artatamente precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose e così sfruttare a proprio fine la sua posizione e il suo potere

all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro per lui attraente presso l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto. La norma prevede quindi una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti.

Con riferimento alla misura atta a disciplinare l'attività successiva alla cessazione dal servizio, le direzioni interessate hanno provveduto ad elaborare le clausole:

- da inserire nei contratti di assunzione del personale - che preveda il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i 3 anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;
- da inserire nell'ambito delle procedure di scelta del contraente - che preveda la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle PA nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto.

Tali clausole sono state diffuse alle Direzioni dell'amministrazione regionale ai fini del loro corretto utilizzo.

Con apposita comunicazione del RPCT è stata data indicazione alle strutture regionali per il tramite dei referenti della prevenzione della corruzione di estendere l'applicazione della clausola anti *pantouflage* ai procedimenti di concessione di contributi o altre agevolazioni inserendola nei relativi avvisi pubblici.

Come indicato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, nella nozione di "soggetti privati" sono da considerarsi anche i soggetti che, pur formalmente privati, sono partecipati o controllati da una pubblica amministrazione.

Formazione di commissioni e assegnazioni agli uffici

L'art. 35 bis del d.lgs. n. 165 del 2001 pone delle condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione.

La norma in particolare prevede:

"1. Coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale:

- a) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- c) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

2. La disposizione prevista al comma 1 integra le leggi e regolamenti che disciplinano la formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari."

La misura è stata attuata attraverso la predisposizione di atti volti ad adeguare le procedure interne nei casi di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione nei modi e nei tempi previsti dalla programmazione inserita nel PTPC.

Con particolare riferimento alle commissioni di concorso, si evidenzia che:

- all'atto dell'insediamento della Commissione esaminatrice, tutti i componenti della medesima e il segretario rendono apposita dichiarazione sostitutiva di certificazione, nei termini e alle condizioni dell'art. 46 del DPR n. 445/2000, che attesta l'assenza di condanne, anche non definitive, per i reati dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione, nonché l'assenza di conflitto di interesse,

come disciplinato dall'art. 51 del c.p.c.;

- in relazione alle procedure concorsuali in corso di svolgimento e con riferimento alle autocertificazioni rese da tutti i componenti esterni alla Regione, l'Area competente sta procedendo alle relative verifiche, acquisendo i relativi casellari giudiziari; per i componenti interni, in quanto dirigenti regionali le dichiarazioni vengono sempre verificate all'atto della sottoscrizione del contratto relativo all'incarico dirigenziale conferito.

Con la Deliberazione di Giunta Regionale n. 139 del 16 marzo 2021, che ha modificato il Regolamento regionale n. 1/2002, è stata prevista l'istituzione di un elenco regionale dei Commissari di concorso da nominarsi mediante sorteggio.

Misure di regolazione dei rapporti con i rappresentanti di interessi particolari

Poiché uno degli obiettivi strategici principali dell'azione di prevenzione della corruzione è quello dell'emersione dei fatti di cattiva amministrazione e di fenomeni corruttivi, è particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza. In questo contesto, si collocano le azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile, che sono volte a creare dialogo con l'esterno per implementare un rapporto di fiducia e che possono portare all'emersione di fenomeni corruttivi altrimenti "silenti".

Annualmente viene organizzata dal RPCT la Giornata della Trasparenza con la partecipazione degli stakeholders.

Nelle annualità 2020 e 2021, in considerazione dello stato di emergenza sanitaria causato dall'epidemia di coronavirus (Covid-19) e delle relative limitazioni imposte alle manifestazioni aperte al pubblico, si è ritenuto opportuno non programmare la Giornata della Trasparenza che verrà organizzata nel corso del 2022 tramite apposito "webinar" utilizzando i canali informatici dell'Amministrazione regionale ed al quale potranno partecipare tutti i soggetti interessati.

Misure specifiche

Come già detto, le misure specifiche si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio. L'efficacia di una misura dipende, infatti, dalla capacità di quest'ultima di incidere sulle cause degli eventi rischiosi ed è, quindi, una valutazione correlata all'analisi del rischio.

Le misure specifiche vengono quindi individuate e proposte dal responsabile dell'ufficio nel caso in cui le misure generali non siano sufficienti a prevenire i possibili rischi.

A mero titolo esemplificativo, si indicano le principali tipologie di misure:

- Misure di controllo;
- Misure di trasparenza;
- Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
- Misure di regolamentazione;
- Misure di semplificazione dell'organizzazione/riduzione dei livelli/riduzione del numero degli uffici;
- Misure di semplificazione di processi/procedimenti;
- Misure di formazione;
- Misure di sensibilizzazione e partecipazione;
- Misure di rotazione;
- Misure di segnalazione e protezione;
- Misure di disciplina del conflitto di interessi;
- Misure di regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" (*lobbies*).

In relazione, pertanto, a ciascun processo l'ufficio responsabile, all'esito dell'analisi del rischio e previa verifica della presenza ed adeguatezza di misure e/o di controlli specifici pre-esistenti, ha proceduto ad individuare adeguate misure capaci di neutralizzare il fattore abilitante del rischio corruttivo tenendo in conside-

razione la sostenibilità economica ed organizzativa delle misure prescelte e il loro adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione nonché il criterio della gradualità delle misure rispetto al livello di esposizione del rischio residuo.

All'individuazione della misura fa seguito la sua programmazione attraverso i seguenti elementi descrittivi:

- fasi (e/o modalità) di attuazione della misura
- tempistica di attuazione della misura e/o delle sue fasi
- responsabilità connesse all'attuazione della misura (e/o ciascuna delle fasi/azioni in cui la misura si articola)
- indicatori di monitoraggio.

Trasparenza

Individuazione dei Responsabili della Trasmissione dei dati

L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione è valutato ai fini della responsabilità dirigenziale e può dar luogo a responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione (art. 46 D.lgs. n. 33/2013). Tali responsabilità, tuttavia, non ricadono unicamente sul Responsabile della Trasparenza; infatti, ai sensi del comma 2 del sopracitato articolo, questi non risponde dell'inadempimento degli obblighi di pubblicazione, se prova che ciò è dipeso da causa non imputabile alla sua persona.

L'articolo 43, comma 3, del D.lgs. n. 33/2013 individua nei "dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione" i soggetti chiamati a garantire "il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge".

Il D.P.R. n. 62/2013, recante il "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici", dal canto suo, all'art. 9, comma 1, afferma che "il dipendente assicura l'adempimento degli obblighi di trasparenza previsti in capo alle pubbliche amministrazioni secondo le disposizioni normative vigenti, prestando la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale".

Tutti i dipendenti dell'amministrazione regionale che concorrono alle attività di trasmissione e pubblicazione dei dati oggetto di obbligo di pubblicazione ai sensi della vigente normativa hanno il dovere di assicurare la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati stessi.

In ogni caso, i dirigenti di tutte le Aree delle diverse Direzioni ed Agenzie regionali, nonché dell'Avvocatura regionale, che dispongono o che sono chiamate a reperire o ad elaborare o a trasmettere tutti i dati, i documenti o le informazioni oggetto di obbligo di pubblicazione ai sensi della vigente normativa, sono responsabili ai sensi dell'art. 43, comma 3, del citato D.lgs. n. 33.

Referenti per la Trasparenza

Ciascun responsabile delle Direzioni ed Agenzie regionali, nonché l'Avvocato coordinatore dell'Avvocatura regionale, individua, nell'ambito della struttura da lui diretta, un Referente per la trasparenza. Come per i Referenti della prevenzione della corruzione, è auspicabile, al fine di garantire continuità nell'espletamento delle funzioni da loro esercitate e non disperdere le competenze e professionalità acquisite, che l'incarico di Referente per la trasparenza sia svolto per un periodo minimo di due anni. I Referenti per la trasparenza, come indicato nel paragrafo 2 dell'Intesa del 24 luglio 2013, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", costituiscono punto di riferimento per la raccolta delle informazioni oggetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla vigente normativa, secondo quanto specificato nel paragrafo che segue, concernente il flusso dei dati destinati alla pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente". Rimangono fermi i compiti del Responsabile della trasparenza e le conseguenti responsabilità, che non possono essere derogati. L'elenco nominativo dei Referenti per la trasparenza è pubblicato sul sito internet della Regione, ed è consultabile attraverso apposito link situato nella Home Page della sezione "Amministrazione Trasparente".

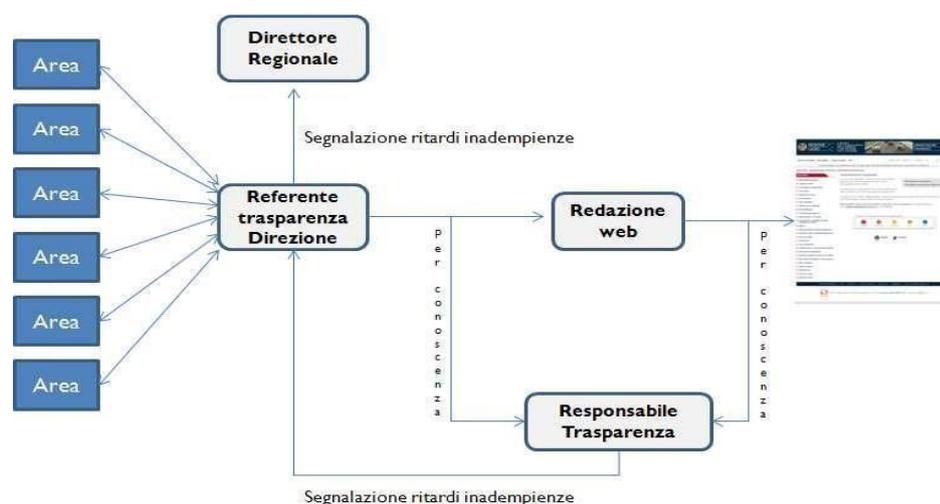
Flusso dei dati destinati alla pubblicazione nella sezione “Amministrazione Trasparente”

Ciascun Referente, nell’ambito della propria Direzione o Agenzia regionale, nonché dell’Avvocatura regionale, ha innanzitutto il compito di raccogliere tutti i dati, le notizie e le informazioni oggetto di obbligo di pubblicazione ai sensi della vigente normativa e di verificare che tali dati, notizie ed informazioni rispondano ai requisiti di completezza, tempestività e qualità di cui agli articoli 6 ed 8 del D.lgs. n. 33, nonché alle caratteristiche di apertura del formato di cui all’articolo 7 del medesimo decreto legislativo.

Ai fini del reperimento dei dati, delle notizie e delle informazioni di cui sopra, ciascun Referente si rivolge al dirigente di ciascuna Area della propria Direzione o Agenzia o dell’Avvocatura regionale, il quale assicura la tempestiva e completa trasmissione al Referente di quanto costituisce oggetto di obbligo di pubblicazione, assicurando altresì il rispetto dei requisiti qualitativi e delle caratteristiche di apertura del formato richiesti.

Ciascuno dei Referenti ha quindi il compito di trasmettere i dati, le notizie e le informazioni in questione alla “Redazione web” e, per conoscenza, al Responsabile della trasparenza, nonché di verificarne l’avvenuta, tempestiva pubblicazione, dandone notizia al Responsabile della trasparenza. La “Redazione web” provvede con tempestività alla pubblicazione di quanto pervenuto nella sottosezione della sezione “Amministrazione Trasparente” indicata dal Referente, inoltrando allo stesso conferma di avvenuta pubblicazione.

