

Piano Integrato di Attività e Organizzazione
(PIAO) 2026-2028
Giunta regionale del Lazio



**REGIONE
LAZIO**

INDICE

INDICE	2
INTRODUZIONE	4
SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	6
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	7
Sottosezione di programmazione Valore pubblico	7
Valore pubblico: impianto teorico e metodologia.....	7
Valore pubblico: sintesi delle valutazioni della <i>performance</i>	16
Piena accessibilità fisica	31
Piena accessibilità digitale.....	34
Procedure da semplificare e reingegnerizzare	35
Iniziative di trasformazione digitale.....	35
Sottosezione di programmazione Performance	41
Il ciclo di gestione della performance	41
Pari opportunità ed equilibrio di genere.....	55
Sottosezione di programmazione Rischi Corruttivi e Trasparenza	58
Prevenzione della corruzione e valore pubblico	58
Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	58
Soggetti.....	59
Analisi del contesto.....	63
Obblighi di trasparenza.....	71
Mappatura dei processi	72
Valutazione del rischio	73
Il trattamento del rischio	74
Misure generali	75
Misure specifiche.....	91
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	96
Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa	96
Organigramma della Giunta Regionale.....	96
Livelli di responsabilità organizzativa	100
Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile	101
Principi guida del lavoro agile	101
Condizioni e fattori abilitanti del lavoro agile	101
Obiettivi e risultati attesi.....	105
Linee di attività smartizzabili	109
Sottosezione di Programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale	111
Fabbisogni di personale.....	111
Formazione del personale	113

SEZIONE 4 - MONITORAGGIO.....	117
Monitoraggio generale	117
Monitoraggio valore pubblico	117
Monitoraggio piena accessibilità fisica.....	118
Monitoraggio piena accessibilità digitale.....	119
Monitoraggio procedure da semplificare e reingegnerizzare.....	119
Monitoraggio iniziative di trasformazione digitale	119
Monitoraggio performance.....	120
Monitoraggio pari opportunità e equilibrio di genere.....	121
Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza	121
Monitoraggio organizzazione del lavoro agile	122
Monitoraggio piano triennale dei fabbisogni di personale	124
Monitoraggio formazione del personale	124

INTRODUZIONE

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) della Giunta Regionale del Lazio per il triennio 2026-2028 è il documento di pianificazione che la Giunta regionale adotta per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi ai cittadini ed alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

Il PIAO è sviluppato integrando attività e organizzazione delle strutture della Giunta regionale con particolare riferimento alle seguenti materie: valore pubblico, performance, rischi corruttivi e trasparenza, struttura organizzativa, organizzazione del lavoro agile, fabbisogni di personale, formazione del personale, accessibilità fisica e digitale, procedure da semplificare e reingegnerizzare, transizione digitale, pari opportunità ed equilibrio di genere.

L'art. 6 del Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, prevede per le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, l'adozione, entro il 31 gennaio di ogni anno, del PIAO ha durata triennale ed è aggiornato annualmente.

Il Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione", pubblicato sulla GURI n. 151 del 30 giugno 2022, stabilisce la soppressione, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del PIAO, dei seguenti piani: Piano dei fabbisogni, Piano delle azioni concrete, Piano della performance, Piano di prevenzione della corruzione, Piano organizzativo del lavoro agile, Piani di azioni positive.

Il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle Finanze 30 giugno 2022, n. 132 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione" pubblicato sulla GURI n. 209 del 07 settembre 2022, stabilisce, tra l'altro, che le pubbliche amministrazioni conformano il PIAO alla struttura ed alle modalità redazionali indicate dal medesimo decreto.

Il Regolamento regionale 6 settembre 2002 n. 1 "Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale" con l'art. 3 bis "Pianificazione integrata dell'attività e dell'organizzazione" introduce il PIAO nell'ordinamento regionale conformemente a quanto previsto dalla normativa nazionale e stabilisce, tra l'altro, che al fine di assicurare la piena integrazione dei contenuti, le strutture della Giunta regionale, per le materie di rispettiva competenza, concorrono, con il coordinamento del Direttore generale, alla elaborazione ed al monitoraggio del PIAO. La norma di dettaglio disciplina soggetti e ruoli nonché fasi e tempi prevedendo altresì l'istituzione di uno specifico Gruppo di lavoro chiamato a supportare il Direttore generale e le strutture della Giunta regionale nelle fasi di elaborazione e monitoraggio del PIAO.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) della Giunta Regionale del Lazio per il triennio 2026-2028 è coerente con la programmazione economico-finanziaria regionale che attua la Strategia regionale della XII legislatura «per un futuro prospero e di benessere, socialmente inclusivo e sostenibile dal punto di vista ambientale». Il documento 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 due sottosezioni, concerne Organizzazione e Capitale Umano. La sezione 4 è dedicata al 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 interpreta gli obiettivi di policy declinati nel programma di Governo per la creazione di benessere economico sociale ed ambientale delle comunità del Lazio. La sottosezione descrive, tra l'altro, le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale alle amministrazioni, le procedure da semplificare e reingegnerizzare, le principali iniziative di trasformazione digitale. La sottosezione Valore pubblico comprende anche l'Allegato tecnico 1 denominato "Schede di valutazione del Valore Pubblico. Indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy" e l'Allegato tecnico 2 denominato "Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare".

La sottosezione Performance descrive gli obiettivi che l'amministrazione regionale si prefigge per concorrere a realizzare il Valore Pubblico pianificato. La sottosezione comprende anche l'Allegato tecnico 3 denominato "Obiettivi di performance" e l'Allegato tecnico 4 denominato "Pari Opportunità ed Equilibrio di Genere. Piano Triennale Azioni Positive 2026 - 2028".

La sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza contempla le analisi e 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 5 denominato "Mappatura dei processi e valutazione del rischio corruttivo, individuazione e programmazione delle misure".

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

La sottosezione Organizzazione del Lavoro Agile evidenzia principi guida, presupposti, misure organizzative e tecnologie abilitanti al cosiddetto smart working. La sottosezione comprende l'Allegato tecnico 6 denominato "Disciplina del Lavoro Agile" che regola lo svolgimento del lavoro agile per il personale della Giunta regionale del Lazio.

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 comprende anche l'Allegato tecnico 7 denominato "Piano triennale dei fabbisogni di personale" e l'Allegato tecnico 8 denominato "Piano formativo triennale 2026 -2028".

La sezione Monitoraggio descrive infine le procedure di monitoraggio delle singole componenti oggetto di pianificazione integrata.

SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Denominazione	REGIONE LAZIO
Sede	Via Rosa Raimondi Garibaldi 7 - 00145 ROMA
Codice Fiscale	80143490581
Presidente	Francesco Rocca
Assessori	Roberta Angelilli, Simona Renata Baldassarre, Pasquale Ciacciarelli, Fabrizio Ghera, Massimiliano Maselli, Elena Palazzo, Luisa Regimenti, Giancarlo Righini, Manuela Rinaldi, Giuseppe Schiboni
Direttore Generale	Alessandro Ridolfi
Unità di personale in servizio	3866 (al 31/12/2025)
Comparto di appartenenza	Comparto Funzioni Locali
Statuto	Legge Statutaria 11 novembre 2004, N. 1
Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Organi e delle Strutture	Regolamento regionale 6 settembre 2002, n. 1
Sito web	www.regione.lazio.it
Numero Unico Regionale	06 99 500
PEC	protocollo@pec.regione.lazio.it

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sottosezione di programmazione | Valore pubblico

La programmazione economico-finanziaria degli obiettivi del Governo regionale per la XII legislatura, contenuti nel Documento Strategico di Programmazione 2023 (1) e implementati con i risultati del processo d'integrazione del programma di governo 2023-2028 (Addendum al Documento Strategico di Programmazione 2023) (2), si riferisce alle policy per attuare la «politica unitaria per la coesione, la ripresa e la resilienza nel Lazio».

La programmazione economico-finanziaria regionale per il 2026-2028 prevede la prosecuzione dell'attuazione di azioni/interventi/misure/policy per raggiungere i 17 Obiettivi Programmatici della strategia regionale «per un futuro prospero e di benessere, socialmente inclusivo e sostenibile dal punto di vista ambientale» (riportati, coerentemente, nel Documento di economia e finanza regionale 2026 (Defr Lazio 2026) (3) e nella Nota di aggiornamento del documento di economia e finanza regionale 2026 (Nadefr Lazio 2026) (4).

Il PIAO Lazio 2026-2028 – in tema di valore pubblico – segue l'impostazione metodologica avviata nel PIAO Lazio 2023-2025, riferito agli obiettivi di policy dell'XI legislatura (2018-2023), e proseguita nel PIAO Lazio 2024-2026, riferito agli obiettivi di policy dell'XII legislatura (2023-2028). Le analisi sul valore pubblico delle policy di medio-lungo periodo rispondono alle esigenze di monitoraggio in itinere del policy mix di azioni/misure/policy per il raggiungimento degli obiettivi programmatici, in base all'aggiornamento delle banche dati da cui sono stati estratti gli indicatori di performance.

Nella Sottosezione di programmazione Valore pubblico, viene riportato: l'impianto teorico e la metodologia adottata; gli elementi del contesto, esterno e interno che influenzano, direttamente o indirettamente, il valore pubblico determinato dalle policy regionali; la sintesi delle analisi svolte.

In questa sottosezione – a partire dal disegno logico che definisce, per il Lazio, l'iter di attuazione della strategia del programma di governo per la XII legislatura iniziata a marzo 2023 e, dunque, gli Obiettivi Programmatici – si aggiornano le analisi svolte nella medesima Sezione del PIAO Lazio 2025-2027 (5) (cfr. Allegato tecnico denominato “Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico”.

Valore pubblico: impianto teorico e metodologia

Il valore pubblico attivato e/o generato dall'azione pubblica regionale è stato valutato sul policy mix di azioni/misure/policy inserito negli Indirizzi Programmatici a loro volta articolati

-
- (1) DGR 21 marzo 2023, n. 77 recante Programma di governo per la XII legislatura. *Approvazione del "Documento Strategico di Programmazione (DSP) 2023-2028"*.
 - (2) DGR 27 novembre 2023, n. 823 recante Approvazione dell'Addendum al "Documento Strategico di Programmazione (DSP) 2023 - Anni 2023-2028" di cui alla DGR n.77/2023.
 - (3) DCR 31 luglio 2025, n. 9 recante Documento di economia e finanza regionale 2026 - Anni 2026-2028.
 - (4) DCR 18 dicembre 2025, n. 13.
 - (5) DGR 30 gennaio 2025, n. 47 “Adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027 ai sensi dell'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113”.

negli Obiettivi Programmatici del programma di governo.

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) in sintonia con la definizione originaria (6) – è stata studiata individuando, in particolare «[...] l’incremento di benessere reale mobilitato dalle risorse tangibili (spesa pubblica) e intangibili (decisioni di policy adeguate a soddisfare la domanda e i fabbisogni) [...]».

Le analisi svolte annualmente (7) sulla situazione del capitale umano, sociale, economico e ambientale, hanno lo scopo di valutare – nel complesso – l’attuazione delle policy verso una crescita/ sviluppo sostenibile – parte del valore pubblico attivato e generato dall’azione pubblica – per assicurare ai cittadini la «soddisfazione per la propria vita» e le «capacità di resilienza» sapendo che 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.

L’offerta di policy regionale, inoltre, viene valutata per comprendere se vi sia un’adeguata copertura ai fabbisogni regionali di sviluppo sostenibile (8) e valore pubblico che – oltre a produrre il Pil nel rispetto dei limiti planetari – generi 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) (9).

In dettaglio, per ciascuna delle 318 azioni/misure/policy (inserite nei 6 Indirizzi Programmatici, articolati in 17 Obiettivi Programmatici), sono state svolte analisi per individuare, in primis, su quali aree, domini, temi, settori del benessere sarebbe stato più probabile rilevare gli effetti (10) e le performance del «valore pubblico generato e 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 fondo (11) attraverso il tasso di variazione medio annuo composto (12).