In caso di inadempimento, di adempimento parziale o di ritardo nell’adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, il Responsabile della trasparenza ne fa apposita segnalazione al Referente della Direzione o dell’Agenzia competente o dell’Avvocatura regionale. Nei casi di cui al precedente capoverso, o anche in mancanza di apposita segnalazione da parte del Responsabile della trasparenza, ciascun Referente segnala al dirigente dell’Area della propria Direzione o Agenzia o dell’Avvocatura regionale competente nel reperimento, nell’elaborazione o nella trasmissione di quanto oggetto di obbligo di pubblicazione e, per conoscenza, al responsabile della propria Direzione od Agenzia regionale, o all’Avvocato coordinatore, il mancato, parziale o ritardato adempimento. Decorso inutilmente il termine di quindici giorni dalla segnalazione di cui al capoverso precedente, in caso di perdurante mancato, parziale o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione già oggetto di segnalazione, ciascun Referente ne dà comunicazione al Responsabile della trasparenza e, per conoscenza, al responsabile della propria Direzione od Agenzia regionale, o all’Avvocato coordinatore, per i provvedimenti del caso. Il Responsabile della trasparenza procede, pertanto, alle segnalazioni di cui all’art. 43, commi 1 e 5, del D.lgs. n. 33/2013.



Misure di monitoraggio e di vigilanza sull’attuazione degli obblighi di trasparenza

Per una completa attuazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità, il legislatore ha previsto una serie di controlli interni ed esterni prevedendo, altresì, che l’amministrazione si doti di un sistema di monitoraggio sull’andamento dello stato di attuazione del programma e di verifica dei risultati.

Il monitoraggio del programma compete al Responsabile della trasparenza che relaziona, con cadenza annuale, sullo stato di attuazione.

Concorrono all'attuazione medesima, oltre al Responsabile della trasparenza, tutti gli uffici dell'amministrazione, sia centrali che periferici, e i relativi dirigenti.

Il Responsabile della trasparenza svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione e segnala i casi di inadempimento o di adempimento parziale, secondo quanto prescritto dall'art. 43 del D.lgs. n. 33/2013.

Il Responsabile della trasparenza, che a tal fine può avvalersi del supporto dei Referenti per la trasparenza, effettua, con cadenza semestrale, controlli a campione sull'effettivo adempimento degli obblighi di pubblicazione da parte di tutte le direzioni ed agenzie regionali, nonché da parte dell'Avvocatura regionale. Tali controlli sono organizzati in modo che in ogni semestre ciascuna delle suddette articolazioni regionali sia oggetto di verifica.

Nello svolgimento dei suddetti controlli si ha riguardo anche alla tempestività dell'avvenuta pubblicazione, nonché alla qualità dei dati, delle informazioni e delle notizie pubblicate, secondo quanto prescritto dagli articoli 6 e 8 del D.lgs. n. 33, e dall'articolo 7 del medesimo D.lgs. per quanto attiene alle indicazioni relative al formato di tipo aperto da adottare ed alla riutilizzabilità dei documenti, delle informazioni e dei dati pubblicati.

All'esito dei controlli di cui sopra, il Responsabile della trasparenza, qualora emergano situazioni di mancato, parziale o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, ne fa tempestiva segnalazione al responsabile della direzione o Agenzia interessata o all'Avvocato coordinatore, perché provvedano, non oltre i quindici giorni successivi, a sanare l'inadempimento. Decorso inutilmente tale termine, il Responsabile della trasparenza procede alle segnalazioni di cui all'art. 43, commi 1 e 5, del D.lgs. n. 33/2013.

Spettano invece all'OIV importanti compiti di controllo sul livello di trasparenza raggiunto dall'amministrazione. L'Organismo indipendente:

- monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità, dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso; - è responsabile della corretta applicazione delle linee guida dell'ANAC; - promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza.
- Utilizza le informazioni ed i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza, ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili tenuti alla trasmissione dei dati.

Gli esiti delle verifiche dell'OIV, in coerenza con il principio di distinzione tra le funzioni di indirizzo spettanti agli organi di governo e quelle di controllo spettanti agli organi a ciò deputati, vengono trasmessi all'organo di indirizzo politico-amministrativo affinché ne tenga conto al fine dell'aggiornamento degli indirizzi strategici in materia di trasparenza.

Dati Ulteriori

L'Amministrazione regionale, nell'esercizio della propria discrezionalità e in relazione all'attività istituzionale espletata, si impegna a pubblicare ulteriori dati rispetto a quelli indicati e richiesti da specifiche norme di legge, ed è proprio nella logica di una ulteriore apertura dell'amministrazione verso l'esterno che verranno considerate le richieste di ulteriori informazioni provenienti dai cittadini. Sarà quindi grazie anche alle sollecitazioni degli utenti, quali portatori di interesse, che verranno individuate categorie di dati ulteriori da pubblicare.

Attraverso poi la rilevazione ed il monitoraggio del numero di accessi degli utenti all'area "Amministrazione Trasparente", sarà possibile mettere a fuoco quali siano gli argomenti su cui si concentra l'interesse prevalente dei cittadini.

Ulteriore attenzione andrà data al report delle segnalazioni e dei reclami pervenuti all'URP.

Accesso civico semplice e generalizzato

L'accesso civico "semplice", previsto all'art. 5, comma 1, del d.lgs. n.33/2013 e s.m.i, sancisce il diritto di

chiunque di richiedere la pubblicazione dei documenti, le informazioni o i dati che l'ente abbia ommesso di pubblicare pur avendone l'obbligo ai sensi del decreto trasparenza.

L'accesso civico generalizzato (FOIA), previsto all'art. 5, comma 2, del d.lgs. n.33/2013 e s.m.i, comporta il diritto di chiunque di accedere a dati, documenti ed informazioni detenuti dall'ente, ulteriori rispetto a quelli sottoposti ad obbligo di pubblicazione, ad esclusione di quelli sottoposti al regime di riservatezza.

L'istanza che ha per oggetto l'accesso civico "semplice" deve essere presentata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. Ove tale istanza venga presentata ad un'altra struttura dell'Amministrazione regionale, il dirigente della struttura provvede a trasmetterla al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il quale si attiva nei confronti del Referente per la Trasparenza della competente struttura regionale tenuta alla pubblicazione dei dati oggetto dell'istanza, ai fini della eventuale pubblicazione sul sito Amministrazione Trasparente delle informazioni o dei documenti richiesti; al termine del procedimento di accesso il RPTC comunica tempestivamente al richiedente l'avvenuta pubblicazione, indicandogli il relativo collegamento ipertestuale.

Nel caso di accesso generalizzato, l'istanza va indirizzata all'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP), che provvede tempestivamente a trasmetterla alla struttura competente per la relativa istruttoria, informandone, per conoscenza, anche il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. In caso di accoglimento di una istanza di accesso generalizzato la competente struttura regionale provvede a trasmettere tempestivamente al richiedente i dati o i documenti richiesti. Il richiedente, nei casi di diniego totale o parziale dell'accesso generalizzato o di mancata risposta entro il termine previsto può presentare richiesta di riesame al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza che decide con provvedimento motivato, entro il termine di venti giorni; in alternativa il richiedente può presentare ricorso al Difensore Civico regionale.

L'istanza di accesso civico e generalizzato non richiede motivazione alcuna.

Sia il procedimento di accesso civico "semplice" che quello relativo all'accesso generalizzato devono concludersi con provvedimento espresso e motivato nel termine di trenta giorni dalla presentazione dell'istanza.

Si riportano di seguito i link ad amministrazione trasparente e agli obblighi di pubblicazione:

- <https://www.regione.lazio.it/amministrazione-trasparente>
- <https://www.regione.lazio.it/sites/default/files/2022-04/TABELLA-OBBLIGHI-PUBBLICAZIONE-11042022.pdf>

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sottosezione di programmazione | Struttura organizzativa

La Giunta regionale, che è l'organo esecutivo della Regione, realizza gli obiettivi stabiliti nel programma politico e amministrativo del Presidente della Regione e negli atti di indirizzo del Consiglio regionale ed esercita la funzione regolamentare nelle materie di competenza legislativa della Regione e le funzioni amministrative riservate o conferite alla Regione.

Il sistema organizzativo della Giunta regionale è disciplinato dalla legge regionale 18 febbraio 2002, n. 6, e dal regolamento regionale 6 settembre 2002, n. 1.

La legge regionale n. 6/2002 prevede la distribuzione delle attività amministrative fra organi di governo e dirigenza regionale, distinguendo le attività attinenti all'indirizzo e al controllo dalle attività attinenti alla gestione.

In particolare, in base a quanto previsto dal vigente regolamento regionale 6 settembre 2002, n. 1, l'attività di indirizzo politico-amministrativo si riferisce alle seguenti strutture di diretta collaborazione:

- Ufficio di Gabinetto del Presidente;
- Segreteria della Giunta;

Attraverso l'attività d'indirizzo si individuano gli obiettivi e le finalità, i tempi e i risultati attesi dall'azione amministrativa e nell'allocazione delle risorse in relazione ai programmi ed agli obiettivi. Per quanto riguarda l'attività di attuazione e gestione, il sistema organizzativo della Giunta regionale è articolato come segue:

- il Direttore Generale, con funzioni di coordinamento complessivo delle attività delle direzioni regionali in ordine al corretto svolgimento dell'azione amministrativa e al raggiungimento dei risultati;
- Direzioni regionali, in totale 19, individuate come strutture di I livello, preposte all'assolvimento di funzioni di direzione, coordinamento e verifica delle strutture organizzative subordinate, in ordine al raggiungimento degli obiettivi, garantendo la gestione organica ed integrata di materie omogenee;
- Agenzie regionali, in numero pari a 3, anche queste strutture di I livello, preposte all'assolvimento di funzioni di direzione, coordinamento e verifica delle strutture organizzative subordinate, in ordine al raggiungimento degli obiettivi, garantendo la gestione organica ed integrata delle materie di competenza;
- Avvocatura regionale, struttura di I livello organizzata secondo le modalità previste per le Direzioni regionali, posta alle dirette dipendenze del Presidente per rappresentare e difendere la Regione dinanzi alle giurisdizioni di ogni ordine e grado, secondo le regole del proprio ordinamento, svolgendo consulenza giuridico-legale per la Regione;
- Area "Prevenzione della corruzione e trasparenza", struttura a responsabilità dirigenziale, che opera in autonomia, al di fuori della Direzione generale e delle direzioni regionali, e alla quale è preposto il RPCT, individuato, di norma, tra i dirigenti di ruolo dell'amministrazione regionale.
- Aree, individuate come strutture di II livello, preposte all'assolvimento di funzioni di direzione, coordinamento e verifica delle attività della struttura e delle eventuali articolazioni organizzative interne in riferimento agli obiettivi assegnati;
- Uffici, individuati come strutture di II livello ed inserite all'interno delle aree, addetti allo svolgimento di attività collegate a singole materie o gruppi di funzioni rientranti nelle competenze delle strutture sovraordinate;
- Strutture esterne, a responsabilità dirigenziale, collocate al di fuori del territorio regionale e nei territori provinciali della Regione Lazio;
- Posizioni dirigenziali individuali, con funzioni ispettive, di studio, ricerca e consulenza;
- Servizi, a responsabilità non dirigenziale, preposti allo svolgimento di attività amministrative definite sulla base di criteri di omogeneità e con riguardo a finalità specifiche in funzione del raggiungimento degli obiettivi propri della struttura cui appartengono.