-
- (6) Il valore pubblico – introdotto per la prima volta in Italia nel 2005 dal professore di Economia Aziendale dell’Università di Ferrara, Enrico Deidda Gagliardo – può essere definito come l’incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale etc.) che si viene a creare presso una collettività e che deriva dall’azione dei diversi soggetti pubblici, che perseguono questo traguardo mobilitando al meglio le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (capacità organizzativa, rete di relazioni interne ed esterne, capacità di lettura del territorio e di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, capacità di riduzione dei rischi reputazionali dovuti a insufficiente trasparenza o a fenomeni corruttivi). Fonte: *Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)*, Ministero per la Funzione Pubblica, dicembre 2021.
- (7) Riportate nei documenti di programmazione economico-finanziaria di medio-lungo periodo (*Documento Strategico di Programmazione*) e in quelli di breve-medio periodo (*Documento di Economia e Finanza Regionale*) dal 2013 in poi, previsti dagli articoli dal 3 al 6 della Legge Regionale 12 agosto 2020, n. 11 recante «*Legge di contabilità regionale*».
- (8) Nell’accezione indicata in E. Giovannini, *L’utopia sostenibile*, editori Laterza, febbraio 2018.
- (9) 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.
- (10) In alcuni casi sono stati previsti e ipotizzati effetti diretti, indiretti e/o indotti.
- (11) 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.
- (12) 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

Per l'individuazione del «risultato atteso», non potendo quantificare, per ognuna delle 318 azioni/misure/policy, le variazioni percentuali su ciascun indicatore si è ipotizzato 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. Ciò deriverebbe da una duplice considerazione: per un verso, alcune azioni/misure/policy sono realizzate e attuate secondo differenti cronoprogrammi con impatti ed effetti che emergono in tempi diversi e, per altro verso, alcune spese per beni d'investimento sono a fecondità ripetuta. Laddove vi fossero tendenze già di «lieve miglioramento» o «netto miglioramento» le attese sono indirizzate ad un consolidamento della performance.

Questo contributo – escludendo che l'intervento pubblico possa produrre effetti avversi, peggiorando la tendenza dell'indicatore – potrebbe esser 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).

Le basi statistiche utilizzate hanno riguardato, prevalentemente: (i) gli archivi statistici ufficiali del «Benessere Equo e Sostenibile» (13), 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» (14), 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 periodo (15); (iii) gli archivi statistici ufficiali previsti dalla Convenzione stipulata tra l'Istat e l'Autorità di Gestione del PN «Capacità per la Coesione 2021-2027», relativa all'attuazione del Progetto «Informazione statistica territoriale e settoriale per le politiche di coesione» (16); (iv) gli archivi

< +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); (a2) Medio termine/ultimo quinquennio (ultimo anno disponibile su t-5); (a3) Medio termine/quinquennio precedente (t-5 su t-10); (a4) Lungo termine (ultimo anno disponibile su t-10). 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.

- (13) Istat, *Rapporto BES: il Benessere Equo e Sostenibile in Italia*, aggiornamento annuale. Il set di indicatori, che illustrano i 12 domini rilevanti per la misura del benessere, è aggiornato annualmente.
- (14) Istat, *Rapporto sulla competitività dei settori produttivi*, aggiornamento annuale. 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.
- (15) 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. Nella 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 (*High technology services* (HITS) e i servizi di mercato ad alto contenuto di conoscenza (*Knowledge intensive market services* (KWNMS)).
- (16) Istat, *Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo*, aggiornamento mensile. La banca dati indicatori territoriali per le politiche di sviluppo contiene 366 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

statistici ufficiali per il monitoraggio dello sviluppo sostenibile regionale (17); (v) altri archivi statistici ufficiali non citati in precedenza.

Per esemplificare, per l'Indirizzo programmatico Salute-[01.01], a cui concorrono 4 Obiettivi Programmatici, sono state previste 30 azioni/misure/interventi/policy. Ai fini della valutazione del valore pubblico ovvero dell'incremento del benessere reale, sono stati individuati 19 indicatori e valutate le loro performance di (cfr. Tav. A0).

I 6 Indirizzi programmatici – contenenti al loro interno i rispettivi Obiettivi Programmatici da raggiungere con le corrispondenti 318 azioni, misure e policy (cfr. «Schede di valutazione del valore pubblico: Indirizzi Programmatici, Obiettivi Programmatici, azioni, misure, policy» nell'Allegato tecnico denominato “Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico”) – evidenziano, per ciascun indirizzo: (a) il valore pubblico e la performance delle policy; (b) i beneficiari e gli effetti attesi; (c) la misurazione del contributo delle politiche alla creazione e/o arricchimento (o non depauperamento) del capitale umano, sociale, economico e ambientale; (d) la baseline; il periodo analizzato per la misurazione della dinamica degli indicatori (18) di performance delle policy che contribuiscono alla creazione del valore pubblico; la fonte dei dati e degli archivi statistici utilizzati; (e) i metadati (descrizione, unità di misura) per ciascun indicatore di performance.

Tavola A0 – PIAO Lazio 2026: Addendum al Documento Strategico di Programmazione 2023-2028. Struttura (Macroaree, Indirizzi Programmatici, Obiettivi Programmatici), numero policy per Indirizzo Programmatico e per Obiettivo Programmatico e numero di indicatori di performance del valore pubblico

MACROAREA E COD. IDENTIFICATIVO	INDIRIZZO PROGRAMMATICO (IP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER IP	OBBIETTIVO PROGRAMMATICO (OP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER OP	INDICATORI DI VALORE PUBBLICO
[01.] - Il Lazio dei diritti e dei valori	[01.01.] – Salute	30	[01.01.01.] - Estendere la sanità di prossimità	7	19
			[01.01.02.] - Migliorare le cure sanitarie (salute mentale - disturbi alimentari - stili di vita e progetto salute - malattie rare)	7	
			[01.01.03.] - Ammodernamento tecnologico (AT) e potenziamento infrastrutturale (PI) nella sanità	7	
			[01.01.04.] - Migliorare le condizioni di vita (disabilità e malattie cronico-degenerative)	9	
	[01.02.] - Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia	114	[01.02.01.] - Investire nell'istruzione e formazione	16	26
			[01.02.02.] - Per la famiglia: investire nella scuola e per l'infanzia	26	
			[01.02.03.] - Contrasto alla marginalità sociale: dignità del lavoro, occupazione e sostegno alla disabilità	14	22
			[01.02.04.] - Incrementare la sicurezza dei cittadini	21	11
			[01.02.05.] - Favorire l'accesso allo sport e migliorare gli stili di vita	15	19
			[01.02.06.] - Valorizzare la cultura nel Lazio	22	
[02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente	[02.01.] - Assetto urbanistico per lo sviluppo	32	[02.01.01.] - Roma Capitale e urbanistica regionale	18	11
			[02.01.02.] - Migliorare le condizioni di famiglie e imprese: edilizia agevolata e progetti PNRR	14	
		40	[02.02.01.] - Tutela ambientale e protezione civile	19	17

fino all'ultimo anno disponibile.

- (17) Istat, *Rapporto SDGs 2021: Informazioni statistiche per l'Agenda 2030 in Italia*. I 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) e i relativi 169 target bilanciano le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile, estendendo l'Agenda 2030 dal solo pilastro sociale a quello economico ed all'ambientale. A questi si aggiunge la dimensione istituzionale; inoltre, numerosi riferimenti sono rivolti al benessere delle persone e all'equa distribuzione dei benefici dello sviluppo, *intra* e *inter* generazionale. Le misure statistiche diffuse sono 371 (di cui 341 differenti) per 135 indicatori. Rispetto alla diffusione di febbraio 2022, sono state aggiornate 188 misure statistiche e introdotte 4 nuove misure.
- (18) 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.

[03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita	[02.02.] - Ambiente, territorio, reti infrastrutturali		[02.02.02.] - Mobilità, trasporti e infrastrutture moderne e sostenibili	21	
	[03.01.] - Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita	47	[03.01.01.] - Crescita industriale (credito, aree per la produzione, innovazione e ricerca, Terza Missione)	47	42
	[03.02.] - Investimenti settoriali	55	[03.02.01.] - Ampliare le politiche di sviluppo di settore (agroalimentare, manifattura, commercio e turismo)	39	49
			[03.02.02.] - Migliorare le politiche per la gestione dei rifiuti e ampliare le politiche energetiche	16	
Totale		318	318	216 (a)	

Fonte: Regione Lazio – Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, settembre 2025. – (a) Gli indicatori di *performance* – per la valutazione del valore pubblico delle *policy* possono essere ripetuti più volte a seconda degli effetti attesi del *policy mix* studiato (per esemplificare: l'indicatore di *performance* «Segnalazioni relative a persone minori di 18 anni denunciate e arrestate/fermate dalle forze di polizia» è stato monitorato e valutato sia per studiare gli effetti delle azioni che concorrono alla realizzazione dell'Obiettivo programmatico [codice 01.02.03.00]-Contrasto alla marginalità sociale: dignità del lavoro, occupazione e sostegno alla disabilità sia per quelli dell'Obiettivo programmatico [codice 01.02.04.00]- Incrementare la sicurezza dei cittadini).

Gli elementi economico-finanziari triennali analizzati nei documenti di programmazione per il triennio 2026-2028

Il frangente storico nel quale si innesta il PIAO Lazio 2026 corrisponde al terzo anno della XII legislatura (2023-2028). Considerata la correlazione tra la programmazione economico-finanziaria triennale regionale e la pianificazione integrata delle attività e dell'organizzazione – il cui obiettivo comune è l'attuazione di policy per la crescita, migliorando i servizi per cittadini e imprese attraverso semplificazione e reingegnerizzazione dei processi – si evidenziano gli elementi analizzati nei documenti di programmazione regionale di giugno (19) e di dicembre (20) (ciclo economico; indirizzi di politica economica europei e nazionali; attuazione della «politica unitaria per la ripresa e la resilienza»; politiche di bilancio 2026-2028 e quadri programmatici di finanza pubblica e dell'economia) che influenzano, direttamente o indirettamente, il valore pubblico dell'azione di politica economica regionale.

Il ciclo economico e gli indirizzi di politica economica europei e nazionali per la programmazione di breve-medio termine

Sul finire del 2025, le tensioni internazionali sono ancora marcate e si negoziano accordi bilaterali. Relativamente ai conflitti bellici, si osservano sforzi negoziali nel caso dell'Ucraina e accordi per il «cessate il fuoco» nel caso di Gaza. In merito alle relazioni commerciali internazionali, sebbene permangano elementi di elevata tensione, i rapporti degli Stati Uniti con l'Europa e con la Cina appaiono più distesi dopo gli accordi bilaterali siglati tra il terzo e il quarto trimestre del 2025: l'aliquota base dei dazi degli Stati Uniti sulla maggior parte dei prodotti europei, comprese automobili e bevande alcoliche, è stata fissata al 15 per cento, mentre sui prodotti contenenti acciaio e alluminio è stata portata dal 25 al 50 per cento; è stata sospesa l'entrata in vigore dei dazi del 100 per cento su farmaci generici e dispositivi medici importati dalle grandi aziende farmaceutiche.

In base alle informazioni disponibili, nella prima parte del 2025 la crescita dell'economia mondiale è risultata superiore alle attese, con dinamiche eterogenee tra le maggiori economie, in un quadro macroeconomico in cui – come anticipato – si sommano elementi di incertezza e instabilità determinati dalla politica protezionistiche statunitense e dalle tensioni legate ai conflitti bellici. Gli effetti sui prezzi – agli inizi del quarto trimestre del 2025 – appaiono ancora limitati; negli Stati Uniti e nell'euro-zona l'inflazione rimane contenuta. Anche le quotazioni delle materie prime energetiche non risultano in «tendenziale rialzo». Le previsioni di crescita di ottobre indicano che il prodotto mondiale si espanderebbe del 3,2 per cento nel 2025 e del 3,1 nel 2026.

- (19) DCR 31 luglio 2025, n. 9 recante «Documento di economia e finanza regionale 2026 - Anni 2026-2028».
- (20) DCR 18 dicembre 2025, n. 13 recante «Nota di aggiornamento del documento di economia e finanza regionale 2026 - Anni 2026-2028».

Nell'euro-zona, la debole dinamica del Pil, nel secondo trimestre, è attribuibile principalmente all'andamento della domanda interna: i consumi delle famiglie hanno rallentato e gli investimenti sono aumentati a un tasso moderato. Le aspettative d'inflazione degli operatori si confermano intorno al 2,0 per cento. L'euro, in netto apprezzamento sul dollaro nei primi mesi dell'anno, all'inizio del quarto trimestre tende a stabilizzarsi attorno al tasso di cambio di 1,16 dollari. Nelle riunioni di luglio, settembre e ottobre il Consiglio direttivo della BCE ha mantenuto invariati i tassi di interesse ufficiali. L'economia nell'euro-zona – in base alle previsioni economiche d'autunno della Commissione – dovrebbe crescere dell'1,3 per cento nel 2025 e dell'1,2 per cento nel 2026.

Nel terzo trimestre del 2025, secondo le stime preliminari, il Pil dell'Italia sarebbe risultato stazionario rispetto al trimestre precedente e in crescita dello 0,4 per cento in termini tendenziali. In termini congiunturali, dal lato dell'offerta, sarebbe aumentato il valore aggiunto nel settore dell'agricoltura, silvicoltura e pesca mentre risulterebbe diminuito quello dell'industria ed emerge uno stato di stazionarietà nei servizi. Dal lato della domanda, vi sarebbe un contributo negativo della componente nazionale e un apporto positivo della componente estera netta. La variazione acquisita per il 2025 è dello 0,5 per cento.