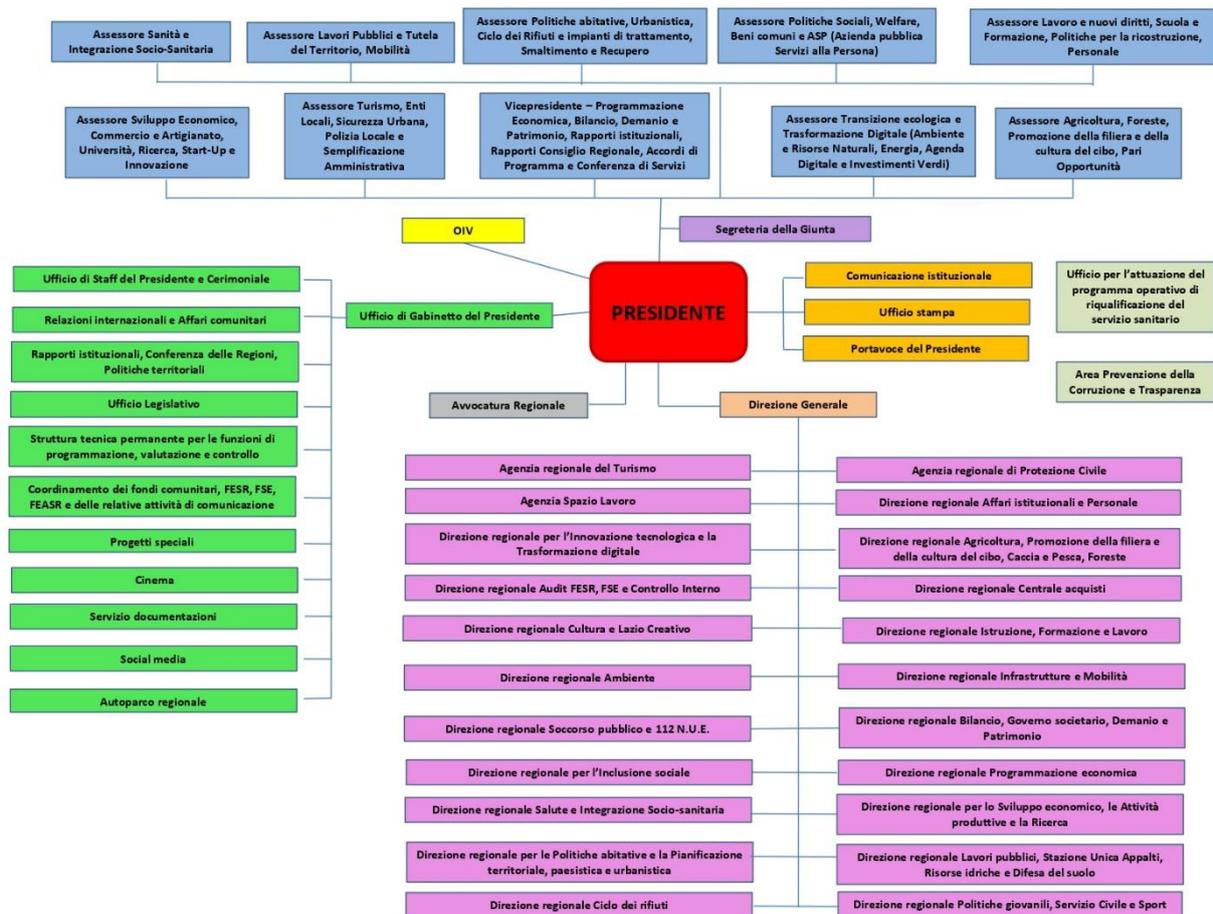
La titolarità delle direzioni e delle agenzie regionali è affidata alla dirigenza apicale, mentre le articolazioni organizzative interne sono affidate alla responsabilità di dirigenti di II livello.

Le attività attinenti alla gestione sono attribuite ai dirigenti che le esercitano mediante atti e provvedimenti amministrativi, nonché atti di diritto privato.

Organigramma della Giunta Regionale

L’organigramma rappresenta la mappatura completa delle strutture organizzative della Giunta e delle strutture per l’esercizio della funzione di indirizzo e controllo strategico.

Di seguito si riporta la rappresentazione grafica dell’organigramma della Giunta regionale (strutture di I livello):



Livelli di responsabilità organizzativa

Il Direttore generale assicura la rispondenza complessiva dell’attività delle direzioni regionali agli obiettivi definiti dalla Giunta regionale, il costante raccordo con gli indirizzi impartiti dagli organi di governo e il coordinamento dell’azione amministrativa, delle attività e degli uffici.

I direttori regionali, nell’ambito delle proprie competenze esercitano tra l’altro, i seguenti compiti:

- si raccordano con l’assessorato di riferimento per quanto concerne le materie oggetto di specifica delega politica in relazione agli indirizzi ed alle direttive emanate dagli organi di governo;
- formulano proposte ed esprimono pareri al Direttore generale, anche con riferimento al Piano della prestazione e dei risultati;
- curano le attività di competenza delle rispettive direzioni adottando i relativi atti, compresi quelli che impegnano l’amministrazione verso l’esterno, ed esercitando i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate;

- adottano gli atti relativi all'organizzazione degli uffici di livello dirigenziale interni alle rispettive direzioni regionali;
- svolgono tutti gli altri compiti ad essi assegnati o delegati dal Direttore generale;
- dirigono, controllano e coordinano l'attività delle strutture che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia;
- provvedono alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate.
- Al dirigente di area spettano compiti di direzione, organizzazione e vigilanza nonché compiti di studio, ricerca, elaborazione complessa, di iniziativa e decisione, ai fini dell'esercizio delle competenze della struttura organizzativa cui è preposto, secondo le indicazioni del direttore regionale fornite in coerenza con le direttive degli organi di governo e di direzione politica.
- Al dirigente di ufficio spettano compiti di iniziativa in ordine agli atti e alle attività di competenza della propria struttura.
- Le attribuzioni e i compiti dei dirigenti con compiti di staff, di direzione di programmi e progetti, ovvero con funzioni ispettive, di consulenza, studio e ricerca sono espressamente indicati nell'atto di organizzazione con cui viene conferito l'incarico sulla base del contenuto del programma o del progetto ovvero degli obiettivi dello studio o della ricerca.

I dirigenti sono responsabili dell'osservanza e dell'attuazione degli indirizzi degli organi di governo, del raggiungimento degli obiettivi fissati, del risultato dell'attività svolta dalle strutture, del buon andamento, dell'imparzialità e della legittimità dell'azione delle strutture organizzative cui sono preposti.

Il personale in servizio presso la Giunta regionale è complessivamente costituito da 4156 dipendenti, di cui 154 (pari a circa il 3,7%) con qualifica dirigenziale. I dirigenti con incarico di Direzione sono pari a 22.

I dipendenti della Regione sono suddivisi nelle categorie previste dal CCNL Funzioni Locali: dirigenti, funzionari di categoria D, impiegati di categoria A, B e C. Inoltre, presso la Giunta sono istituite, tra i dipendenti inquadrati nella categoria D, le Posizioni Organizzative, che richiedono mediante l'assunzione diretta di responsabilità di prodotto e di risultato, la gestione delle attività volte al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

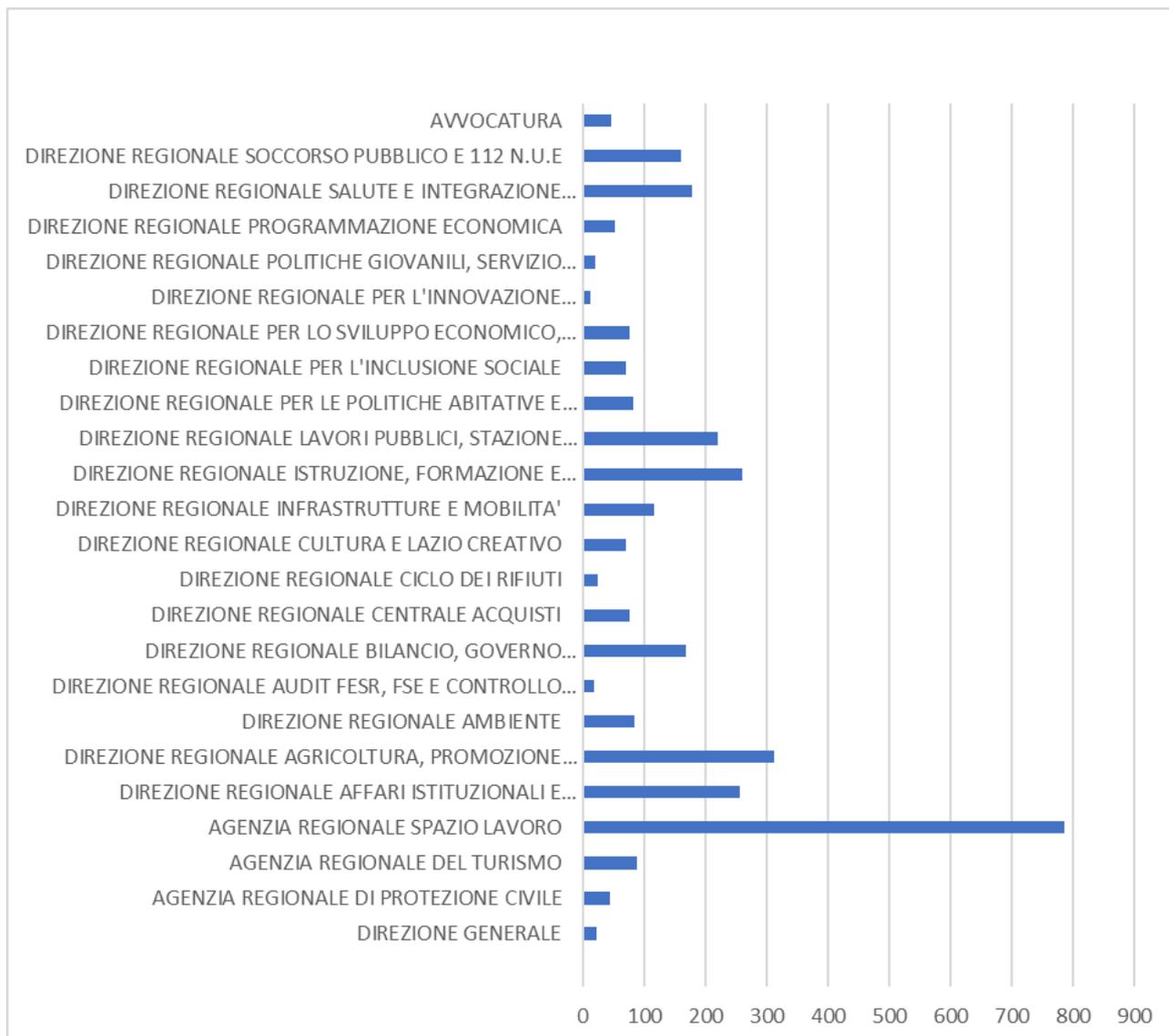
Le posizioni organizzative sono graduate in due fasce economiche, tenendo conto della complessità nonché della rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali di ciascuna posizione organizzativa.

Attualmente gli incarichi di Posizione organizzativa assegnati presso la Giunta regionale sono pari a 164 per la prima fascia e 399 per la seconda fascia.

Il personale regionale in servizio presso le strutture amministrative della Giunta risulta così ripartito:

| PERSONALE IN SERVIZIO PRESSO LE STRUTTURE AMMINISTRATIVE | |
|---|-----|
| DIREZIONE GENERALE | 22 |
| AGENZIA REGIONALE DI PROTEZIONE CIVILE | 45 |
| AGENZIA REGIONALE DEL TURISMO | 88 |
| AGENZIA REGIONALE SPAZIO LAVORO | 785 |
| DIREZIONE REGIONALE AFFARI ISTITUZIONALI E PERSONALE | 256 |
| DIREZIONE REGIONALE AGRICOLTURA, PROMOZIONE DELLA FILIERA E DELLA CULTURA DEL CIBO, CACCIA E PESCA, FORESTE | 313 |
| DIREZIONE REGIONALE AMBIENTE | 84 |
| DIREZIONE REGIONALE AUDIT FESR, FSE E CONTROLLO INTERNO | 18 |
| DIREZIONE REGIONALE BILANCIO, GOVERNO SOCIETARIO, DEMANIO E PATRIMONIO | 168 |
| DIREZIONE REGIONALE CENTRALE ACQUISTI | 76 |
| DIREZIONE REGIONALE CICLO DEI RIFIUTI | 24 |
| DIREZIONE REGIONALE CULTURA E LAZIO CREATIVO | 71 |
| DIREZIONE REGIONALE INFRASTRUTTURE E MOBILITÀ | 117 |
| DIREZIONE REGIONALE ISTRUZIONE, FORMAZIONE E LAVORO | 261 |
| DIREZIONE REGIONALE LAVORI PUBBLICI, STAZIONE UNICA APPALTI, RISORSE IDRICHE E DIFESA DEL SUOLO | 220 |
| DIREZIONE REGIONALE PER LE POLITICHE ABITATIVE E LA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE, PAESISTICA E URBANISTICA | 83 |
| DIREZIONE REGIONALE PER L'INCLUSIONE SOCIALE | 70 |
| DIREZIONE REGIONALE PER LO SVILUPPO ECONOMICO, LE ATTIVITÀ PRODUTTIVE E LA RICERCA | 76 |
| DIREZIONE REGIONALE PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA E LA TRASFORMAZIONE DIGITALE | 12 |
| DIREZIONE REGIONALE POLITICHE GIOVANILI, SERVIZIO CIVILE E SPORT | 20 |
| DIREZIONE REGIONALE PROGRAMMAZIONE ECONOMICA | 53 |
| DIREZIONE REGIONALE SALUTE E INTEGRAZIONE SOCIO SANITARIA | 179 |
| DIREZIONE REGIONALE SOCCORSO PUBBLICO E 112 N.U.E | 160 |
| AVVOCATURA | 46 |

Si riporta di seguito una rappresentazione grafica della distribuzione del personale in servizio presso le strutture amministrative della Giunta regionale del Lazio:



Sottosezione di programmazione | Organizzazione del lavoro agile

Principi guida

Il lavoro agile (*smart working*) rappresenta un nuovo paradigma organizzativo, che si inserisce all'interno del processo di innovazione delle Pubbliche Amministrazioni, offrendo l'opportunità di adottare un modello di organizzazione del lavoro più flessibile e più efficace, capace di valorizzare l'eterogeneità dei lavoratori, dare risposte alle sfide imposte dall'evoluzione tecnologica e perseguire la sostenibilità in termini ambientali, economici e sociali.