Nei primi due trimestri l'economia regionale è avanzata con un ritmo moderato, confermando le previsioni econometriche riportate nel documento di programmazione di giugno 2025 che stimavano un progresso dello 0,6 per cento. L'aumento dell'occupazione nella prima parte del 2025 ha favorito l'espansione dei redditi il cui incremento reale è stato frenato a causa della risalita dell'inflazione.

I sondaggi svolti sulle imprese industriali prefigurano un aumento del fatturato nei primi nove mesi del 2025 nei settori più orientati all'export, in particolare quelli della farmaceutica e della metalmeccanica. Le prospettive sull'andamento del fatturato nell'industria in senso stretto appaiono ancora favorevoli.

Nel primo semestre, nel settore delle costruzioni è stata osservata una riduzione tendenziale delle ore lavorate. La flessione dell'attività nelle costruzioni ha riguardato il settore privato che ha scontato il progressivo completamento dei lavori legati al Superbonus; al contrario è risultata ancora elevata la dinamica tendenziale di crescita della attività in opere pubbliche. Le prospettive di medio termine degli investimenti pubblici nel settore delle costruzioni sono orientate al ribasso, considerando la conclusione degli interventi del Pnrr per la metà del 2026.

L'andamento dell'attività economica nel settore dei servizi regionali, nei primi tre trimestri del 2025, risulta ancora in fase positiva. Le prospettive sull'andamento del fatturato nei servizi prefigurano una prosecuzione della crescita. Anche le spese per investimento sono previste in crescita nel 2026.

Relativamente agli scambi con l'estero, la robusta crescita tendenziale (+17,4 per cento) delle esportazioni regionali, nei primi due trimestri del 2025, è stata determinata dalla maggior incidenza della farmaceutica (in crescita tendenziale del 31,4 per cento), in relazione alle attese di inasprimento dei dazi statunitensi sui prodotti farmaceutici.

Nel primo semestre del 2025, l'aumento tendenziale del numero di occupati è stato dell'1,2 per cento (circa 27mila700 unità in più); il tasso di occupazione è aumentato di mezzo punto percentuale risultando pari al 64,3 per cento. La disoccupazione si è ulteriormente contratta (-12,1 per cento, circa 22mila500 unità in meno) e il tasso di disoccupazione è passato dal 7,2 per cento nel primo semestre 2024 all'attuale 6,3 per cento.

Lo scorso anno si era concluso con una rilevante riduzione delle autorizzazioni alla Cassa

integrazione guadagni. Nel primo semestre 2025 le ore autorizzate sono cresciute del 13,8 per cento; ad incidere sull'aumento complessivo del numero di ore, è stata – principalmente – la componente straordinaria nel comparto della fabbricazione di mezzi di trasporto; al contrario, si sono notevolmente ridotte le ore autorizzate nel settore dell'edilizia (-58,3 per cento).

Considerando le nuove disposizioni nazionali per il «sostegno al reddito», è proseguita nel 2025 l'erogazione alle famiglie regionali dell'Assegno di inclusione (AdI): nel mese di giugno 56mila famiglie hanno percepito in media 674 euro e il beneficio ha interessato oltre 112mila persone.

In merito all'attuazione del programma di lavoro della Commissione UE, oltre al riesame intermedio della politica di coesione 2021-2027, nel corso del 2025 sono state trattate tematiche politiche – sui sistemi alimentari, sul settore primario e sulla politica agricola comune post-2027, sulla competitività dei sistemi produttivi – che, sotto varie forme, influenzano le decisioni di programmazione regionale per il breve-medio termine.

Nelle prime settimane di aprile, il Governo nazionale, ha incentrato il Documento di finanza pubblica 2025 sulla rendicontazione dei progressi fatti nell'attuazione del Piano strutturale di bilancio di medio termine 2025-2029, premettendo l'elevata incertezza della fase di programmazione economico-finanziaria. Nei primi giorni di ottobre è stato elaborato il Documento Programmatico di Finanza Pubblica 2025 che anticipava le linee della politica economica e di bilancio per il triennio 2026-2028 definite, successivamente, nel Documento programmatico di bilancio e nel disegno di legge di bilancio. L'effetto della manovra di finanza pubblica nazionale sul disavanzo è il risultato netto di misure espansive valutabili nell'ordine di 18,5 miliardi nel 2026, 18,6 miliardi nel 2027 e 17,6 miliardi nel 2028.

Dall'esame del Disegno di legge emerge che per la Regione Lazio, i maggiori spazi finanziari deriverebbero da una riduzione del contributo alla finanza pubblica per il 2026. Inoltre, nel Disegno di legge è prevista un'operazione di ristrutturazione che comporterebbe la cancellazione delle anticipazioni di liquidità e del debito sanitario a fronte dell'obbligo di restituzione allo Stato delle residue quote nel periodo 2026-2051 e dell'impegno a limitare l'utilizzo dei conseguenti maggiori spazi di spesa.

La programmazione regionale della «politica unitaria per la ripresa e la resilienza»

Nei documenti di programmazione di giugno e dicembre 2025 era stato confermato il percorso strategico di politica economica regionale «per un futuro prospero e di benessere, socialmente inclusivo e sostenibile dal punto di vista ambientale» oggetto di un processo di integrazione, considerati le revisioni del Pnrr e l'attuazione del «Piano REPowerEU», l'Accordo per la coesione (Governo-Regione Lazio) e il processo di integrazione del Documento strategico di programmazione 2023-2028, concluso con l'introduzione di nuove azioni, interventi, misure, policy e l'individuazione di 55 Azioni Portanti.

Dal lato della spesa per investimenti sul territorio regionale, al netto di quella relativa alle Missioni e Componenti del PNRR, nei prossimi anni saranno programmate spese per circa 5,0 miliardi.

Dal lato del finanziamento della «politica unitaria per la coesione, la ripresa e la resilienza nel Lazio», a ottobre 2025, è stato stimato un ammontare di circa 20,3 miliardi circa (tav. A1).

Tavola A1 - PIAO Lazio 2026: quadro generale (1) della «politica unitaria per la coesione, la ripresa e la resilienza nel Lazio» per la XII legislatura (Addendum al Documento Strategico di Programmazione 2023-2028). Dati finanziari provvisori. (valori espressi in milioni)

MACROAREE, INDIRIZZI PROGRAMMATICI, OBIETTIVI PROGRAMMATICI	COESIONE E POLITICA AGRICOLA 2021-2027 (2)	FSC 2021-2027 (3)	STATO E MEF (4)	PNRR E PNC (5)	TOTALE
---	---	-------------------------	-----------------------	----------------------	--------

IL LAZIO DEI DIRITTI E DEI VALORI	1.585,7	242,6	2.859,1	4.012,5	8.699,9
- Salute	219,0	-	2.765,2	1.608,9	4.593,1
- - Estendere la sanità di prossimità	-	-	-	573,5	573,5
- - Migliorare le cure sanitarie (salute mentale-disturbi alimentari...)	33,0	-	-	98,5	131,5
- - Ammodernamento tecnologico (AT) e potenziamento infrastrutturale (PI) nella sanità	-	-	2.750,2	877,0	3.627,2
- - Migliorare le condizioni di vita (disabilità e malattie cronico-degenerative)	186,0	-	15,0	59,9	260,9
- Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia	1.366,7	242,6	93,9	2.403,6	4.106,8
- - Investire nell'istruzione e formazione	615,7	-	-	387,6	1.003,3
- - Investire nella scuola e per l'infanzia	234,4	200,0	93,9	1.153,1	1.681,5
- - Contrasto alla marginalità sociale: dignità del lavoro, occupazione, supporto alla disabilità	369,0	-	-	348,3	717,3
- - Incrementare la sicurezza dei cittadini	-	0,6	-	40,9	41,6
- - Favorire l'accesso allo sport e migliorare gli stili di vita	12,0	-	-	73,1	85,1
- - Valorizzare la cultura nel Lazio	135,6	42,0	-	400,5	578,1
IL LAZIO DEI TERRITORI E DELL'AMBIENTE	495,5	1.392,7	383,6	3.277,1	5.548,9
- Assetto urbanistico per lo sviluppo	250,6	53,8	232,6	1.065,4	1.602,4
- - Roma Capitale e urbanistica regionale	250,6	24,2	178,0	622,8	1.075,5
- - Migliorare le condizioni di famiglie e imprese: edilizia agevolata e progetti PNRR	-	29,6	54,6	442,7	526,9
- Ambiente, territorio, reti infrastrutturali	245,0	1.338,9	151,0	2.211,7	3.946,5
- - Tutela ambientale e protezione civile	128,3	336,8	-	564,9	1.030,0
- - Mobilità, trasporti e infrastrutture moderne e sostenibili	116,7	1.002,1	151,0	1.646,8	2.916,5
IL LAZIO DELLO SVILUPPO E DELLA CRESCITA	2.087,8	406,3	8,2	3.365,2	5.867,5
- Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita	1.193,7	394,8	8,2	599,0	2.195,8
- - Crescita industriale (credito, aree per la produzione, innovazione e ricerca, terza missione)	1.193,7	394,8	8,2	599,0	2.195,8
- Investimenti settoriali	894,1	11,5	-	2.766,2	3.671,7
- - Ampliare le politiche di sviluppo di settore	561,1	11,5	-	1.102,3	1.674,8
- - Migliorare le politiche per la gestione dei rifiuti e ampliare le politiche energetiche	333,0	-	-	1.663,9	1.996,9
Totale parziale al netto dell'assistenza tecnica	4.169,1	2.041,6	3.250,9	10.654,8	20.116,4
Assistenza tecnica	152,3	-	-	-	152,3
Totale generale	4.321,4	2.041,6	3.250,9	10.654,8	20.268,7

Fonte: elaborazioni Regione Lazio – Direzione regionale programmazione economica, centrale acquisti, fondi europei, PNRR, ottobre 2024. – (1) Al netto degli apporti del bilancio regionale. – (2) Dati provvisori sul Complemento di Sviluppo Rurale 2023-2027. – (3) Dati aggiornati a novembre 2023 (Accordo per la coesione Stato-Lazio). - (4) Comprende anche la disponibilità di risorse per il settore sanitario e il riparto definito dalle DGR 776/2022 e 1179/2022 in attuazione dell'articolo 1, comma 134, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, e s.m.i. – (5) Dati provvisori in aggiornamento.

Il monitoraggio dell'avanzamento degli impegni e della spesa per realizzare i 17 obiettivi programmatici del programma di governo per la XII legislatura) (21) evidenzia che, nel periodo osservato (da novembre 2024 a novembre 2025), il volume complessivo degli impegni è risultato pari a 10,189 miliardi e le spese sono state 6,055 miliardi. Quasi il 93 per cento degli impegni si è concentrato nelle politiche della Macroarea 1-Il Lazio dei diritti e dei valori; la spesa in questa macroarea ha raggiunto il 97 per cento della spesa complessiva (tav. A2).

Tavola A2 - PIAO Lazio 2026: impegni e spese (correnti (C), in conto capitale (K) e totale (T)) di 318 Azioni/misure/policy che concorrono alla realizzazione degli obiettivi programmatici per la XII legislatura. Periodo di riferimento 21 novembre 2024 - 21 novembre 2025 (valori espressi in milioni)

MACROAREE, INDIRIZZI PROGRAMMATICI, OBIETTIVI PROGRAMMATICI	IMPEGNI (a)			SPESE (a)		
	C	K	T	C	K	T
IL LAZIO DEI DIRITTI E DEI VALORI	7.570,61	1.872,07	9.442,7	5.669,44	202,4	5.871,9
- Salute	7.242,90	971,02	8.213,9	5.580,56	113,2	5.693,8
Estendere la sanità di prossimità	1.365,7	85,0	1.450,7	762,2	30,1	792,3
Migliorare le cure sanitarie (salute mentale-disturbi alimentari...)	621,1	281,3	902,4	31,4	18,3	49,7
Ammodernam. tecnologico (AT) e potenziam. infrastrutturale (PI) nella sanità	422,0	225,1	647,2	238,3	19,5	257,8
Migliorare le condizioni di vita (disabilità e malattie cronico-degenerative)	4.834,1	379,6	5.213,7	4.548,7	45,3	4.594,0
- Istruzione, formaz., lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia	327,71	901,04	1.228,8	88,88	89,2	178,1
Investire nell'istruzione e formazione	149,1	278,0	427,1	14,5	38,9	53,4
Investire nella scuola e per l'infanzia	105,3	241,5	346,7	27,5	19,2	46,7
Contrast. alla marg. sociale: dignità del lavoro, occup., supp. alla disabilità	55,2	2,7	57,9	44,9	-	44,9
Incrementare la sicurezza dei cittadini	3,2	17,9	21,0	1,1	0,2	1,3
Favorire l'accesso allo sport e migliorare gli stili di vita	3,6	25,6	29,2	0,2	0,5	0,8
Valorizzare la cultura nel Lazio	11,4	335,4	346,8	0,6	30,5	31,1
IL LAZIO DEI TERRITORI E DELL'AMBIENTE	274,21	428,02	702,2	96,45	82,1	178,5
- Assetto urbanistico per lo sviluppo	34,31	108,47	142,8	8,74	9,3	18,0

(21) Per memoria: Il Documento Strategico di Programmazione 2023-2028 e il successivo *Addendum* (DGR 4 giugno 2021, n. 327) si compongono di 318 Azioni/interventi/misure/policy che – ai fini del monitoraggio sull'avanzamento finanziario – sono state codificate (Il codice è formato da 4 sub-codici (oo.oo.oo.oo) che indicano, nell'ordine: primo oo = Macroarea programmatica; secondo oo = Indirizzo programmatico; terzo oo = Obiettivo programmatico; quarto oo = Azione/Misura/Intervento/Policy) e, ciascun codice è stato associato ai capitoli che costituiscono il bilancio.