Lo *smart working* rappresenta un importante leva per il cambiamento culturale. Lavorare in *smart working* richiede, infatti, l'adozione di un approccio innovativo nella gestione del personale, basato sulla fiducia, sull'autonomia, sulla responsabilizzazione e sulla capacità di motivare e coinvolgere attivamente i dipendenti. Richiede, inoltre, una capacità progettuale ed organizzativa volta al raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, nonché quelli di performance organizzativa e individuale.

L'esperienza acquisita dalla Regione Lazio, durante la fase di sperimentazione avviata nel 2019 e la successiva fase di emergenza da COVID-19, dal 2020 ad oggi, alla luce anche dell'indagine sullo *smart working* condotta nel periodo febbraio-marzo 2021, dal C.U.G. e dall'Area datore di lavoro, Promozione del Benessere organizzativo e Servizi al personale della Direzione Affari Istituzionali e Personale, ha dimostrato che il lavoro agile influisce positivamente sugli indicatori fondamentali dell'azione amministrativa, quali:

- l'implementazione della digitalizzazione;
- la dematerializzazione degli atti che comporta a sua volta una riduzione del consumo di carta;
- una maggiore produttività dei dipendenti a fronte di un investimento iniziale per fornire gli strumenti necessari al lavoratore in *smart working* (telefoni e computer portatili);
- il decongestionamento del traffico con un risparmio di tempo di percorrenza tra casa e ufficio correlato allo stress da spostamenti poco confortevoli o nel traffico;
- una riduzione dell'emissione di CO₂;
- una migliore gestione del proprio tempo, lavorando senza vincoli orari;
- una maggiore conciliazione famiglia-lavoro, con conseguente miglioramento del clima organizzativo.

Condizioni e fattori abilitanti del lavoro agile

L'accesso al lavoro agile può essere autorizzato se sono rispettate le seguenti condizionalità:

- la possibilità di delocalizzare in tutto o almeno in parte, le attività assegnate al dipendente, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- la circostanza che lo svolgimento della prestazione in modalità agile non pregiudichi o riduca la fruizione dei servizi resi a favore degli utenti;
- la possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- il possesso di un pc portatile fornito dall'Amministrazione; l'accesso agli applicativi dell'Ente avviene esclusivamente tramite VPN a doppio fattore di autenticazione;
- l'autonomia operativa e la possibilità di organizzare l'attività lavorativa;
- la possibilità di monitorare e valutare i risultati conseguiti.

Misure Organizzative

Nello schema di seguito riportato sono indicate le misure organizzative adottate dall'Amministrazione e necessarie per l'implementazione dello *smart working*.

| MISURE ORGANIZZATIVE | STATO 2021 (<i>baseline</i>) |
|--|--|
| Coordinamento organizzativo del lavoro agile in funzione del suo consolidamento | Presente |
| Sistema di monitoraggio del lavoro agile | Presente |
| Help desk informatico dedicato al lavoro agile | Presente |
| Sistema di programmazione per obiettivi e/o progetti e/o per processi | Presente |
| Mappatura delle attività smartizzabili e non smartizzabili (Allegato tecnico n.5) | Presente |
| Disciplina del lavoro agile (Allegato tecnico n.5) | Presente (da aggiornare sulla base delle disposizioni dettate dalla contrattazione nazionale in corso di rinnovo) |
| Format Accordo individuale per il personale dirigente e del comparto (Allegato tecnico n.5) | Presente (da aggiornare sulla base delle disposizioni dettate dalla contrattazione nazionale in corso di rinnovo) |
| Creazione di spazi di lavoro condivisi presso le sedi di lavoro | Presente |
| Comunicazione interna quale strumento di interazione continua con il personale (intranet e newsletter) | Presente |

Tecnologie

Il lavoro in modalità agile comporta un profondo cambiamento nell'organizzazione del lavoro, nonché velocizzazione dei processi di digitalizzazione.

Nella realizzazione degli interventi tecnologici si vuole continuare ad imprimere una forte connotazione tecnologica nel rispetto a quattro obiettivi principali:

- flessibilità della postazione di lavoro finalizzata a diminuire la differenza tra lavoro fuori dall'ufficio (in *smart working*) e lavoro in ufficio attraverso la consegna di PC portatili, preferendo quale modalità di acquisizione quella del noleggio;
- accesso ai servizi IT in qualsiasi punto delle sedi regionali attraverso una rete *Wi-Fi* con ripetizione di segnale;
- consegna di dotazioni personali innovative quali *smartphone* e *tablet*;
- condivisione di spazi comuni tecnologici attrezzati quali sale riunioni per presentazioni e video-conferenze. La nuova organizzazione degli spazi e delle dotazioni tecnologiche consentirà al dipendente un'estrema flessibilità nel poter raggiungere la propria postazione di lavoro fissa assegnata oppure le postazioni libere. Tutte le postazioni di lavoro saranno dotate di un ampio monitor da 24" e una *docking station* affinché si possano raggiungere livelli ottimali di confort attraverso l'uso del proprio computer portatile fornito in dotazione. Attualmente sono presenti spazi di *co-working* nella sede di Colombo e di Camporomano.

La postazione di lavoro sarà collegata alla rete dell'Amministrazione regionale tramite accesso con cavo *ethernet* oppure *Wi-Fi* ad alte prestazioni. Il dipendente potrà quindi spostarsi con il proprio computer portatile per raggiungere una sala riunioni o degli spazi adibiti per il lavoro in team. Sarà sperimentata anche la tecnologia VDI, che consente la virtualizzazione della propria postazione di lavoro, i cui documenti e applicazioni possono essere accessibili in qualsiasi momento e da qualsiasi postazione. In questo caso, il dipendente da qualsiasi PC potrà essere in grado di poter lavorare avendo i propri dati e applicazioni sempre raggiungibili. Inoltre, attraverso la piattaforma *Teams* di *Microsoft*, in dotazione presso l'Amministrazione regionale, si potranno attivare gruppi di lavoro temporanei per la condivisione di progetti e documenti che saranno protetti dal *private Cloud* erogato dal *Data Center* Regionale. L'Ente sta completando l'attuazione della *policy*,

prevista nell'ambito del P.O.L.A. 2021, per dotare la totalità dei lavoratori agili di pc portatili, nonché di *smartphone* anche al fine di fornire una connessione *Internet* e deviare le chiamate dal telefono dell'ufficio al cellulare di lavoro. La situazione attuale dell'Amministrazione in relazione alle tecnologie è sintetizzata nello schema di seguito riportato.

| TECNOLOGIE | STATO 2021 (<i>baseline</i>) |
|--|--|
| N. PC per lavoro agile | 2.582 |
| % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, personali) | 100% |
| Sistema VPN | Tutti i lavoratori con accesso alla VPN |
| Presenza di <i>Intranet</i> | Accesso dall'esterno alla <i>Intranet</i> per tutti i dipendenti |
| Presenza di sistemi di <i>collaboration</i> (es. documenti in <i>Cloud</i> , <i>Skype for business</i> , <i>Microsoft Teams</i> ...) | Presente |
| % Applicativi consultabili in lavoro agile (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti) | 100% |
| % Banche dati consultabili in lavoro agile (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti) | 100% |
| % Firma digitale tra i lavoratori agili (n° dipendenti in lavoro agile con firma digitale sul totale dei dipendenti in lavoro agile) | 51,87% (2.028 firme attive su 3.910 lavoratori agili) |

Competenze del Lavoratore Agile

Al fine di supportare adeguatamente il cambiamento organizzativo attuato sin ora, sono state previste iniziative di informazione nei confronti di tutto il personale. In particolare, per consolidare il lavoro agile si è provveduto a potenziare la comunicazione interna quale strumento di interazione continua con il personale.

Infatti, già attraverso un *restyling* della *intranet* aziendale, si è cercato di introdurre una nuova concezione della stessa quale mezzo di interlocuzione tra l'Amministrazione e i propri dipendenti in una totale nuova veste grafica ed in una più moderna concezione dei contenuti. La *Intranet*, quindi, è divenuta uno strumento *smart* e funzionale, fatto su misura del personale, dove condividere informazioni e comunicazioni istituzionali.

Inoltre, sul lato della comunicazione interna si continuerà ad utilizzare il canale *newsletter*, con l'obiettivo di tenere costantemente e periodicamente informati i dipendenti in termini di notizie, informazione e formazione. Per quanto concerne le attività di formazione, sono state pianificate attività mirate, al fine di garantire l'aggiornamento e la formazione attraverso lo *Smart Learning*, una modalità di formazione online che prevede l'erogazione di numerosi percorsi di apprendimento, con l'obiettivo di rafforzare le *soft skills* necessarie per lavorare in modo *smart*. Lo *Smart Learning* consente una formazione flessibile e fruibile da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento, reinterpreta il processo di apprendimento.

Nell'ambito delle iniziative di formazione particolare attenzione è stata dedicata al tema dello sviluppo delle competenze digitali e ai temi del *change management* e del *digital mindset*.

Nella tabella di seguito riportata sono evidenziate le competenze attualmente possedute dal personale.

| Competenze dei dirigenti | STATO 2021 (<i>baseline</i>) |
|--|--|
| Competenze direzionali | 50 % dei dirigenti hanno partecipato nell'ultimo anno/totale dei dirigenti |
| Approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori | 50 % dei dirigenti hanno partecipato nell'ultimo anno/totale dei dirigenti |
| Competenze organizzative specifiche sul lavoro agile | 90 % dei dirigenti hanno partecipato nell'ultimo anno/totale dei dirigenti |
| Competenze digitali | 90 % dei dirigenti hanno partecipato nell'ultimo anno/totale dei dirigenti |

| Competenze del personale di comparto | STATO 2021 (<i>baseline</i>) |
|---|--|
| Lavorare adottando un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi | 20% di personale che ha partecipato ai corsi nell'ultimo anno/totale personale comparto |
| Competenze organizzative specifiche sul lavoro agile | 50% di personale che ha partecipato ai corsi nell'ultimo anno/ totale personale comparto |
| Competenze digitali | 90% di personale che ha partecipato ai corsi nell'ultimo anno/ totale personale comparto |

Tutte le attività formative previste in materia di lavoro agile sono riportate nella sezione relativa al Piano di Formazione per il triennio 2023-2024.

Obiettivi e risultati attesi

La Regione Lazio intende consolidare il lavoro agile come leva strategica per rendere l'organizzazione più efficace e sostenibile. La sostenibilità, intesa quale attitudine a mantenere valida ed accettabile nel tempo una soluzione dal punto di vista ambientale, economico e sociale, può essere perseguita favorendo un uso intelligente del tempo, degli spazi e delle infrastrutture.