Roma Capitale e urbanistica regionale	10,3	0,5	10,9	5,0	0,1	5,1
Migliorare le cond. di famiglie e imprese: edilizia agev. e PNRR	24,0	107,9	131,9	3,8	9,1	12,9
- Ambiente, territorio, reti infrastrutturali	239,90	319,55	559,4	87,71	72,8	160,5
Tutela ambientale e protezione civile	51,8	202,0	253,8	29,1	31,2	60,3
Mobilità, trasporti e infrastrutture moderne e sostenibili	188,1	117,6	305,7	58,6	41,7	100,2
IL LAZIO DELLO SVILUPPO E DELLA CRESCITA	40,72	3,69	44,4	4,72	0,2	4,9
- Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita	28,93	2,04	31,0	1,83	-	1,8
Crescita indust. (credito, aree per prod., innovaz. e ricerca, terza missione)	28,9	2,0	31,0	1,8	-	1,8
- Investimenti settoriali	11,79	1,65	13,4	2,89	0,2	3,1
Ampliare le politiche di sviluppo di settore	11,6	1,6	13,3	2,9	0,2	3,1
Migliorare le politiche per la gest. dei rifiuti e ampliare le polit. energetiche	0,2	0,0	0,2	-	0,0	0,0
Totale	7.885,5	2.303,8	10.189,3	5.770,6	284,8	6.055,4

Fonte: elaborazioni Regione Lazio – Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, novembre 2025.– (a) Dati estratti il 21 novembre 2025 dal sistema regionale SICER.

Nella programmazione dello scorso giugno, rispetto alle 144 azioni/interventi/misure/policy e Azioni Portanti che concorrono agli obiettivi programmatici della Macroarea 1 – Il Lazio dei diritti e dei valori, risultavano attivate 16 Azioni Portanti, concluse 3 azioni/interventi/misure/policy, avviate 50, in corso di avvio 9 e in corso di conclusione 5. Gli impegni totali sono stati contabilizzati in 9,442 miliardi di cui 1,871 miliardi di parte capitale. La quota maggiore della spesa totale (circa 4,594 miliardi) si è concentrata nell'Obiettivo programmatico Ammodernamento tecnologico (AT) e potenziamento infrastrutturale (PI) nella sanità; la spesa di parte capitale è stata di 45,3 milioni.

Dal monitoraggio delle 72 azioni/interventi/misure/policy e Azioni Portanti che concorrono agli obiettivi programmatici della Macroarea 2 – Il Lazio dei territori e dell'ambiente, dalle informazioni del mese di giugno, risultavano attivate 5 Azioni Portanti; relativamente alle azione/intervento/misura/policy: 1 era conclusa, 24 sono state avviate, 10 sono in corso di avvio e 1 in corso di conclusione. Gli impegni contabilizzati sono stati 702,2 milioni di cui 428 milioni di parte capitale. La spesa totale, nel periodo di monitoraggio, è risultata di 178,5 milioni con un'incidenza prevalente negli Obiettivi programmatici Mobilità, trasporti e infrastrutture moderne e sostenibili (spesa totale pari a 100,2 milioni di cui 58,7 milioni di parte corrente e 41,7 milioni di parte capitale) e Tutela ambientale e protezione civile (spesa totale di 60,3 milioni di cui 29,1 milioni di parte corrente e 41,7 milioni di parte capitale).

In merito alle 102 azioni/interventi/misure/policy e Azioni Portanti necessarie per perseguire gli obiettivi programmatici della Macroarea 3 – Il Lazio dello sviluppo e della crescita, il monitoraggio di giugno aveva evidenziato che erano state attivate 17 Azioni portanti; era stata conclusa un'azione/intervento/misura/policy; ne erano state attivate 11 e 2 risultavano in corso di avvio. Gli impegni iscritti in bilancio, nell'ultimo anno, sono stati pari a 44,4 milioni di cui 3,7 milioni di parte capitale. La spesa totale è risultata attorno a 5,0 milioni.

Le politiche di bilancio, i quadri programmatici della finanza pubblica e dell'economia

L'asestamento delle previsioni di bilancio 2025-2027 della fine di luglio ha definito il complesso delle entrate di competenza: 38,7 miliardi nel 2025, 32,3 miliardi nel 2026 e 31,4 miliardi nel 2027. Dal lato della spesa, quella di competenza del Titolo 1-Spesa corrente ha un valore di 18,2 miliardi; le spese in conto capitale (Titolo 2) si attestano a 5,1 miliardi.

Nello stesso mese di luglio la Corte dei conti ha parificato il Rendiconto generale della Regione Lazio per l'esercizio finanziario 2024 con due eccezioni sul calcolo di una quota dei residui attivi e su una voce relativa alla parte vincolata del risultato di amministrazione.

Nel mese di ottobre, la Conferenza Stato-Regioni ha espresso un parere favorevole circa l'impegno del Governo alla cancellazione della restituzione delle anticipazioni di liquidità concesse alle Regioni. I benefici attesi dal provvedimento dovrebbero comportare: una riduzione dello stock di debito finanziari dagli attuali 21,3 miliardi a 8,3 miliardi; l'obbligo di

concorso al pagamento in favore del bilancio dello Stato dei relativi oneri; lo sviluppo di un piano straordinario di investimenti 2026-2029 attorno a 500 milioni in conseguenza del venir meno del Fondo di Anticipazioni di liquidità e, dunque, della maggior flessibilità contabile.

In considerazione delle analisi svolte nel documento di programmazione dello scorso giugno, gli interventi regionali in ambito sanitario – contenuti nel Programma operativo 2024-2026, aggiornato lo scorso luglio – sono proseguiti seguendo l'iter delle politiche sanitarie definite nel Piano di Rientro della Regione Lazio. In tema di gestione finanziaria sanitaria, gli stanziamenti sul bilancio di previsione 2025-2027 – riferibili al perimetro sanitario per lo stesso triennio – sono stimati pari a 40,1 miliardi circa.

In preparazione della legge di bilancio 2026, la spesa libera totale per il triennio 2026-2028 – stimata pari a 10,6 miliardi – risultava esser composta da 8,4 miliardi da destinare alle spese correnti, 1,1 miliardi diretti alle spese in conto capitale e circa 1,0 miliardo per rimborso prestiti. La manovra triennale di finanza pubblica è stata basata sulla norma nazionale che prevede: l'estinzione dei debiti relativi alle anticipazioni sia per disavanzi sanitari sia per debiti commerciali; la trasformazione delle rate di ammortamento annuali in «contributi regionali alla finanza pubblica nazionale»; l'eliminazione dell'accantonamento del Fondo anticipazioni di liquidità dal computo del «risultato di amministrazione». I benefici attesi dal provvedimento – con lo stock di debito finanziario che si riduce dagli attuali 20,9 miliardi ai previsti 7,6 miliardi nel 2026 – deriveranno dagli effetti di un piano straordinario di investimenti 2026-2029 e dalla maggior flessibilità contabile.

Nel quadro programmatico di finanza pubblica l'indebitamento netto sarà pari a 337 milioni nel 2027 e 349 milioni nel 2028 ovvero risulterà pari ai valori delle rate di ammortamento per il debito rimanente contabilizzato in 7,3 miliardi nel 2027 e 6,9 miliardi nel 2028.

Per lo stesso periodo di previsione, il quadro programmatico macroeconomico prospetta un tasso di espansione del Pil che potrebbe oscillare tra lo 0,7 e lo 0,9 per cento, senza alimentare pressioni rilevanti sul fronte inflazionistico.

Valore pubblico: sintesi delle valutazioni della *performance*

Sulla base della struttura (Macroaree, Indirizzi Programmatici, Obiettivi Programmatici) e numero policy per Indirizzo Programmatico e per Obiettivo Programmatico del programma di governo 2023-2028 (tav. A0) e in considerazione delle analisi svolte e descritte nelle «Schede di valutazione del valore pubblico: Indirizzi Programmatici, Obiettivi Programmatici, azioni, misure, policy» (cfr. Allegato tecnico denominato «Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico»), sono state riportate le sintesi dei risultati ottenuti.

Indirizzo Programmatico «Salute»

L'indirizzo è articolato in 4 Obiettivi Programmatici (01.01.01.00-Estendere la sanità di prossimità; 01.01.02.00-Migliorare le cure sanitarie (salute mentale - disturbi alimentari - stili di vita e progetto salute - malattie rare); 01.01.03.00-Ammodernamento tecnologico (AT) e potenziamento infrastrutturale (PI) nella sanità; 01.01.04.00-Migliorare le condizioni di vita (disabilità e malattie cronico-degenerative) alla cui realizzazione concorrono 30 azioni/misure/policy tra cui 7 azioni/misure/policy dotate di finanziamento e contenenti 3 Azioni Portanti (AP) (tav. B).

Tavola B - PIAO Lazio 2026: Addendum al Documento Strategico di Programmazione 2023-2028. Struttura Macroarea [01.] - Il Lazio dei diritti e dei valori, Indirizzo Programmatico [01.01.] – Salute

INDIRIZZO PROGRAMMATICO (IP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER IP	OBIETTIVO PROGRAMMATICO (OP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER OP
[01.01.] – Salute	30	[01.01.01.] - Estendere la sanità di prossimità	7
		[01.01.02.] - Migliorare le cure sanitarie (salute mentale - disturbi alimentari - stili di vita e progetto salute - malattie rare)	7
		[01.01.03.] - Ammodernamento tecnologico (AT) e potenziamento infrastrutturale (PI) nella sanità	7
		[01.01.04.] - Migliorare le condizioni di vita (disabilità e malattie cronico-degenerative)	9

Fonte: elaborazioni Regione Lazio – Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, novembre 2025.

L'incremento del benessere reale (il valore pubblico), determinato dalle azioni/misure/policy volte alla realizzazione dei 4 Obiettivi Programmatici, riguarderà e beneficerà gli individui e le famiglie del Lazio. Inoltre, i beneficiari indiretti del valore pubblico, per l'Obiettivo Programmatico «Ammodernamento tecnologico (AT) e potenziamento infrastrutturale (PI) nella sanità (01.01.03.00)» saranno le imprese specializzate nella produzione e nell'impiantistica di strumentazione sanitaria.

Per la misurazione del valore pubblico sui beneficiari, sono stati individuati e analizzati 19 indicatori di performance e di valutazione del benessere, direttamente o indirettamente influenzati dalle politiche pubbliche attivate dai 4 obiettivi programmatici (tavv. A1 e A1-MT nell' Allegato tecnico denominato "Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico").

Dall'aggiornamento delle informazioni, svolto a settembre 2025, emerge che, l'insieme degli indicatori è prevalentemente tendente verso il lieve miglioramento (7 indicatori su 19): 6 indicatori sono risultati stabili-stazionari nel periodo d'osservazione, 2 indicatori sono risultati in netto miglioramento, 3 indicatori hanno manifestato una tendenza al lieve peggioramento e 1 indicatore è in netto peggioramento (tav. C).

In dettaglio, nel periodo di riferimento assunto è stata osservata una tendenza: di stabilità-stazionarietà (ST) per 6/19 indicatori di performance (22); di netto miglioramento (NM) per 2/19 indicatori (23); di lieve miglioramento (LM) per 7/19 indicatori (24).

Tavola C – PIAO Lazio 2026: Indici di performance con dinamiche «in peggioramento» - Indirizzo Programmatico [codice 01.01.00.00] – Salute

INDICI DI PERFORMANCE (META-DATI)	BASLINE (a)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
Anziani trattati in assistenza domiciliare socio-assistenziale (1)	0,8	2010-2022	-2,9	LP
Mortalità per demenze e malattie del sistema nervoso (65 anni e più) (2)	31,2	2010-2022	-2,4	LP
Posti letto per specialità ad elevata assistenza (3)	2,7	2010-2022	-1,3	LP
Medici di medicina generale con un numero di assistiti oltre soglia (4)	30,4	2010-2023	-7,3	NP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici su archivi e base-dati Istat. – (a) **Baseline**: valore al 2018 o, in caso di assenza, all'anno immediatamente

- (22) Posti letto in degenza ordinaria in istituti di cura pubblici e privati; Tasso di mortalità standardizzata per tumori maligni mammella (femmine); Medici; Eccesso di peso (tassi standardizzati); Indice di salute mentale (SF36); Speranza di vita senza limitazioni nelle attività a 65 anni.
- (23) Copertura dei programmi di screening per i tumori del colon retto; Copertura dei programmi di screening per i tumori della cervice uterina.
- (24) Alcol (tassi standardizzati); Copertura dei programmi di screening per i tumori della mammella; Fumo (tassi standardizzati); Infermieri e ostetriche; Mortalità per tumore (20-64 anni); Tasso di mortalità standardizzato per tumori maligni colon, retto, ano (maschi); Tasso di mortalità standardizzato per tumori maligni colon, retto, ano (femmine).

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) Anziani trattati in assistenza domiciliare socio-assistenziale sul totale della popolazione anziana (65 anni e oltre). Valori percentuali. – (2) Tassi di mortalità per malattie del sistema nervoso e disturbi psichici e comportamentali (causa iniziale) standardizzati con la popolazione europea al 2013 all'interno della classe di età 65 anni e più, per 10.000 residenti. Tassi standardizzati per 10.000 residenti. – (3) Posti letto nelle specialità ad elevata assistenza in degenza ordinaria in istituti di cura pubblici e privati per 10.000 abitanti. Per 10.000 abitanti. – (4) Percentuale di medici di medicina generale con un numero di pazienti oltre la soglia massima di 1500 assistiti prevista dal contratto dei medici di medicina generale. Valori percentuali

Indirizzo Programmatico «Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia»

L'indirizzo è articolato in 6 Obiettivi Programmatici (01.02.01.00-Investire nell'istruzione e formazione; 01.02.02.00-Per la famiglia: investire nella scuola e per l'infanzia; 01.02.03.00-Contrasto alla marginalità sociale: dignità del lavoro, occupazione e supporto alla disabilità; 01.02.04.00-Incrementare la sicurezza dei cittadini; 01.02.05.00-Favorire l'accesso allo sport e migliorare gli stili di vita; 01.02.06.00-Valorizzare la cultura nel Lazio); alla sua realizzazione concorrono 114 azioni/misure/policy, tra cui 24 azioni/misure/policy dotate di finanziamento e contenenti 17 Azioni Portanti (AP) (tav. D).

Tavola D – PIAO Lazio 2026: Addendum al Documento Strategico di Programmazione 2023-2028. Struttura Macroarea [01.] - Il Lazio dei diritti e dei valori, Indirizzo Programmatico [01.02.] - Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia

INDIRIZZO PROGRAMMATICO (I P) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER IP	OBIETTIVO PROGRAMMATICO (O P) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER O P
[01.02.] - Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia	114	[01.02.01.] - Investire nell'istruzione e formazione	16
		[01.02.02.] - Per la famiglia: investire nella scuola e per l'infanzia	26
		[01.02.03.] - Contrasto alla marginalità sociale: dignità del lavoro, occupazione e sostegno alla disabilità	14
		[01.02.04.] - Incrementare la sicurezza dei cittadini	21
		[01.02.05.] - Favorire l'accesso allo sport e migliorare gli stili di vita	15
		[01.02.06.] - Valorizzare la cultura nel Lazio	22

Fonte: elaborazioni Regione Lazio – Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, novembre 2025.

L'incremento del benessere reale (il valore pubblico), determinato dalle azioni/misure/policy volte alla realizzazione dei 6 Obiettivi Programmatici, avrà come beneficiari diretti – nel complesso – gli individui, le famiglie e il capitale economico del Lazio.

Considerate le azioni/misure/policy dell'indirizzo in esame sono stati individuati e analizzati 78 indicatori di performance e di valutazione del benessere, direttamente o indirettamente influenzati dalle politiche pubbliche attivate dai 6 obiettivi programmatici. Più in particolare, dei 78 indicatori: 26/78 sono stati necessari per analizzare gli effetti delle «politiche di istruzione e formazione» (indicatori per le «politiche di istruzione e formazione»); 22/78 per le «politiche del lavoro e per il contrasto al disagio sociale» (indicatori per le «politiche del lavoro e per il contrasto al disagio sociale»); 19/78 per le «politiche per la cultura e lo sport» (indicatori per le «politiche per la cultura e lo sport») e 11/78 per le «politiche per la sicurezza» (indicatori per le «politiche per la sicurezza»).

Politiche per l'istruzione e la formazione

Relativamente alle «politiche per l'istruzione e formazione» inerenti all'Obiettivo programmatico [codice 01.02.01.00]-Investire nell'istruzione e formazione e all'Obiettivo programmatico [codice 01.02.02.00]-Per la famiglia: Investire nella scuola e nell'infanzia sono stati osservati e analizzati 26 indicatori di performance (tavv. A2 e A2-MT nell' Allegato tecnico denominato “Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico”). I

beneficiari diretti delle azioni/misure/policy volte alla realizzazione dei due Obiettivi Programmatici saranno gli individui, le famiglie e il capitale economico del Lazio.

Dall'aggiornamento delle informazioni, svolto a settembre 2025, emerge, dall'insieme degli indicatori, la prevalenza della tendenza verso un ulteriore miglioramento delle performance: 3/26 indicatori (25) sono risultati stabili-stazionari (ST) nel periodo d'osservazione, 9/26 indicatori (26) sono risultati in netto miglioramento (NM) e 10/26 in lieve miglioramento (27) (LM). Non sono stati osservati indicatori tendenti al netto peggioramento (NP) e sono risultati in lieve peggioramento (LP) 4/26 indicatori [Incidenza dei diplomati nei percorsi di istruzione tecnica e professionale sul totale dei diplomati; Livello di istruzione della popolazione adulta; Competenza alfabetica non adeguata (studenti classi III scuola secondaria primo grado); Competenza numerica non adeguata (studenti classi III scuola secondaria primo grado)] (tav. D1).

Tavola D1 – PIAO Lazio 2026: Indici di performance con dinamiche «in peggioramento» - Indirizzo Programmatico [codice 01.02.00.00] – Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia; Obiettivo programmatico [codice 01.02.01.00]- Investire nell'istruzione e formazione e Obiettivo programmatico [codice 01.02.02.00]- Per la famiglia: Investire nella scuola e nell'infanzia – Politiche per l'istruzione e la formazione

INDICI DI PERFORMANCE (META-DATI)	BASLINE (a)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
Incidenza diplomati nei percorsi di istruzione tecnica-professionale (su tot.diplomati) (1)	41,1	2013-2021	-1,6	LP
Livello di istruzione della popolazione adulta (2)	30,3	2018-2023	-2,8	LP
Competenza alfabetica non adeguata (studenti III scuola secondaria primo grado) (3)	34,5	2018-2023	-4,1	LP
Competenza numerica non adeguata (studenti III scuola secondaria primo grado) (4)	36,2	2018-2023	-2,3	LP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici 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,%; Lieve Peggioramento (LP) se: -5,0 % < tasso < -1,0 %; Netto Peggioramento (NP): se: tasso < -5,0 % . – (1) Numero di diplomati (totale) presso i percorsi di istruzione tecnica e professionale sul totale dei diplomati | Valori percentuali. – (2) Percentuale della popolazione in età 25-64 anni che ha conseguito al più un livello di istruzione secondario inferiore (media annua) | Valori percentuali. – (3) Percentuale di studenti delle classi III della scuola secondaria di primo grado che non raggiungono un livello sufficiente (Livello I + Livello II di 5 livelli) di competenza alfabetica | Valori percentuali. – (4) Percentuale di studenti delle classi III della scuola secondaria di primo grado che non raggiungono un livello sufficiente (Livello I + Livello II di 5 livelli) di competenza numerica | Valori percentuali.

Politiche del lavoro e per il contrasto al disagio sociale

Per la valutazione delle performance delle «politiche del lavoro e per il contrasto al disagio sociale» inerenti all'Obiettivo programmatico Obiettivo programmatico [codice 01.02.03.00]- Contrasto alla marginalità sociale: dignità del lavoro, occupazione e sostegno alla disabilità sono stati individuati 22 indicatori (tavv. A3 e A3-MT nell' Allegato tecnico denominato “Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico”). I beneficiari diretti delle azioni/misure/policy volte alla realizzazione dei due Obiettivi Programmatici saranno gli

- (25) Tasso di partecipazione nell'istruzione secondaria superiore; Livello di istruzione della popolazione 15-19 anni; Partecipazione al sistema scolastico dei bambini di 4-5 anni.
- (26) Tasso di abbandono alla fine del primo anno delle scuole secondarie superiori; Tasso di abbandono alla fine del secondo anno delle scuole secondarie superiori; Adulti che partecipano all'apprendi-mento permanente (totale); Bambini di 0-2 anni iscritti al nido; Giovani che abbandonano prematuramente i percorsi di istruzione e formazione professionale (totale); Occupati che partecipano ad attività formative e di istruzione; Tasso giovani NEET (femmine); Tasso giovani NEET (maschi); Tasso giovani NEET (totale)..
- (27) Alunni con disabilità della scuola secondaria di II grado (valori assoluti); Laureati e altri titoli terziari (25-34 anni) (Totale); Passaggio all'università; Persone che conseguono un titolo terziario STEM nell'anno; Condizione occupazionale dei laureati dopo 1-3 anni dal conseguimento del titolo; Non occupati che partecipano ad attività formative e di istruzione; Tasso di istruzione terziaria nella fascia d'età 30-34 anni; Tasso di scolarizzazione superiore; Persone con almeno il diploma (25-64 anni); Uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione.

individui, le famiglie e il capitale economico e sociale del Lazio.

Considerato che nel mese di settembre è stato sostituito l'indicatore «tasso di criminalità minorile (28)» con l'indicatore «Segnalazioni relative a persone minori di 18 anni denunciate e arrestate/fermate dalle forze di polizia (29)», nel complesso, è prevalente un'intonazione di miglioramento e stazionarietà (16/22 indicatori) nelle valutazioni degli indicatori scelti per monitorare l'impatto delle policy – nel lungo periodo – su questo obiettivo. Nel periodo di riferimento assunto, dunque, è stata osservata: una situazione di stabilità-stazionarietà (ST) per 4/22 indicatori di performance (30); sono in netto miglioramento (NM) 7/22 indicatori (31); sono in lieve miglioramento (LM) 5/22 indicatori (32). La tendenza al lieve peggioramento (LP) riguarda 6/22 indicatori [Addetti delle nuove imprese; Imprenditorialità giovanile (totale); Minori a rischio di povertà o esclusione sociale - Europa 2030 (totale); Persone a rischio di povertà o esclusione sociale - Europa 2030 (totale); Occupati in lavori a termine da almeno 5 anni; Rapporto tra i tassi di occupazione (25-49 anni) delle donne con figli in età prescolare e delle donne senza figli] (tav. D2).

Tavola D2 – PIAO Lazio 2026: Indici di performance con dinamiche «in peggioramento» - Indirizzo Programmatico [codice 01.02.00.00] – Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia - Obiettivo programmatico [codice 01.02.03.00] - Contrasto alla marginalità sociale: dignità del lavoro, occupazione e sostegno alla disabilità-Politiche del lavoro e per il contrasto al disagio sociale

INDICI DI PERFORMANCE (META-DATI)	BASILINE (a)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
Addetti delle nuove imprese (1)	2,7	2010-2022	-1,8	LP
Occupati in lavori a termine da almeno 5 anni (6)	21,8	2018-2023	-2,1	LP
Imprenditorialità giovanile (totale) (2)	5,9	2010-2023	-1,4	LP
Minori a rischio di povertà o esclusione sociale - Europa 2030 (totale) (3)	n.d.	2021-2023	-3,9	LP
Persone a rischio di povertà o esclusione sociale - Europa 2030 (totale) (4)	n.d.	2021-2023	-1,2	LP
Rapporto tassi occupaz. (25-49 anni): donne con figli in età prescolare/donne senza figli (5)	81	2018-2023	-1,6	LP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici 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) Addetti delle imprese nate nell'ultimo triennio in percentuale su addetti totali | Valori percentuali. – (2) Titolari di imprese individuali con meno di trent'anni in percentuale sul totale dei titolari di imprese individuali iscritti nei registri delle Camere di Commercio italiane (totale) | Valori percentuali. – (3) Rappresenta il numero assoluto di minori che, secondo gli obiettivi dell'Europa 2030, si trovano al di sotto della soglia di povertà o esclusione sociale. | Valori assoluti. – (4) Indica il numero assoluto di persone a rischio di povertà o esclusione sociale secondo gli obiettivi dell'Europa 2030. | Valori assoluti. – (5) Tasso di occupazione delle donne di 25-49 anni con almeno un figlio in età 0-5 anni sul tasso di occupazione delle donne di 25-49 anni senza figli per 100. | Valori percentuali. – (6) Percentuale di dipendenti a tempo determinato e collaboratori che hanno iniziato l'attuale lavoro da almeno 5 anni sul totale dei dipendenti a tempo determinato e collaboratori.