La sostenibilità ambientale viene conseguita:

- con la riduzione degli spostamenti casa-lavoro e la conseguente riduzione delle emissioni di CO₂;
- con la scelta di recuperare gli edifici preesistenti in luogo di ulteriori nuove costruzioni che aggraverebbe il fenomeno della "cementificazione" in aree già messe a dura prova dalle speculazioni edilizie. In tale *policy* rientrano la scelta della sede di Camporomano e i lavori di ristrutturazione della sede di Via Rosa Raimondi Garibaldi.
- con la "dematerializzazione", la Regione Lazio sta attuando una *policy* che punta all'utilizzo di applicativi che garantiscono la gestione documentale *on-line* di tipo collaborativo quali *Microsoft Teams* già in dotazione a tutti i dipendenti, e di nuovi flussi per la redazione e approvazione dei documenti con natura contabile e ordinaria attraverso l'utilizzo di un *kit* di firma digitale remota. Il dipendente attraverso il proprio *smartphone* può ricevere i codici per autorizzare per la firma dei documenti digitali. In questo modo si punta a digitalizzare completamente il vecchio libro firma utilizzato per l'approvazione dei documenti.

La sostenibilità economica viene conseguita:

- con la dematerializzazione che consente una riduzione dei costi legati all'uso della carta;
- con una nuova concezione degli spazi, essi possono essere progettati in modo funzionale alle attività da svolgere, prevedendo una rotazione del personale che svolge l'attività in sede o *smart working*. I benefici economici di tale scelta sono legati al superamento di una frammentazione inefficiente degli uffici e ad un risparmio strutturale della spesa per le locazioni passive. Inoltre, gli spazi possono rappresentare un ambiente innovativo, dove operare con flessibilità, in un clima di benessere organizzativo che impatta positivamente su tutti i componenti dell'organizzazione e quindi sulla produttività.

La sostenibilità sociale viene conseguita:

- migliorando i servizi offerti agli utenti. Lo *smart working* rappresenta un'importante leva di cambiamento culturale in grado di influire sulla qualità dei servizi erogati. Lo sviluppo delle competenze digitali dei lavoratori, infatti, incentivata dall'introduzione di questa nuova modalità di lavoro, consente di ripensare, attraverso l'impiego di nuovi canali di comunicazione (*social media*), il coinvolgimento e la partecipazione dei cittadini sia in forma individuale, sia in forma associata;
- migliorando il *work-life balance* dei lavoratori, con impatti positivi sul clima organizzativo e di conseguenza sulla performance organizzativa e individuale.

In relazione alle linee di indirizzo programmatiche regionali indicate nella specifica sezione del presente documento, si sottolinea come il modello organizzativo del lavoro agile produca esternalità positive che concorrono al conseguimento dei seguenti obiettivi programmatici regionali:

- Obiettivo 1.01.03.00 “Efficienza legislativa e amministrativa”, in quanto produce benefici, come sopra descritto, sulle seguenti azioni e interventi:
 - concentrazione degli uffici regionali in immobili di proprietà (completamento *policy*);
 - completamento della trasformazione digitale dell’Ente (*digital transformation data driven decision*; fascicolo digitale del cittadino).
- Obiettivo 5.02.02.00 “Miglioramento della qualità dell’aria”, in quanto, come descritto, influisce in modo positivo sulla riduzione delle emissioni di Co2 per gli effetti derivanti dai minori spostamenti casa-lavoro;
- Obiettivo 6.02.01.00 “Promuovere la parità di genere”, per gli effetti positivi in termini di conciliazione vita-lavoro.

Piano di Sviluppo del Lavoro Agile

Le scelte della Regione Lazio sullo sviluppo del lavoro agile sono schematizzate nel programma di sviluppo di seguito riportato.

| DIMENSIONI | OBIETTIVI | INDICATORI | STATO | Target | Target | Target | FONTE |
|---|---|--|-----------------------------|---------------|---------------|--|--|
| | | | 2021 (<i>baseline</i>) | 2022 | 2023 | 2024 | |
| ATTUAZIONE LAVORO AGILE | QUALITA' | | | | | | |
| | Migliorare il benessere organizzativo | % di dirigenti soddisfazione del lavoro agile dei dirigenti | 92,9% | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Indagine sullo <i>smart working</i> febbraio- marzo 2021 |
| | | % dipendenti in lavoro agile soddisfatti/ dipendenti in lavoro agile totali | 80,2% | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Indagine sullo <i>smart working</i> febbraio- marzo 2021 |
| Livello soddisfazione per genere (% donne in lavoro agile soddisfatte % uomini in lavoro agile soddisfatti) | | 91,4% donne dirigenti 86,6% uomini dirigenti 78,5% donne comparto 76% uomini del comparto | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Indagine sullo <i>smart working</i> febbraio- marzo 2021 | |

L'accesso al lavoro agile è subordinato alla volontà del lavoratore di sottoscrivere l'accordo individuale e alla presenza dei presupposti per l'esecuzione della prestazione in modalità agile.

Le giornate di *smart working* sono individuate dal dirigente in accordo con il dipendente, garantendo un'alternanza tra giornate in modalità agile e giornate in presenza, fermo restando un'ampia flessibilità basata su un rapporto consapevole e di fiducia tra le parti e la possibilità di modificare l'articolazione delle giornate sulla base di esigenze organizzative e/o personali.

Nelle giornate di *smart working* il lavoratore ha cura di svolgere la propria attività lavorativa in luoghi, anche esterni alle sedi regionali, che, tenuto conto delle mansioni svolte e secondo un criterio di ragionevolezza, rispondano ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza e quindi siano idonei all'uso abituale di supporti informatici, non mettano a rischio la sua incolumità, né la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati nell'espletamento delle proprie mansioni e rispondano ai parametri di sicurezza sul lavoro come indicati dall'Amministrazione.

Agli *smart worker* si applica la disciplina prevista per i video terminalisti, nell'ambito della formazione erogata sarà previsto uno specifico modulo sulla sicurezza.

L'Amministrazione rimane responsabile della salute e della sicurezza dello *smart worker*. Il lavoratore ha diritto alla tutela contro le malattie professionali e gli infortuni sul lavoro dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali, anche se occorsi durante il percorso di andata e

ritorno tra l'abitazione e il prescelto luogo di lavoro.

Considerato che durante le giornate svolte in *smart working* il dipendente non ha obblighi di orario la valutazione sarà strettamente collegata agli obiettivi assegnati dal dirigente di riferimento. Le attività assegnate dal Dirigente delle Strutture di appartenenza sono funzionali al raggiungimento degli obiettivi assegnati, nonché coerenti con le competenze della struttura di appartenenza. Le modalità di verifica e rendicontazione del conseguimento degli obiettivi assegnati sono indicate dal Dirigente secondo gli strumenti di rilevazione e verifica periodica dei risultati in uso presso l'Amministrazione anche in termini di:

- miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa;
- digitalizzazione dei processi;
- qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.

Per un'analisi dettagliata della disciplina del lavoro agile si rinvia agli Allegati presenti nell'apposita sezione.

Contributi del lavoro agile al miglioramento della *performance* organizzativa

Le finalità che si intendono continuare a raggiungere attraverso il consolidamento del lavoro agile, anche per il triennio 2022-2024, sono:

- aumentare la produttività, attraverso l'incremento della quantità dei servizi prodotti e il miglioramento della qualità delle attività e dei servizi stessi;
- razionalizzare spazi e dotazioni tecnologiche, da un lato, ripensando la distribuzione dei collaboratori e l'uso dei locali, dall'altro, assegnando dotazioni portabili, senza duplicazioni;
- implementare i processi di digitalizzazione e dematerializzazione;
- migliorare l'organizzazione del lavoro, da un lato, accrescendo le competenze digitali ed incentivando la collaborazione, dall'altro, focalizzando l'attività sugli obiettivi e sui risultati;
- decongestionare il traffico con risparmio di tempo di percorrenza tra casa e ufficio correlato e una riduzione dello stress causato da spostamenti poco confortevoli o nel traffico;
- ridurre le emissioni di CO2 sul territorio regionale attraverso il decongestionamento del traffico;
- migliorare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, mediante il riconoscimento della flessibilità oraria e agevolando la mobilità territoriale.

Il modello organizzativo basato sul lavoro agile contribuisce al miglioramento della *performance* organizzativa influenzando positivamente su:

- economicità dell'azione amministrativa, in quanto a livello economico produce una riduzione dei costi delle utenze, delle stampe e degli straordinari, mentre a livello patrimoniale influisce sul minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi, minori ammortamenti e quindi minore perdita di valore del patrimonio;
- efficienza dell'azione amministrativa, in quanto produce una riduzione delle assenze, un aumento della produttività ed una riduzione dei tempi di lavoro delle pratiche ordinarie;
- efficacia dell'azione amministrativa, in quanto la diversa pianificazione delle attività, imposta dal nuovo modello organizzativo, produce un miglioramento della quantità del lavoro con conseguenti miglioramento dei servizi offerti all'utenza.

Ai fini del raggiungimento delle finalità del Piano di consolidamento del Lavoro agile sono coinvolti:

- il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.);
- l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.);
- il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD);
- l'Organismo Paritetico per l'Innovazione (O.P.I.).

Al fine di monitorare il raggiungimento degli obiettivi prefissati saranno utilizzate *survey* da somministrare

al personale in *smart working* e alla dirigenza.

In relazione alla misurazione degli impatti del lavoro agile sul miglioramento della *performance* organizzative e individuale si rinvia agli specifici indicatori previsti nella sezione relativa al Monitoraggio.

I risultati che ci si attende di raggiungere sono influenzati dalla capacità di sostituire nel tempo il modello organizzativo tradizionale di lavoro basato sul controllo della presenza del dipendente in ufficio con un modello partecipativo basato sul rapporto di fiducia e collaborazione tra dipendente e dirigente.

In questa ottica è centrale il ruolo della dirigenza che, da un lato, sia capace di pianificare e organizzare le attività della propria struttura, anche attraverso gli strumenti di *task management* messi a disposizione dell'Amministrazione, avendo una visione di medio-lungo periodo sugli impatti che vuole produrre, dall'altro, sia in grado di rendere partecipe i propri collaboratori del valore e dell'importanza del conseguimento degli obiettivi. Tale condivisione consente di tenere alta la motivazione del dipendente, con riflessi positivi sulla *performance* individuale e organizzativa. Si sottolinea, inoltre, che l'adozione di un modello organizzativo che spinga sempre più sull'utilizzo della modalità di lavoro agile costituisce un importante fattore di interesse nelle attività di reclutamento del personale, per attrarre dall'esterno i migliori talenti, anche nell'ottica di soddisfare al meglio esigenze ed aspettative ed essere competitivi rispetto al settore privato.

Telelavoro

Nella Regione Lazio la promozione delle forme di lavoro flessibile viene perseguita anche attraverso l'istituto del telelavoro. Il telelavoro è una modalità di esecuzione "a distanza" della prestazione di lavoro, che si realizza sulla base di uno specifico progetto in luogo idoneo diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato, secondo le modalità previste nel medesimo progetto.

L'accesso al progetto di telelavoro avviene su base volontaria a richiesta del dipendente.

A differenza dello *smart working* il telelavoro si caratterizza per la presenza di un orario e di un luogo di lavoro ben definiti. Possono presentare domanda di telelavoro i dipendenti in servizio a tempo indeterminato, con orario di lavoro a tempo pieno o parziale, che si trovino nella necessità di dover conciliare il tempo di lavoro con le proprie condizioni di salute o familiari. L'individuazione delle attività svolte in telelavoro si basa su una ricognizione effettuata dalla Direzione richiedente, sulle situazioni di lavoro compatibili con una prestazione tele lavorabile che non comporti disagi alla funzionalità dell'intera struttura e alla qualità del servizio fornito dalla stessa. La Giunta regionale individua, nell'ambito degli obiettivi fissati annualmente e sulla base delle proposte dei Direttori regionali, gli obiettivi raggiungibili mediante il ricorso a forme di telelavoro, destinando apposite risorse per il suo svolgimento. Le modalità di assegnazione dei lavoratori al telelavoro sono disciplinate dal Regolamento regionale in materia di organizzazione degli Uffici e dei Servizi e in conformità con quanto definito in sede di contrattazione. Il lavoratore a distanza è tenuto all'effettuazione dell'orario previsto dal suo contratto di lavoro (tempo pieno, *part-time*).