Politiche per la cultura e per lo sport

L'analisi delle «politiche per la cultura e lo sport» inerenti all'Obiettivo programmatico [codice

- (28) Minorenni denunciati sul totale della popolazione 14-17 anni. Fonte: Istat.
- (29) Ogni (presunto) autore denunciato, arrestato o fermato, è conteggiato una sola volta per ciascuna tipologia di delitto commessa, indipendentemente dal numero di provvedimenti emessi nei suoi confronti dall'Autorità giudiziaria. Nel caso siano stati emessi nei suoi confronti provvedimenti relativi a tipologie diverse di delitto, l'autore verrà conteggiato più volte (una per ogni tipologia). Fonte: Istat.
- (30) Tasso di occupazione della popolazione straniera (totale); Persone che vivono in situazioni di sovraffollamento abitativo, in abitazioni prive di alcuni servizi e con problemi strutturali; Tasso di occupazione (totale); Tasso di occupazione (20-64 anni).
- (31) Collocamento mirato: persone con disabilità avviate al lavoro al 31 dicembre (valori assoluti); Indice di povertà regionale (famiglie); Giovani che abbandonano prematuramente i percorsi di istruzione e formazione professionale (totale); Persone in condizioni di grave privazione materiale e sociale - Europa 2030 (totale); Tasso di disoccupazione giovanile; Tasso giovani NEET (totale); Segnalazioni relative a persone minori di 18 anni denunciate e arrestate/fermate dalle forze di polizia.
- (32) Collocamento mirato: Tirocini avviati al 31 dicembre (valori assoluti); Dipendenti con bassa paga; Condizione occupazionale dei laureati dopo 1-3 anni dal conseguimento del titolo; Incidenza della disoccupazione di lunga durata (totale); Tasso di occupazione over 54 (totale).

01.02.05.00]-Favorire l'accesso allo sport e migliorare gli stili di vita e all'Obiettivo programmatico [codice 01.02.06.00]-Valorizzare la cultura nel Lazio ha riguardato 19 indicatori di performance (tavv. A4 e A4-MT nell' Allegato tecnico denominato "Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico"). I beneficiari diretti delle azioni/misure/policy volte alla realizzazione dei due Obiettivi Programmatici saranno gli individui e il capitale economico e sociale del Lazio.

Nel complesso si osserva un'inversione della tendenza e della performance degli indicatori individuati per valutare gli effetti delle policy pubbliche in tema di cultura e sport. L'intonazione prevalente è verso il miglioramento e stabilità (12 indicatori su 19 indicatori).

Nel periodo di riferimento assunto, dunque, è stata osservata una situazione di stabilità-stazionarietà (ST) per 3/19 indicatori di performance (33). Performance in lieve miglioramento (LM) hanno riguardato 7/19 indicatori (34) e in netto miglioramento (NM) sono risultati 2/19 indicatori (35).

Relativamente agli effetti negativi: 4/19 indicatori sono risultati in lieve peggioramento (LP) [Incidenza del valore aggiunto dei settori culturali e creativi sul totale; Grado di promozione dell'offerta culturale dei musei e degli istituti similari statali; Lettura di libri e quotidiani; Occupazione culturale e creativa] e 3/19 indicatori in netto peggioramento (NP) [Indice di domanda culturale (circuiti museali); Domanda di spettacolo, intrattenimento e sport nei comuni situati in area interna; Fruizione delle biblioteche] (tav. D3).

Tavola D3 – PIAO Lazio 2026: Indici di performance con dinamiche «in peggioramento» - Indirizzo Programmatico [codice 01.02.00.00] – Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia Obiettivo programmatico [codice 01.02.05.00] - Favorire l'accesso allo sport e migliorare gli stili di vita e Obiettivo programmatico [codice 01.02.06.00] - Valorizzare la cultura nel Lazio-Politiche per la cultura e per lo sport

INDICI DI PERFORMANCE (META-DATI)	BASLINE (a)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
Incidenza del valore aggiunto dei settori culturali e creativi sul totale (1)	5,5	2015-2022	-1,4	LP
Indice di domanda culturale (circuiti museali) (2)	462,57	2010-2020	-15,7	NP
Grado di promozione dell'offerta culturale dei musei e degli istituti similari statali (3)	265,5	2010-2023	-4,5	LP
Domanda di spettacolo, intrattenimento, sport nei comuni situati in area interna (4)	90,9	2018-2023	-5,4	NP
Fruizione delle biblioteche (5)	n.d.	2019-2023	-5,9	NP
Letture di libri e quotidiani (6)	39,2	2010-2023	-2,6	LP
Occupazione culturale e creativa (7)	5,0	2018-2023	-1,0	LP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici 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,%; Lieve Peggioramento (LP) se: -5,0 % < tasso < -1,0 %; Netto Peggioramento (NP): se: tasso < -5,0 %. – (1) La percentuale del valore aggiunto economico generato dai settori culturali e creativi rispetto al totale dell'economia. | Valori percentuali. – (2) Numero di visitatori dei circuiti sul totale di musei e istituti similari appartenenti ai circuiti | Numero di visitatori per km2. – (3) Visitatori paganti su visitatori non paganti dei musei e degli istituti similari con ingresso a pagamento (percentuale). – (4) Ingressi a eventi di spettacolo per 100 abitanti | Numero di ingressi a eventi per 100 abitanti. – (5) Percentuale di persone di 3 anni e più che sono andate in biblioteca almeno una volta nei 12 mesi precedenti l'intervista sul totale delle persone di 3 anni e più. | Valori percentuali. – (6) Percentuale di persone di 6 anni e più che hanno letto almeno quattro libri l'anno (libri cartacei, e-book, libri on line, audiolibri) per motivi non strettamente scolastici o professionali e/o hanno letto quotidiani (cartacei e/o on line) almeno tre volte a settimana sul totale delle persone di 6 anni e più. | Valori percentuali. – (7) Percentuale di occupati in professioni o settori di attività culturali e creativi (Isco-08, Nace rev.2) sul totale degli occupati (15 anni e più). | Per 100 occupati.

- (33) Incidenza della spesa per ricreazione e cultura; Domanda di spettacolo, intrattenimento e sport per abitante; Partecipazione culturale fuori casa.
- (34) Grado di integrazione verticale delle imprese nei settori culturali e creativi; Incidenza di dipendenti in età giovanile delle imprese nei settori culturali e creativi; Produttività del lavoro nei settori culturali e creativi; Indice di domanda culturale dei musei e istituti similari statali; Diffusione della pratica sportiva; Domanda di spettacolo teatrale e musicale; Indice di domanda culturale dei musei e istituti similari statali e non statali.
- (35) Incidenza della popolazione residente in comuni senza alcuna offerta culturale; Domanda di spettacolo sportivo.

Politiche per la sicurezza

In merito alle politiche per la sicurezza inerenti all'Obiettivo programmatico [codice 01.02.04.00]- Incrementare la sicurezza dei cittadini, sono stati individuati 11 indicatori (tavv. A5 e A5-MT nell' Allegato tecnico denominato "Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico"). I beneficiari diretti delle azioni/misure/policy volte alla realizzazione dell'Obiettivo Programmatico saranno – prevalentemente – gli individui e le famiglie del Lazio.

Considerato che nel mese di settembre è stato sostituito l'indicatore «tasso di criminalità minorile (36)» con l'indicatore «Segnalazioni relative a persone minori di 18 anni denunciate e arrestate/fermate dalle forze di polizia (37)», la tendenza al miglioramento-stazionarietà si rafforza (11 indicatori su 11) rispetto allo scorso anno per l'ambito di policy «sicurezza».

Nel periodo di riferimento assunto, dunque, è stata osservata: (i) stabilità-stazionarietà (ST) per 4/11 indicatori di performance (38) ; (ii) lieve miglioramento (LM) per 5/11 indicatori (39); (iii) netto miglioramento (NM) per 2/11 indicatori [Tasso di criminalità organizzata e di tipo mafioso; Segnalazioni relative a persone minori di 18 anni denunciate e arrestate/fermate dalle forze di polizia].

Indirizzo Programmatico «Assetto urbanistico per lo sviluppo»

L'indirizzo è articolato in 2 Obiettivi Programmatici (02.01.01.00-Roma Capitale e urbanistica regionale; 02.01.02.00-Migliorare le condizioni di famiglie e imprese: edilizia agevolata e progetti PNRR); alla sua realizzazione concorrono 32 azioni/misure/policy, tra cui 6 azioni/misure/policy dotate di finanziamento e contenuti 3 Azioni Portanti (AP). L'Indirizzo Programmatico «Assetto urbanistico per lo sviluppo» è correlato – in senso stretto – con l'Indirizzo Programmatico «Ambiente, territorio, reti infrastrutturali» (tav. E).

Tavola E - PIAO Lazio 2026: Addendum al Documento Strategico di Programmazione 2023-2028. Struttura Macroarea [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente, Indirizzo Programmatico [02.01.] - Assetto urbanistico per lo sviluppo

INDIRIZZO PROGRAMMATICO (IP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER IP	OBIETTIVO PROGRAMMATICO (OP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER OP
[02.01.] - Assetto urbanistico per lo sviluppo	32	[02.01.01.] - Roma Capitale e urbanistica regionale	18
		[02.01.02.] - Migliorare le condizioni di famiglie e imprese: edilizia agevolata e progetti PNRR	14

Fonte: elaborazioni Regione Lazio – Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, novembre 2025.

Il valore pubblico determinato dalle azioni/misure/policy volte alla realizzazione dei 2 Obiettivi Programmatici, avrà come beneficiari diretti gli individui, le famiglie, l'ambiente e l'economia del Lazio. Considerate le azioni/misure/policy dell'indirizzo in esame sono stati individuati e analizzati 11 indicatori di *performance* e di valutazione del benessere, direttamente o indirettamente influenzati dalle politiche pubbliche attivate dai 2 obiettivi programmatici (tavv.

- (36) Minorenni denunciati sul totale della popolazione 14-17 anni. Fonte: Istat.
- (37) Ogni (presunto) autore denunciato, arrestato o fermato, è conteggiato una sola volta per ciascuna tipologia di delitto commessa, indipendentemente dal numero di provvedimenti emessi nei suoi confronti dall'Autorità giudiziaria. Nel caso siano stati emessi nei suoi confronti provvedimenti relativi a tipologie diverse di delitto, l'autore verrà conteggiato più volte (una per ogni tipologia). Fonte: Istat.
- (38) Indice di microcriminalità nelle città (1); Indice di microcriminalità nelle città (2); Percezione del rischio di criminalità; Presenza di elementi di degrado nella zona in cui si vive.
- (39) Percezione delle famiglie del rischio di criminalità nella zona in cui vivono; Tasso di furti denunciati; Tasso di irregolarità del lavoro; Tasso di omicidi; Tasso di rapine denunciate.

A6 e A6-MT nell' Allegato tecnico denominato "Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico").

Secondo le valutazioni svolte a settembre 2025 vi sarebbero segnali di stabilità-miglioramento (7 su 11 indicatori) delle performance degli indicatori a seguito dell'evolversi delle politiche pubbliche sull'urbanistica e, dunque, degli effetti diretti e indiretti sul benessere. In particolare, nel periodo di riferimento assunto è stata osservata una situazione di: (a) stabilità-stazionarietà (ST) per 5/11 indicatori di performance (40); (b) lieve miglioramento (LM) per 1/11 indicatori [Difficoltà delle famiglie nel raggiungere negozi alimentari e/o mercati]; (c) netto miglioramento (NM) per 1/11 indicatori [Dotazione di parcheggi di corrispondenza]. Dal lato negativo, sono risultate tendenze di lieve peggioramento (LP) nel caso di 2/11 indicatori (41) e tendenze di netto peggioramento (NP) nel caso di 2/11 indicatori (42) (tav. F).