Sottosezione di programmazione | Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale della Giunta regionale del Lazio 2022-2024, è adottato secondo quanto previsto dagli artt. 6 e 6ter del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche” e successive modificazioni. Nell’ambito del Piano, la Regione cura l’ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale, individuando le risorse finanziarie destinate alla sua attuazione, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste dalla legislazione vigente. La programmazione delle assunzioni attraverso il Piano è condizione per poter adottare le determinazioni relative al reclutamento di personale, tenuto conto del disposto degli artt. 6, comma 6 e 35 del d.lgs. 165/2001.

Il Piano dei fabbisogni di personale è suddiviso in 14 paragrafi, il cui contenuto è descritto brevemente di seguito. Per il contenuto completo della programmazione si rinvia all’Allegato tecnico n. 6 denominato “Piano triennale dei fabbisogni di personale”:

- Paragrafo 1.1: è indicato il quadro normativo di riferimento del Piano e sono elencate le molteplici norme e gli atti giuridici che costituiscono la base normativa della programmazione.
- Paragrafo 2: è dedicato alla descrizione della consistenza della dotazione organica dei dipendenti di ruolo della Giunta regionale. Il citato art. 6 del d.lgs. 165/2001, come modificato dal d.lgs. n. 75/2017, infatti, stabilisce che in sede di definizione del piano triennale dei fabbisogni ciascuna amministrazione indichi la consistenza della dotazione di personale.
- Paragrafo 3: è indicata la consistenza della spesa di personale e sono individuate le facoltà assunzionali regionali e, cioè, le risorse finanziarie destinate all’attuazione del Piano. È data evidenza del rispetto dei limiti di spesa fissati dalla legge sia con riferimento ai nuovi criteri introdotti dal d.l. 34/2019 “Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi” (cd. sostenibilità finanziaria) sia con riferimento ai criteri, ancora vigenti, di cui alla l. 296/2006 “Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2007)” e al d.l. 90/2014 “Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l’efficienza degli uffici giudiziari” (cd. *turn over*).
- Paragrafi 4 e 5: sono dedicati alle procedure di reclutamento ordinario di personale appartenente alle categorie e al personale dirigenziale. Tale individuazione deve essere effettuata nel rispetto del contenuto delle linee di indirizzo adottate con il DM del 8 maggio 2018 “Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche”. Una volta quantificato l’importo delle risorse utilizzabili per eventuali assunzioni di personale da effettuarsi nel triennio 2022-2024, è necessario definire le esigenze di risorse umane dell’amministrazione regionale avuto riguardo ai processi, alle funzioni e alle attività che necessitano di personale. Il fabbisogno occorrente deve essere determinato sotto un duplice profilo. Con riferimento alla consistenza numerica delle unità di personale necessarie al corretto svolgimento delle procedure rispetto a quelle impiegate nei processi e nelle attività delle strutture amministrative. In relazione alle professionalità e alle competenze meglio rispondenti all’esigenza di garantire la corretta, efficace ed efficiente esecuzione dei processi e delle funzioni istituzionali dell’Ente. Una volta definite le necessità di risorse umane, la migliore distribuzione delle professionalità e competenze all’interno dell’amministrazione deve essere realizzata, innanzitutto, attraverso una ricollocazione del personale già presente nella struttura, in ragione delle specifiche qualifiche e attitudini possedute, nonché attraverso una riqualificazione professionale delle risorse, tramite attività di formazione.
- Paragrafi 6 e 7: si riferiscono, rispettivamente, alle procedure di reclutamento ordinario di personale non dirigenziale destinato ai Centri per l’impiego, effettuate nell’ambito delle politiche di attuazione del reddito di cittadinanza di cui all’art.1, commi 255 e seguenti della legge n. 145/2018 “Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021” e delle cd. categorie protette, da assumere in attuazione degli articoli 1 e 18 della legge 12 marzo 1999, n. 68 “Norme per il diritto al lavoro dei disabili”.
- Paragrafo 8: è dedicato alla stabilizzazione del personale a tempo determinato dell’Ufficio Speciale per la Ricostruzione, ai sensi dell’articolo 57, commi 3 e 3bis, del d.l. 14 agosto 2020, n. 104 “Misure urgenti per il sostegno e rilancio dell’economia” che prevede che le regioni, al fine di assicurare le necessarie professionalità alla ricostruzione dei territori colpiti dagli eventi sismici del 2016, possano assumere a tempo indeterminato, con le procedure, i termini e le modalità di cui all’articolo 20

del d.lgs. 75/2017, il personale con rapporto di lavoro a tempo determinato in servizio presso gli uffici speciali per la ricostruzione, in possesso dei requisiti previsti dal citato art. 20 del d.lgs. 75/2017 nonché dallo stesso art. 57, c. 3, del d.l. 104/2020.

- Paragrafo 9: individua il *budget* assunzionale relativo alle annualità di riferimento del Piano (il triennio 2022-2024), ovverosia la spesa complessiva delle assunzioni di personale pianificate nei paragrafi precedenti, dando evidenza del rispetto dei parametri individuati dal sopra citato d.l. 90/2014.
- Paragrafo 10: è dedicato alla mobilità con il Consiglio regionale del Lazio. Nel corso dell'annualità 2022, in esito alla Deliberazione dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale n. 57 del 5 agosto 2021, che ha disposto la cessazione a far data dal 31 dicembre 2022 delle assegnazioni temporanee presso la Giunta regionale del personale appartenente ai ruoli del Consiglio regionale, onde evitare eventuali disfunzioni e criticità nella gestione amministrativa delle strutture organizzative della Giunta regionale presso le quali risulta attualmente assegnato detto personale, è stabilito che si proceda all'esperimento di procedura di mobilità per interscambio tra dipendenti del Consiglio e della Giunta regionali. Tale mobilità è finanziariamente neutra e non incide sulle facoltà assunzionali.
- Paragrafo 11: sono illustrati i reclutamenti da effettuarsi in attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, ai sensi dell'articolo 1 e dell'articolo 9 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 "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", convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.
- Paragrafo 12: è dedicato al reclutamento del personale necessario per fronteggiare lo stato di emergenza dichiarato con deliberazione del Consiglio dei Ministri del 28 febbraio 2022 per assicurare il soccorso e l'assistenza alla popolazione ucraina sul territorio nazionale. In esito alla dichiarazione dello stato di emergenza in relazione all'esigenza di assicurare soccorso e assistenza alla popolazione ucraina sul territorio nazionale di cui alla deliberazione del Consiglio dei Ministri 28 febbraio 2022, è stata adottata l'ordinanza del Capo Dipartimento della Protezione civile n. 872 del 4 marzo 2022, che detta disposizioni urgenti di protezione civile per assicurare, sul territorio nazionale, l'accoglienza, il soccorso e l'assistenza alla popolazione in conseguenza degli accadimenti in atto nel territorio dell'Ucraina.
- Paragrafo 13: si riferisce alla proroga dei contratti del personale impiegato a tempo determinato presso la Direzione regionale Centrale acquisti, necessaria ad assicurare il supporto del personale in parola al fine di garantire la prosecuzione e il completamento delle attività di cui alla citata l. 145/2018, tenuto conto anche degli ulteriori adempimenti connessi agli interventi previsti nel PNRR di competenza regionale.
- Paragrafo 14: è dedicato alla ricognizione dei dati relativi al personale non appartenente al ruolo della Giunta regionale e al personale di ruolo in servizio presso altri Enti. Nell'ambito di quanto disposto dal DM del 8 maggio 2018, si riportano, a fini ricognitivi, i dati, finanziari e numerici, relativi al personale non appartenente al ruolo della Giunta regionale assunto a tempo determinato e in servizio nelle strutture della Giunta regionale e al personale di ruolo in servizio presso altri Enti, relativo all'annualità 2021.

Formazione del Personale

Il programma triennale della Formazione del Personale 2022 – 2024 inserita nel PIAO, in accordo con il «Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della pubblica amministrazione», non riguarderà solo l'aggiornamento delle conoscenze, ma anche lo sviluppo delle competenze organizzative e manageriali, a supporto dei processi di cambiamento della Pubblica Amministrazione.

Le priorità strategiche di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo saranno finalizzate ai processi di pianificazione secondo le logiche del *project management*, quali:

- raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale;
- sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali;
- accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale.

Il Piano Formativo riguarderà quindi la transizione amministrativa e la transizione digitale, l'*E-procurement*, l'utilizzo delle banche dati pubbliche in un'ottica di interoperabilità per la semplificazione, la *Cyber security*, i processi e gli strumenti di comunicazione, il *Project management*, i modelli di *management* e di *leadership*, la transizione ecologica e l'innovazione sociale, il benessere organizzativo, le pari opportunità, oltre alla formazione obbligatoria in tema di Sicurezza, la *privacy* e l'anticorruzione. Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative saranno implementate anche attraverso la collaborazione con altri enti in ottica di convergenza di risorse o programmi interni di condivisione e trasferimenti di saperi interni.

La gestione delle attività formative sarà di norma affidata a LAZIOcrea S.p.A., ai sensi del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, art. 6 punto 13 e successive modificazioni ed integrazioni, che potrà comunque usufruire delle opportunità offerte dal libero mercato e ricercare la collaborazione di enti e organizzazioni di elevato *standard* qualitativo a cui affidare azioni, iniziative e progetti. Saranno favorite, ove possibile, azioni comuni con altre Pubbliche Amministrazioni.

Per le attività di collaborazione, scambio di esperienze e quant'altro utile ai professionisti del settore saranno sviluppate e ricercate alleanze strategiche con enti e organizzazioni nazionali e internazionali.

Inoltre, potranno essere avviate azioni di adesione ad associazioni e organizzazioni di settore al fine di adeguare le competenze e le professionalità per il mantenimento e lo sviluppo degli *standard* qualitativi degli operatori e dei soggetti interessati incaricati a diverso titolo nel settore della formazione.

Anche la Scuola Nazionale di Amministrazione (SNA) potrà collaborare nel programma di sviluppo delle competenze per tutte le amministrazioni, centrali e locali, nell'ambito della *partnership* con il sistema universitario definita con i protocolli sottoscritti tra il Ministro per la PA e le Università.

La Direzione competente in materia di personale approva annualmente con proprio provvedimento il piano formativo annuale, per ciascuna annualità del triennio di riferimento del presente documento; all'interno del piano sono previsti, altresì, corsi di alta formazione erogati dall'Inps con il progetto "ValorePA" e dal Dipartimento della funzione pubblica, con il progetto «*Syllabus*» per l'accrescimento delle competenze digitali. Inoltre, è prevista la collaborazione con *partner* privati di eccellenza che hanno condiviso la strategia di investimento nello sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici quale leva fondamentale per qualificare l'attività delle PA e migliorare i servizi a cittadini e imprese. Per il dettaglio si rinvia alle schede tecniche in allegato.

Gli obiettivi e i risultati attesi (a livello quali-quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti sono di seguito descritti e - in coerenza con le linee guida degli anni precedenti - il Piano Formativo della Regione Lazio mira, essenzialmente, a quattro macro-obiettivi:

- Obiettivi strategici relativi all'implementazione di programmi e progetti strategici di Regione Lazio;
- Obiettivi di sviluppo delle competenze trasversali, che identificano le necessità formative in relazione al "comportamento organizzativo" del personale, in particolare su dimensioni quali il lavoro in team, la motivazione, il *problem solving* e l'*engagement* del personale;
- Obiettivi di crescita professionale tesi a supportare lo sviluppo di conoscenze e competenze qualificanti necessarie nella semplificazione amministrativa - anche in seguito alle misure del Governo introdotte a causa della Pandemia - e nell'efficienza ed efficacia dell'azione pubblica;
- Obiettivi di sviluppo delle competenze digitali e innovative tese al miglioramento dei processi di lavoro e dei servizi per il cittadino, nonché all'innovazione dell'organizzazione e dei comportamenti

Per i dettagli concernenti la pianificazione della formazione, si rimanda all'Allegato tecnico n. 7 denominato "Piano Formativo Triennale: contenuti formativi, obiettivi e valutazione d'impatto, metodi formativi, destinatari, risorse".

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

In questa sezione sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

Di seguito sono elencate le linee di monitoraggio previste e le relative responsabilità funzionali

| LINEE DI MONITORAGGIO | RESPONSABILITÀ FUNZIONALI | TEMPI |
|---|--|----------------|
| Monitoraggio della Sez. 2.1 "Valore Pubblico" | Direzione Programmazione Economica | Annuale |
| Monitoraggio Sez. 2.2 "Performance" (secondo modalità stabilite dal D. Lgs. n. 150/2009) | -Organismo Indipendente di Valutazione con il supporto della -Ufficio Struttura tecnica permanente per le funzioni di programmazione, valutazione e controllo | Quadrimestrale |
| Monitoraggio sezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" | Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT) | Semestrale |
| Monitoraggio Sezione 3. "Organizzazione e capitale umano annuale" | Organismo Indipendente di Valutazione | Annuale |
| Monitoraggio Sezione 3.2 Lavoro Agile | Direzione Affari Istituzionali e personale Struttura competente in materia di performance | Annuale |

Monitoraggio «Valore pubblico».

Nell'inquadramento generale della programmazione economico-finanziaria della Regione Lazio⁴⁶, la programmazione strategica per il medio-lungo termine è stata definita nel DSP 2018 (cfr. *Sottosezione di programmazione | Valore pubblico*).

Le politiche pubbliche regionali, è stato ricordato, dopo le modificazioni e ricalibrage del programma di governo⁴⁷, sono state articolate in 521 azioni/misure/*policy* contenute in 8 Macro-aree, 19 Linee d'indirizzo programmatiche e 90 Obiettivi programmatici (cfr. **tav. S2.1** e, in dettaglio, si vedano le «Schede di valutazione del valore pubblico: Indirizzi Programmatici, Obiettivi Programmatici, azioni, misure, *policy*» nell'Allegato tecnico 1).

Per il monitoraggio del «Valore pubblico», oltre all'osservazione e controllo finanziario, ovvero gli impegni di spesa, la spesa erogata e i fabbisogni previsionali triennali del programma di governo (cfr. **tav. S2.4 e tav. S2.5** e, in dettaglio, si vedano le tavole finanziarie riportate nelle «Schede di valutazione del valore pubblico: Indirizzi Programmatici, Obiettivi Programmatici, azioni, misure, *policy*» nell'Allegato tecnico 1), è in fase di costruzione un *Data-base di Monitoraggio e Valutazione Indicatori di Performance* (Db-MVIP) per la valuta-

⁴⁶ Per memoria: si vedano i documenti di programmazione economico-finanziaria di lungo periodo dal 2013, i documenti triennali di programmazione e le leggi pluriennali di spesa dal 2013 al 2021.

⁴⁷ Deliberazione del Consiglio regionale n. 13 del 22 dicembre 2020 recante «Un nuovo orizzonte di progresso socio-economico-Linee d'indirizzo per lo sviluppo sostenibile e la riduzione delle diseguglianze: politiche pubbliche regionali ed europee 2021-2027»; Deliberazione del Consiglio regionale n. 14 del 22 dicembre 2020 recante «Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER) 2021 – anni 2021-2023»; DGR 4 giugno 2021, n. 327 recante «Programmazione regionale unitaria 2021-2027 - Programma di governo per l'XI legislatura. Approvazione dell'«Aggiornamento 2021» al Documento Strategico di Programmazione (DSP) 2018-2023».

zione del contributo (effetti) delle politiche pubbliche allo sviluppo sostenibile e alla riduzione delle disegualianze, pilastri della strategia regionale.

Il Db-MVIP comprende – attualmente – 371 indicatori, estratti dagli archivi statistici ufficiali, e disponibili a livello regionale; in particolare: (i) archivi statistici ufficiali del «Benessere Equo e Sostenibile»⁴⁸, per valutare le azioni/misure/*policy* volte al raggiungimento degli obiettivi programmatici destinati a individui, famiglie e territorio; (ii) archivi statistici ufficiali della «Competitività dei settori produttivi»⁴⁹, per valutare le azioni/misure/*policy* volte al raggiungimento degli obiettivi programmatici destinati alle attività economiche e al mercato del lavoro seguendo la strategia regionale per il medio-lungo periodo⁵⁰; (iii) gli archivi statistici ufficiali previsti dalla Convenzione stipulata tra l'Istat e l'Autorità di Gestione del PON «Governance e Capacità istituzionale 2014-2020», relativa all'attuazione del Progetto «Informazione statistica territoriale e settoriale per le politiche di coesione 2014-2020»; (iv) gli archivi statistici ufficiali per il monitoraggio dello sviluppo sostenibile regionale⁵¹; (v) altri archivi statistici ufficiali non citati in precedenza (**tav.S4.AA**).

Tavola S4. AA – PIAO Lazio 2022: schema del Data-base di Monitoraggio e Valutazione Indicatori di Performance «Valore pubblico», aprile 2022

| POLITICHE PUBBLICHE | FONTI STATISTICHE DI MONITORAGGIO | INDICATORI | METADATI | BASE-LINE | TENDENZA | ATTESE |
|---|---|------------|----------|-----------|----------|--------|
| - Linea d'indirizzo programmatico -- Obiettivo programmatico --- Azione/Misura/Policy | Benessere Equo e Sostenibile, Istat | 182 | (a) | (b) | (c) | (c) |
| | Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo, Istat | 121 | | | | |
| | Competitività dei settori produttivi, Istat | 38 | | | | |
| | Banche diverse, Istat | 9 | | | | |
| | Indic. Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) 'Agenda 2030, Istat | 6 | | | | |
| | Indicatori Agro-ambientali (<i>Agri-Environmental Indicators</i>), Eurostat | 8 | | | | |
| | Banche Dati interne Regione Lazio | 7 | | | | |
| | Totale | 371 | | | | |

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione Programmazione Economica su archivi e base-dati Istat. – (a) Si riporta la Descrizione, l'Unità di misura e il dettaglio del dominio, area, settore, ambito della fonte statistica. Si vedano le tavole nell'Allegato tecnico n.1 al PIAO con suffisso -mt. – (b) Baseline: valore al 2018 o, in caso di assenza, all'anno immediatamente precedente; (c) Tendenza e attese calcolate in base al Tasso di Variazione Medio Annuo Composto (Tvmac): Netto Miglioramento (NM) se: Tvmac > +5,0 %; Lieve Miglioramento (LM) se: +1,0 % < Tvmac < +5,0 %; Stabile (ST) se: - 1,0 % < Tvmac < +1%; Lieve Peggioramento (LP) se: -5,0 % < Tvmac < -1,0 %; Netto Peggioramento (NP) se: Tvmac < -5,0 %.

Il Db-MVIP, sarà inserito nel *Datawarehouse* del portale Statistica Lazio, accessibile dal sito istituzionale della Regione Lazio⁵², dove verrà creata una scheda grafica navigabile ed interattiva, dove consultare la sintesi dei dati di monitoraggio prodotti.

Vista la diversa periodicità di aggiornamento dei sottogruppi di indicatori utilizzati, il loro monitoraggio verrà effettuato – prevalentemente – su base annua. Considerate le possibili modifiche (o introduzioni, eliminazioni) apportate agli indicatori di *performance*, da parte dei produttori ufficiali delle statistiche, annualmente verrà svolta una verifica delle disponibilità informative e, dunque, una nuova scelta del *set* di indicatori (per azioni/misure/*policy*). L'aggiornamento riguarderà tutti i parametri riportati sulle schede relative alle 19 linee d'indirizzo programmatiche, ai 90 obiettivi programmatici e alle 521 azioni/misure/*policy* e, al termine del monitoraggio, verrà redatto un *report* di analisi e valutazione delle dinamiche e degli effetti osser-

⁴⁸ Istat, Rapporto BES 2020: il Benessere Equo e Sostenibile in Italia, dicembre 2021.

⁴⁹ Istat, Rapporto sulla competitività dei settori produttivi-Edizione 2021, aprile 2022.

⁵⁰ Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo, aggiornamento marzo 2022.

⁵¹ Istat, Rapporto SDGs 2021: Informazioni statistiche per l'Agenda 2030 in Italia, agosto 2021.

⁵² <https://www.regione.lazio.it/statistica>

vati (pubblicato sul sito istituzionale della Regione Lazio, aggiornando la sezione interattiva dedicata sul portale Statistica Lazio).

Monitoraggio «Performance».

La Regione Lazio è dotata di un Sistema di misurazione della *Performance* - adottato con DGR n. 662/2014 e successivamente aggiornato con DGR n.705/2017- , predisposto ai sensi dell'articolo 7 della legge regionale 16 marzo 2011, n. 1, che recepisce i principi di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, con l'obiettivo di promuovere la cultura del merito ed ottimizzare l'azione amministrativa regionale.

Nell'ambito del PIAO il monitoraggio della *performance* avviene sulla base degli obiettivi assegnati alla dirigenza apicale come indicato nell'Allegato tecnico n. 2 denominato "Obiettivi di *performance*".

Monitoraggio quadrimestrale della dirigenza apicale

Entro 15 giorni successivi ad ogni quadrimestre i dirigenti apicali inseriscono, nella piattaforma SICER- Controllo Strategico, i dati relativi al monitoraggio degli obiettivi assegnati (indicando gli eventuali scostamenti) ed allegano la documentazione di corredo al fine di permettere all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) di verificare l'andamento delle attività svolte rispetto alla programmazione.

Ciascuna direzione individua un proprio referente per il popolamento della Piattaforma SICER- Controllo Strategico.

Incontro semestrale valutatore-valutato

Al fine di prevenire situazioni di mancata realizzazione degli obiettivi, al termine del primo semestre dell'esercizio annuale di riferimento il soggetto valutatore si confronta con il soggetto valutato sul grado di realizzazione delle attività programmate, anche al fine di definire eventuali azioni correttive.

Ripianificazione operativa

In caso di mutamenti significativi rispetto ai piani d'azione prestabiliti, per effetto di modifiche normative, di direttive interne, di riassetto organizzativi, di fattori non prevedibili, ecc., è possibile definire una nuova formulazione degli obiettivi operativi per i dirigenti apicali. Le eventuali proposte di ri-pianificazione operativa, debitamente motivate, devono essere sottoposte all'OIV che, una volta effettuata la verifica di coerenza interna ed esterna dei nuovi obiettivi rispetto all'indirizzo politico-amministrativo ed alla indicazione delle priorità politiche, trasmette la modifica infrannuale della programmazione alla Giunta Regionale per la successiva approvazione.

Monitoraggio finale

Entro il 30 gennaio dell'anno successivo a quello considerato i dirigenti apicali inseriscono, nella piattaforma SICER – Controllo Strategico, i dati relativi al monitoraggio degli obiettivi assegnati allegando la documentazione di corredo, al fine di consentire all'OIV di effettuare le verifiche rispetto al raggiungimento del valore target atteso per ciascun obiettivo.

Accesso alla premialità

Per i dirigenti apicali la procedura di valutazione della *performance* individuale si conclude con l'adozione di apposita deliberazione da parte della Giunta Regionale.

I dirigenti apicali trasmettono all'OIV tramite la "Struttura tecnica permanente per le funzioni di programmazione valutazione e controllo" un dettagliato report sull'andamento delle valutazioni finali, riguardanti il personale delle proprie strutture/unità organizzative, ai fini dell'elaborazione dell'elenco generale delle valutazioni individuali del personale dirigenziale e del personale delle categorie, presentate in forma aggregata.