Tavola F – PIAO Lazio 2026: Indici di performance con dinamiche «in peggioramento» - Indirizzo Programmatico [codice 02.01.00.00] – Assetto urbanistico per lo sviluppo - Obiettivo programmatico [codice 02.01.01.00] - Roma Capitale e urbanistica regionale e Obiettivo programmatico [codice 02.01.02.00] - Migliorare le condizioni di famiglie e imprese: edilizia agevolata e progetti PNRR

INDICI DI PERFORMANCE (META-DATI)	BASLINE (a)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
Passeggeri trasportati dal TPL in comuni capol. di provincia per abitante (1)	311,3	2011-2020	-12,8	NP
Posti-km offerti dal TPL nei comuni capoluogo di provincia (2)	6,8	2011-2019	-1,2	LP
Abusivismo edilizio (3)	22,5	2010-2022	-6,0	NP
Insoddisfazione per il paesaggio del luogo di vita (4)	37,9	2012-2024	-3,0	LP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici 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,%; Lieve Peggioramento (LP) se: -5,0 % < tasso < -1,0 %; Netto Peggioramento (NP): se: tasso < -5,0 %.- (1) Rapporto tra il numero di passeggeri trasportati dal Trasporto pubblico locale nei comuni capoluogo di provincia e la popolazione residente media nell'anno | Numero per abitante. – (2) Posti-km offerti dal Trasporto pubblico locale nei capoluoghi di Provincia (migliaia per abitante) | Posti-km (migliaia per abitante). – (3) Numero di costruzioni abusive realizzate nell'anno di riferimento per 100 costruzioni autorizzate dai Comuni | Per 100 costruzioni autorizzate. – (4) Percentuale di persone di 14 anni e più che dichiarano che il paesaggio del luogo di vita è affetto da evidente degrado sul totale delle persone di 14 anni e più. | Valori percentuali.

Indirizzo Programmatico «Ambiente, territorio, reti infrastrutturali»

L'Indirizzo è articolato in 2 Obiettivi Programmatici (02.02.01.00-Tutela ambientale e protezione civile; 02.02.02.00-Mobilità, trasporti e infrastrutture moderne e sostenibili); alla sua realizzazione concorrono 40 azioni/misure/policy, tra cui 21 azioni/misure/policy dotate di finanziamento e contenuti 12 Azioni Portanti (AP). L'Indirizzo Programmatico «Ambiente, territorio, reti infrastrutturali» è correlato – in senso stretto – con l'Indirizzo Programmatico «Assetto urbanistico per lo sviluppo» (tav. G).

Tavola G- PIAO Lazio 2026: Addendum al Documento Strategico di Programmazione 2023-2028. Struttura Macroarea [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente, Indirizzo Programmatico [02.02.] - Ambiente, territorio, reti infrastrutturali

INDIRIZZO PROGRAMMATICO (IP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER IP	OBBIETTIVO PROGRAMMATICO (OP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER OP
	40	[02.02.01.] - Tutela ambientale e protezione civile	19

- (40) Indice di microcriminalità nelle città (1); Trasporto pubblico locale nelle città; Disponibilità di verde urbano; Utilizzo di mezzi pubblici di trasporto da parte di occupati, studenti, scolari e utenti di mezzi pubblici (totale); Presenza di elementi di degrado nella zona in cui si vive.
- (41) Posti-km offerti dal TPL nei comuni capoluogo di provincia; Insoddisfazione per il paesaggio del luogo di vita.
- (42) Abusivismo edilizio; Passeggeri trasportati dal TPL nei comuni capoluogo di provincia per abitante.

Fonte: elaborazioni Regione Lazio – Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, novembre 2025.

I beneficiari diretti delle azioni/misure/policy volte alla realizzazione dei 2 Obiettivi Programmatici saranno gli individui, le famiglie, l'ambiente e l'economia del Lazio.

Per la valutazione delle performance delle azioni/misure/policy dell'indirizzo in esame sono stati individuati e analizzati 17 indicatori direttamente o indirettamente influenzati dalle politiche pubbliche attivate dai 2 obiettivi programmatici (tavv. A7 e A7-MT nell' Allegato tecnico denominato "Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico").

Dalle valutazioni e analisi svolte a settembre 2025 emerge una cauta tendenza verso la stabilità-miglioramento (9 su 17 indicatori) delle performance degli indicatori inerenti alle materie che abbracciano il mix di temi della «tutela ambientale, protezione civile, trasporti e infrastrutture».

Nel periodo di riferimento assunto è stata osservata: (a) una tendenza di stabilità-stazionarietà (ST) per 6/17 indicatori di performance (43); (b) un lieve miglioramento (LM) per 2/17 indicatori (44) e un netto miglioramento (NM) in 1/17 indicatori di performance [Dotazione di parcheggi di corrispondenza]. Dal lato negativo, sono stati osservate tendenze di lieve peggioramento (LP) nel caso di 5/17 indicatori [Monitoraggio della qualità dell'aria; Popolazione esposta al rischio di frane; Posti-km offerti dal TPL nei comuni capoluogo di provincia; Siti di Importanza Comunitaria (SIC); Insoddisfazione per il paesaggio del luogo di vita.] e tendenze di netto peggioramento (NP) nel caso di 3/17 indicatori [Passeggeri trasportati dal TPL nei comuni capoluogo di provincia per abitante; Popolazione espo-sta al rischio di alluvioni; Superficie forestale boscata percorsa dal fuoco] (tav. H).

Tavola H – PIAO Lazio 2026: Indici di performance con dinamiche «in peggioramento» - Indirizzo Programmatico [codice 02.02.00.00] – Ambiente, territorio, reti infrastrutturali - Obiettivo programmatico [codice 02.02.01.00] – Tutela ambientale e protezione civile e Obiettivo programmatico [codice 02.02.02.00] – Mobilità, trasporti e infrastrutture moderne e sostenibili

INDICI DI PERFORMANCE (META-DATI)	BASLINE (a)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
Monitoraggio della qualità dell'aria (1)	0,6	2010-2012	-2,3	LP
Passeggeri trasportati dal TPL nei comuni capoluogo di provincia per abitante (2)	311,3	2011-2020	-12,8	NP
Popolazione esposta al rischio di alluvioni (3)	3,5	2015-2020	-7,8	NP
Popolazione esposta al rischio di frane (4)	1,6	2015-2020	-2,7	LP
Posti-km offerti dal TPL nei comuni capoluogo di provincia (5)	6,8	2011-2019	-1,2	LP
Siti di Importanza Comunitaria (SIC) (6)	7,1	2010-2021	-1,4	LP
Superficie forestale boscata percorsa dal fuoco (7)	0,005	2010-2022	-5,3	NP
Insoddisfazione per il paesaggio del luogo di vita (8)	37,9	2012-2023	-3,0	LP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici 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,%; Lieve Peggioramento (LP) se: -5,0 % < tasso < -1,0 %; Netto Peggioramento (NP): se: tasso < -5,0 %. – (1) Dotazione di stazioni di monitoraggio dell'aria (valori per 100.000 abitanti) | Numero per centomila abitanti. – (2) Rapporto tra il numero di passeggeri trasportati dal Trasporto pubblico locale nei comuni capoluogo di provincia e la popolazione residente media nell'anno | Numero per abitante. – (3) Percentuale di popolazione residente in aree a pericolosità idraulica media (tempo di ritorno 100-200 anni ex D. Lgs. 49/2010), individuate sulla base della Mosaicatura

- (43) Tasso di turisticità nei parchi nazionali e regionali; Trasporto pubblico locale nelle città; Zone a Protezione Speciale (ZPS); Impatto degli incendi boschivi; Utilizzo di mezzi pubblici di trasporto da parte di occupati, studenti, scolari e utenti di mezzi pubblici (totale); Presenza di elementi di degrado nella zona in cui si vive.
- (44) Grado di soddisfazione del servizio di trasporto ferroviario a livello regionale (Totale); Indice di utilizzazione del trasporto ferroviario (1).

nazionale ISPRA dei Piani di assetto idrogeologico (PAI) e dei relativi aggiornamenti, con riferimento allo scenario di rischio P2. La popolazione considerata è quella del Censimento 2011. | Valori percentuali. – (4) Percentuale di popolazione residente in aree con pericolosità da frana elevata e molto elevata, individuate sulla base della Mosaicatura nazionale ISPRA dei Piani di assetto idrogeologico (PAI) e dei relativi aggiornamenti. La popolazione considerata è quella del Censimento 2011. | Valori percentuali. – (5) Posti-km offerti dal Trasporto pubblico locale nei capoluoghi di Provincia (migliaia per abitante) | Posti-km (migliaia per abitante). – (6) Superficie dei Siti di Importanza Comunitaria (SIC) sulla superficie regionale (percentuale) | Valori percentuali. – (7) Superficie forestale boscata percorsa dal fuoco sul totale della superficie forestale (%) | Valori percentuali. – (8) Percentuale di persone di 14 anni e più che dichiarano che il paesaggio del luogo di vita è affetto da evidente degrado sul totale delle persone di 14 anni e più. | Valori percentuali.

Indirizzo Programmatico «Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita»

L'indirizzo ha un Obiettivo Programmatico (03.01.01.00-Crescita industriale (credito, aree per la produzione, innovazione e ricerca, Terza Missione)); alla sua realizzazione concorrono 47 azioni/misure/policy, tra cui 14 azioni/misure/policy dotate di finanziamento e contenenti 11 Azioni Portanti (AP). Gli ambiti di policy – e, il corrispondente valore pubblico – in tema di «competitività e il finanziamento privato dell'attività economica», «ricerca, sviluppo e innovazione» e «tendenze generali dei settori e dell'attività economica» dell'Obiettivo Programmatico «Crescita industriale (credito, aree per la produzione, innovazione e ricerca, Terza Missione)» sono fortemente correlati con l'Indirizzo Programmatico [codice 03.02.00.00] – Investimenti settoriali e, dunque, con gli Obiettivi Programmatici «Ampliare le politiche di sviluppo di settore» e «Migliorare le politiche per la gestione dei rifiuti e ampliare le politiche energetiche» (tav. L).

Tavola L - PIAO Lazio 2026: Addendum al Documento Strategico di Programmazione 2023-2028. Struttura Macroarea [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita, Indirizzo Programmatico [03.01.] - Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita

INDIRIZZO PROGRAMMATICO (IP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER IP	OBIETTIVO PROGRAMMATICO (OP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER OP
[03.01.] - Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita	47	[03.01.01.] - Crescita industriale (credito, aree per la produzione, innovazione e ricerca, Terza Missione)	47

Fonte: elaborazioni Regione Lazio – Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, novembre 2025.

L'incremento del benessere reale, determinato dalle azioni/misure/policy volte alla realizzazione dell'Obiettivo Programmatico, riguarderà il capitale umano e quello economico del Lazio. Per la misurazione del valore pubblico sui beneficiari, sono stati individuati e analizzati 42 indicatori di performance e di valutazione del benessere, direttamente o indirettamente influenzati dalle politiche pubbliche attivate dall'obiettivo programmatico multi-area.

Considerata la numerosità delle politiche, queste sono state valutate in 3 ambiti di policy: indicatori di performance per l'ambito inerente alla «competitività e il finanziamento privato dell'attività economica»; indicatori di performance dell'ambito che riguarda la «ricerca, sviluppo e innovazione»; indicatori di performance che descrivono le «tendenze generali dei settori e dell'attività economica».

Competitività e finanziamento dell'attività economica

Relativamente al primo ambito di policy «competitività e finanziamento privato dell'attività economica», i beneficiari diretti delle azioni/misure/policy saranno il capitale umano e quello economico.

In base alle nuove informazioni, valutate e analizzate nel mese di settembre 2025, emerge che la tendenza e le performance degli 11 indicatori (tavv. A8 e A8-MT nell' Allegato tecnico denominato “Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi

programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico”) non si discostano rispetto a quanto osservato lo scorso anno. In sintesi, si rileva: stabilità (ST) per 5/11 indicatori di performance (45); lieve miglioramento (LM) di 2/11 indicatori [Investimenti privati sul PIL; Specializzazione produttiva nei settori ad alta tecnologia (totale)]; netto miglioramento (NM) nel caso di 1/11 indicatori [Incidenza della certificazione ambientale]. Dal lato negativo, sono stati osservate tendenze di lieve peggioramento (LP) per 1 indicatore [Capacità di finanziamento] e tendenze di netto peggioramento (NP) nel caso di 2 indicatori [Investimenti in capitale di rischio - expansion e replacement; Valore degli investimenti in capitale di rischio - early stage] (tav. L1).

Tavola L1 – PIAO Lazio 2026: Indici di performance con dinamiche «in peggioramento» - Indirizzo Programmatico [codice 03.01.00.00] – Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita - Obiettivo programmatico [codice 03.01.01.00] – Crescita industriale (credito, aree per la produzione, innovazione e ricerca, Terza Missione) – Ambito «Competitività e finanziamento dell’attività economica»

INDICI DI PERFORMANCE (META-DATI)	BASILINE (a)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
Capacità di finanziamento (1)	0,1	2010-2018	-2,6	LP
Investimenti in capitale di rischio - expansion e replacement (2)	0,004	2010-2019	-100,0	NP
Valore degli investimenti in capitale di rischio - early stage (3)	0,005	2010-2019	-8,1	NP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici 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) Differenziale dei tassi attivi sui finanziamenti per cassa con il Centro-Nord | Valori percentuali. – (2) Investimenti in capitale di rischio - expansion e replacement in percentuale del Pil | Valori percentuali. – (3) Investimenti in capitale di rischio - early stage in percentuale del Pil | Valori percentuali

Ricerca, sviluppo e innovazione

In merito al secondo ambito di policy «ricerca, sviluppo e innovazione», i beneficiari diretti riguarderanno il capitale umano e quello economico.