L'accesso alla premialità, ossia al trattamento accessorio collegato alla *performance* individuale, è regolato secondo un principio di proporzionalità rispetto al punteggio conseguito nella valutazione, per cui:

- al di sotto della soglia minima di 60 punti non è consentito l'accesso al trattamento accessorio;
- alla soglia minima di 60 punti corrisponde una quota predefinita del trattamento accessorio;
- al di sopra della soglia minima di 60 punti il trattamento accessorio è incrementato, rispetto alla quota predefinita per la soglia minima, in una misura percentuale predefinita per ogni punto in più da 60 punti a 100 punti.

Organismo indipendente di valutazione (OIV)

All'OIV, costituito ai sensi dell'articolo 14 della legge regionale n. 1/2011, è demandato il controllo di prima istanza su conformità, appropriatezza ed effettività del ciclo di gestione della *performance*. Un monitoraggio sistematico viene svolto anche al fine di segnalare agli organi di indirizzo politico-amministrativo l'esigenza di eventuali interventi correttivi, oppure ritardi e criticità rispetto al conseguimento dei risultati attesi.

In dettaglio, l'OIV svolge le seguenti funzioni:

- effettua la verifica dell'avvio del ciclo di gestione della *performance*;
- valida l'assegnazione degli obiettivi durante il ciclo di gestione della *performance*;
- verifica la coerenza interna ed esterna degli obiettivi del Piano triennale della *performance*;
- comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Presidente della Giunta Regionale;
- verifica il rispetto dei requisiti del Sistema fissati dalla legge regionale n. 1/2011;
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, al fine dell'accesso ai meccanismi premiali secondo le disposizioni contenute nella normativa vigente, nei codici di comportamento e nella contrattazione collettiva integrativa, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- propone alla Giunta Regionale la valutazione annuale dei dirigenti apicali;
- promuove e verifica l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui alle disposizioni contenute nella normativa vigente;
- verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- cura la realizzazione di indagini sul personale dipendente rivolte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del Sistema;
- monitora e redige la relazione annuale sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, con riferimento al ciclo di gestione della *performance* dell'anno precedente;
- valida la Relazione sulla *performance*.

Struttura tecnica permanente

La Struttura tecnica permanente, di cui all'articolo 15 della legge regionale n. 1/2011, svolge le seguenti funzioni:

- fornisce il supporto l'OIV nello svolgimento delle attività di propria competenza;
- fornisce il supporto tecnico-metodologico alle strutture amministrative nell'ambito della programmazione strategico-operativa per la definizione degli obiettivi e degli indicatori;
- svolge l'attività di controllo strategico, mediante il monitoraggio periodico degli andamenti gestionali, sia in ordine alla realizzazione degli obiettivi assegnati in fase di programmazione che all'esigenza di eventuali interventi correttivi degli scostamenti evidenziati;
- interagisce con i dirigenti apicali e/o con i loro referenti in modo che vengano rispettate le scadenze prefissate in occasione dei monitoraggi e della valutazione conclusiva, verificando che venga assicurato un corretto inserimento dei dati all'interno della piattaforma COGES - Controllo Strategico, come di tutta la documentazione contenente gli elementi indispensabili per procedere alla valutazione
- fornisce supporto al Nucleo di valutazione dei dirigenti apicali per l'esame delle richieste di valutazione di seconda istanza.

Monitoraggio «Rischi corruttivi e trasparenza».

La sezione del PIAO sui rischi corruttivi e trasparenza individua procedure specifiche in riferimento a:

- Attuazione degli obblighi di trasparenza
- Attuazione e idoneità delle misure di prevenzione della corruzione

Attuazione degli obblighi di trasparenza

Per una completa attuazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, il legislatore ha previsto una serie di controlli interni ed esterni prevedendo, altresì, che l'amministrazione si doti di un sistema di monitoraggio sull'andamento dello stato di attuazione del programma e di verifica dei risultati.

Il monitoraggio del programma compete al Responsabile della trasparenza che relaziona, con cadenza annuale, sullo stato di attuazione. Concorrono all'attuazione medesima, oltre al Responsabile della trasparenza, tutti gli uffici dell'amministrazione, sia centrali che periferici, e i relativi dirigenti.

Il Responsabile della trasparenza svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione e segnala i casi di inadempimento o di adempimento parziale, secondo quanto prescritto dall'art. 43 del D.lgs. n. 33/2013.

Il Responsabile della trasparenza, che a tal fine può avvalersi del supporto dei Referenti per la trasparenza, effettua, con cadenza semestrale, controlli a campione sull'effettivo adempimento degli obblighi di pubblicazione da parte di tutte le direzioni ed agenzie regionali, nonché da parte dell'Avvocatura regionale. Tali controlli sono organizzati in modo che in ogni semestre ciascuna delle suddette articolazioni regionali sia oggetto di verifica.

Attuazione e idoneità delle misure di prevenzione della corruzione

Come specificato nel PNA 2019, il sistema di monitoraggio costituisce una fase fondamentale del processo di gestione del rischio per la verifica dell'efficacia della strategia di prevenzione della corruzione.

L'attività di monitoraggio coinvolge il RPCT, i referenti, i dirigenti, l'OIV e, su richiesta del RPCT, la Direzione competente in materia di audit e controllo interno.

Il sistema è basato sulla stesura da parte di ciascuna struttura (Direzioni/Agenzie/Avvocatura) di due relazioni, una per semestre, accompagnate da una dettagliata rendicontazione delle misure prescelte che dia evidenza dell'attuazione delle singole misure o delle motivazioni della loro mancata o parziale attuazione. Tale attività ha altresì lo scopo di verificare l'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

In considerazione della dimensione e della complessità dell'amministrazione regionale, il sistema di monitoraggio coinvolgerà, ad un primo livello, la struttura organizzativa tenuta ad adottare le misure e, ad un secondo livello, il RPCT che, con l'ausilio della struttura a suo supporto e, eventualmente, della Direzione Regionale Audit, FESR, FSE e Controllo interno, verificherà l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nel PTPCT.

Attualmente è in fase di acquisizione e sviluppo un apposito software al fine di digitalizzare le attività di mappatura, valutazione del rischio, trattamento del rischio, monitoraggio e riesame. Il software per la gestione del rischio corruttivo verrà quindi messo in uso nel triennio 2022- 2024.

Monitoraggio «Lavoro agile».

In relazione alla sottosezione “Lavoro agile” si prevede di attivare un sistema di monitoraggio degli impatti del lavoro agile a livello sociale, ambientale ed economico sui lavoratori, basato su *survey* da somministrare al personale (dipendenti del comparto e dirigenza).

Allo scopo si ipotizza un set di indicatori utili come riportato nella tabella seguente:

| DIMENSIONI | OBIETTIVI | INDICATORI | STATO 2021 (baseline) | Target 2022 | Target 2023 | Target 2024 | FONTE |
|------------|---|--|--------------------------|---------------|---------------|---------------|---|
| IMPATTI | IMPATTO SOCIALE | | | | | | |
| | Ridurre il tempo per gli spostamenti casa lavoro | Positivo per i lavoratori: riduzione tempo spostamenti casa-lavoro | Positivo | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Survey da somministrare ai dipendenti a cura della Direzione Affari Istituzionali e Personale |
| | Migliorare la conciliazione lavoro vita privata | Positivo per i lavoratori: <i>work-life balance</i> | Positivo | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Survey da somministrare ai dipendenti a cura della Direzione Affari istituzionali e Personale |
| | IMPATTO AMBIENTALE | | | | | | |
| | Ridurre l'impatto delle esternalità negative prodotte sull'ambiente | Positivo per la collettività: minori spostamenti casa/lavoro con conseguenti minori emissioni di CO2 | Positivo | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Survey da somministrare ai dipendenti a cura della Direzione Affari istituzionali e Personale |
| | IMPATTO ECONOMICO | | | | | | |
| | Ridurre complessivamente le spese a carico dei lavoratori | Positivo per i lavoratori: € risparmiati per riduzione <i>commuting</i> casa-lavoro | Positivo | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Survey da somministrare ai dipendenti a cura della Direzione Affari istituzionali e Personale |

Per quanto riguarda il monitoraggio dei contributi del lavoro agile al miglioramento della performance organizzativa, si propone, nella tabella di seguito riportata, un set di indicatori che possano integrare il vigente sistema di valutazione della performance.

Il monitoraggio degli impatti della performance organizzativa richiede il coordinamento della Struttura competente in materia di Performance e il coinvolgimento delle Strutture interessate, che si dovranno dotare di appositi strumenti di rilevazione, anche ai fini della valutazione degli impatti del lavoro agile sulla qualità dei servizi erogati ai cittadini.

| DIMENSIONI | OBIETTIVI | INDICATORI | STATO 2021 (baseline) | Target 2022 | Target 2023 | Target 2024 | FONTE |
|--|---|--|--------------------------|---|--|--|---|
| PERFORMANCE ORGANIZZATIVE | ECONOMICITÀ | | | | | | |
| | Migliorare l'economicità dell'azione amministrativa | Riflesso economico: riduzione costi utenze / anno | Positivo | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Dati in possesso della Direzione Centrale Acquisti |
| | | Riflesso economico: riduzione costi stampe / anno | Positivo | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Dati in possesso della Direzione Centrale Acquisti |
| | | Riflesso economico: riduzione costi straordinario / anno | Positivo | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Dati in possesso della Direzione Affari Istituzionali e Personale |
| | | Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi, minori ammortamenti e quindi minore perdita di valore del patrimonio | Positivo | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Dati in possesso della Direzione Bilancio, Governo Societario, Demanio e patrimonio |
| | EFFICIENZA | | | | | | |
| | Migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa | Diminuzione assenze | Riduzione | Riduzione | Riduzione | Riduzione | Dati in possesso della Direzione Affari Istituzionali e Personale |
| | | Riduzione dei tempi di pagamento delle fatture | Dato non disponibile | Dato non disponibile, necessaria adozione apposito sistema di rilevazione | Predisposizione sistema di rilevazione | Miglioramento | Dati in possesso di tutte le strutture |
| | | Riduzione dei tempi di conclusione dei procedimenti | Dato non disponibile | Dato non disponibile, necessaria adozione apposito sistema di rilevazione | Predisposizione sistema di rilevazione | Miglioramento | Dati in possesso di tutte le strutture |
| | | Riduzione delle file in caso di servizi digitali | Dato non disponibile | Dato non disponibile, necessaria adozione apposito sistema di rilevazione | Predisposizione sistema di rilevazione | Miglioramento | Dati in possesso delle Strutture che offrono servizi ai cittadini |
| Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie | | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Dati in possesso di tutte le Strutture | |

| EFFICACIA | | | | | | |
|---|---|----------------------|---|--|---------------|--|
| Migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa | Quantità erogata: n. pratiche/processi/ servizi erogati | Dato non disponibile | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Dati in possesso di tutte le Strutture |
| | Quantità erogata: % servizi full digital offerti dalla PA | Dato non disponibile | Dato non disponibile, necessaria adozione apposito sistema di rilevazione | Predisposizione sistema di rilevazione | Miglioramento | Dati in possesso della Direzione Innovazione tecnologica |
| | Quantità erogata: comunicazioni tramite domicilia digitali | Dato non disponibile | Miglioramento | Miglioramento | Miglioramento | Dati in possesso di tutte le Strutture |
| | Quantità fruita: n. utenti serviti | Dato non disponibile | Dato non disponibile, necessaria adozione apposito sistema di rilevazione | Predisposizione sistema di rilevazione | Miglioramento | Dati in possesso delle Strutture che offrono servizi ai cittadini |
| | Qualità percepita: % di utenti soddisfatti, serviti da dipendenti in lavoro agile | Dato non disponibile | Dato non disponibile, necessaria adozione apposito sistema di rilevazione | Predisposizione sistema di rilevazione | Miglioramento | Indagini di <i>Customer Satisfaction</i> a cura delle Strutture che offrono servizi ai cittadini |