In base alle nuove informazioni (tavv. A9 e A9-MT nell’ Allegato tecnico denominato “Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico”), valutate e analizzate nel mese di settembre 2025, la tendenza e le performance dei 12 indicatori – considerato che l’indicatore «intensità brevettuale» è stato sostituito con l’indicatore «Propensione alla brevettazione» e, dunque, che un indicatore tendente al netto peggioramento è stato sostituito con un indicatore in lieve miglioramento – spiegano, nel complesso, che il contesto si mostra prevalentemente positivo (9 indicatori su 12). In dettaglio si evidenzia: stabilità-stazionarietà (ST) per 2/12 indicatori di performance [Quota degli addetti nei settori ad alta intensità di conoscenza nelle imprese dell’industria e dei servizi; Incidenza della spesa pubblica per R&S sul PIL]; lieve miglioramento (LM) per 5/12 indicatori (46); netto miglioramento (NM) per 2/12 indicatori di performance [Tasso di innovazione del sistema produttivo; Ricercatori occupati nelle imprese sul totale degli addetti (totale)].

Dal lato negativo, sono stati osservate tendenze di lieve peggioramento (LP) nel caso di 2/12 indicatori [Imprese che hanno svolto attività di R&S in collaborazione con soggetti esterni; Tasso di sopravvivenza a tre anni delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza] e tendenze di netto peggioramento (NP) nel caso di 1/12 indicatore [Imprese che hanno svolto

- (45) Addetti occupati nelle unità locali delle imprese italiane a controllo estero; Capacità di sviluppo dei servizi alle imprese; Intensità di accumulazione del capitale; Quota degli addetti nei settori ad alta intensità di conoscenza nelle imprese dell’industria e dei servizi; Rischio dei finanziamenti.
- (46) Propensione alla brevettazione; Spesa media regionale per innovazione delle imprese; Addetti alla R&S; Incidenza della spesa totale per R&S sul PIL; Specializzazione produttiva nei settori ad alta tecnologia (totale).

attività di R&S utilizzando infrastrutture di ricerca e altri servizi alla R&S da soggetti pubblici o privati] (tav. L2).

Tavola L2 – PIAO Lazio 2026: Indici di performance con dinamiche «in peggioramento» - Indirizzo Programmatico [codice 03.01.00.00] – Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita - Obiettivo programmatico [codice 03.01.01.00] – Crescita industriale (credito, aree per la produzione, innovazione e ricerca, Terza Missione) – Ambito «Ricerca, sviluppo e innovazione»

INDICI DI PERFORMANCE (META-DATI)	BASILINE (a) (d)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
Imprese che hanno svolto att.tà di R&S in collaborazione con soggetti esterni (1)	35,0	2010-2022	-4,1	LP
Imprese che hanno svolto att.tà di R&S in infrastr. di ricerca e servizi R&S da sogg. Pubb.o privati (2)	33,0	2013-2022	-8,6	NP
Tasso di sopravvivenza a tre anni delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza (3)	57,4	2010-2022	-1,5	LP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici 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,%; Lieve Peggioramento (LP) se: -5,0 % < tasso < -1,0 %; Netto Peggioramento (NP) se: tasso < -5,0 %. – (1) Imprese che hanno svolto attività di R&S in collaborazione con soggetti esterni sul totale delle imprese che svolgono R&S (%) | Valori percentuali. – (2) Imprese che hanno svolto attività di R&S utilizzando infrastrutture di ricerca e altri servizi alla R&S da soggetti pubblici o privati sul totale delle imprese con attività di R&S *intra-muros* (%) | Valori percentuali. – (3) La percentuale di imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza che sopravvivono e rimangono attive per almeno tre anni | Valori percentuali.

Tendenze generali dei settori e dell'attività economica

I beneficiari diretti delle azioni/misure/policy volte alla realizzazione del terzo ambito di policy «tendenze generali dei settori e dell'attività economica» saranno il capitale umano, quello economico e il capitale ambientale. Questo ambito di policy è stato valutato analizzando le performance di 19 indicatori (tavv. A10 e A10-MT nell' Allegato tecnico denominato “Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico”).

In base alle informazioni valutate e analizzate nel mese di settembre 2025, sono stati registrati lievi segnali di miglioramento complessivo circa le «tendenze generali dei settori e dell'attività economica» considerando il lieve ampliarsi del range di stabilità-miglioramento (13 su 19 indicatori) e il restringersi del range di peggioramento delle performance. In dettaglio, è stata osservata: stabilità-stazionarietà (ST) per 7/19 indicatori di performance (47) e un lieve miglioramento (LM) per 6/19 indicatori (48). Le tendenze di lieve peggioramento (LP) hanno riguardato 5/19 indicatori (49) [Produttività del lavoro nel turismo; Produttività del settore della pesca; Ula Industria manifatturiera; Ula Pesca, piscicoltura e servizi connessi; Ula dell'Agricoltura, caccia e silvicoltura] e quelle di netto peggioramento (NP) 1/19 indicatore [Valore aggiunto Pesca, piscicoltura e servizi connessi (prezzi correnti)] (tav. L3).

Tavola L3 – PIAO Lazio 2025: Indici di performance con dinamiche «in peggioramento» - Indirizzo Programmatico [codice 03.01.00.00] – Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita - Obiettivo programmatico [codice 03.01.01.00] – Crescita industriale (credito, aree per la produzione, innovazione e ricerca, Terza Missione) – Ambito «Tendenze generali dei settori e dell'attività economica»

INDICI DI PERFORMANCE (META-DATI)	BASILINE (a)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
-----------------------------------	-----------------	------	--------------	-----------------

- (47) Produttività del lavoro nell'industria alimentare; Produttività del lavoro nell'industria manifatturiera; Ula Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli; Ula Industria alimentare, delle bevande e del tabacco; Valore aggiunto Industria manifatturiera (prezzi correnti); Valore aggiunto Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco (prezzi correnti); Valore aggiunto dell'agricoltura, silvicoltura e pesca (valori concatenati).
- (48) Produttività del lavoro in agricoltura; Produttività del lavoro nel commercio; Ula Turismo; Valore aggiunto Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli (prezzi correnti); Valore aggiunto dell'Agricoltura, della caccia e della silvicoltura (valori correnti); Valore aggiunto Turismo (prezzi correnti).
- (49) Produttività del lavoro nel turismo; Produttività del settore della pesca; Ula Industria manifatturiera; Ula Pesca, piscicoltura e servizi connessi; Ula dell'Agricoltura, caccia e silvicoltura.

Produttività del lavoro nel turismo (1)	37,4	2010-2016	-2,4	LP
Produttività del settore della pesca (2)	50,5	2010-2021	-3,4	LP
Ula Industria manifatturiera (3)	139,0	2010-2022	-2,0	LP
Ula Pesca, piscicoltura e servizi connessi (4)	0,8	2010-2022	-2,9	LP
Ula dell'Agricoltura, caccia e silvicoltura (5)	67,3	2010-2022	-1,2	LP
Valore aggiunto Pesca, piscicoltura e servizi connessi (prezzi correnti) (6)	36,8	2010-2022	-7,4	NP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici 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) Valore aggiunto del settore del turismo per ULA dello stesso settore - migliaia di euro concatenati (anno di riferimento 2010) | Migliaia di Euro. – (2) Valore aggiunto della pesca, piscicoltura e servizi connessi per ULA dello stesso settore (migliaia di euro concatenati - anno di riferimento 2010) | Migliaia di Euro. – (3) È un'unità di misura del volume di lavoro prestato nelle posizioni lavorative nello specifico settore. È calcolata riducendo il valore unitario delle posizioni lavorative a tempo parziale in equivalenti a tempo pieno. | Unità lavorative annue (migliaia). – (4) È un'unità di misura del volume di lavoro prestato nelle posizioni lavorative nello specifico settore. È calcolata riducendo il valore unitario delle posizioni lavorative a tempo parziale in equivalenti a tempo pieno. | Unità lavorative annue (migliaia). – (5) È un'unità di misura del volume di lavoro prestato nelle posizioni lavorative nello specifico settore. È calcolata riducendo il valore unitario delle posizioni lavorative a tempo parziale in equivalenti a tempo pieno. | Unità lavorative annue (migliaia). – (6) Il valore economico aggiunto dello specifico settore | Migliaia di Euro

Indirizzo Programmatico «Investimenti settoriali»

L'indirizzo è articolato in due Obiettivi Programmatici (03.02.01.00-Ampliare le politiche di sviluppo di settore; 03.02.02.00-Migliorare le politiche per la gestione dei rifiuti e ampliare le politiche energetiche); alla sua realizzazione concorrono 55 azioni/misure/policy, tra cui 14 azioni/misure/policy dotate di finanziamento e contenenti 9 Azioni Portanti (AP).

L'Indirizzo Programmatico e i due Obiettivi Programmatici «Ampliare le politiche di sviluppo di settore» e «Migliorare le politiche per la gestione dei rifiuti e ampliare le politiche energetiche» sono correlati – nella valutazione del valore pubblico delle policy – con l'Obiettivo Programmatico «Crescita industriale (credito, aree per la produzione, innovazione e ricerca, Terza Missione)» dell'Indirizzo Programmatico [codice 03.01.00.00] - Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita (tav. M).

Tavola M - PAIO Lazio 2026: Addendum al Documento Strategico di Programmazione 2023-2028. Struttura Macroarea [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita, Indirizzo Programmatico [03.02.] - Investimenti settoriali

INDIRIZZO PROGRAMMATICO (IP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER IP	OBIETTIVO PROGRAMMATICO (OP) E COD. IDENTIFICATIVO	POLICY PER OP
[03.02.] - Investimenti settoriali	55	[03.02.01.] - Ampliare le politiche di sviluppo di settore (agroalimentare, manifattura, commercio e turismo)	39
		[03.02.02.] - Migliorare le politiche per la gestione dei rifiuti e ampliare le politiche energetiche	16

Fonte: elaborazioni Regione Lazio – Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, novembre 2025.

Saranno beneficiari dell'incremento del benessere reale (il valore pubblico) – determinato dalle azioni/misure/policy volte alla realizzazione dei 2 Obiettivi Programmatici – il capitale umano, il capitale economico e il capitale ambientale del Lazio.

Per la misurazione del valore pubblico sui beneficiari, sono stati individuati e analizzati 49 indicatori di performance e di valutazione del benessere, direttamente o indirettamente influenzati dalle politiche pubbliche attivate dai 2 Obiettivi Programmatici.

Gli indicatori sono stati individuati per i 3 ambiti di policy che concorrono alla realizzazione dei due obiettivi: (i) indicatori di performance per le «politiche inerenti la filiera agro-industriale, l'economia del mare e il settore e la filiera del turismo»; (ii) indicatori dell'ambito dello «sviluppo multisettoriale – e, in particolare, per realizzare policy volte a introdurre una maggior efficienza del trasporto di merci e persone»; (iii) indicatori che riguardano la «gestione dei rifiuti e le politiche energetiche».

Filiera agro-industriale, economia del mare, settore e filiera del turismo

In tema di «filiera agro-industriale, l'economia del mare e settore e filiera del turismo» sono stati analizzati 22 indicatori di performance (tavv. A11 e A11-MT nell' Allegato tecnico denominato "Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico"). In base alle informazioni valutate e analizzate nel mese di settembre 2025, sono stati registrati lievi segnali di miglioramento complessivo delle performance. In dettaglio, è stata osservata: stabilità-stazionarietà (ST) per 7/22 indicatori (50); un lieve miglioramento (LM) per 4/22 indicatori (51); un netto miglioramento (NM) per 3/22 indicatori (52)

Dal lato negativo, sono stati osservate tendenze di lieve peggioramento (LP) nel caso di 4/22 indicatori [Produttività dei terreni agricoli; Produttività del settore della pesca; Ula Pesca, piscicoltura e ser-vizi connessi; Ula dell'Agricoltura, caccia e silvicoltura] e tendenze di netto peggioramento (NP) nel caso di 4/22 indicatori [Merce nel complesso della navigazione per tipo di carico - altro carico; Merce nel complesso della navigazione per tipo di carico - rinfusa liquida; Tempo medio di sdoganamento nei porti; Valore aggiunto Pesca, piscicoltura e servizi connessi (prezzi correnti)] (tav. M1).

Tavola M1 – PIAO Lazio 2025: Indici di performance con dinamiche «in peggioramento» - Indirizzo Programmatico [codice 03.02.00.00] - Investimenti settoriali - Obiettivo Programmatico [03.02.01.00] - Ampliare le politiche di sviluppo di settore - FILIERA AGRO-INDUSTRIALE, ECONOMIA DEL MARE, SETTORE E FILIERA DEL TURISMO

INDICI DI PERFORMANCE	BASLINE (a)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
Merce nel complesso della navigazione per tipo di carico - ALTRO CARICO (1)	1,4	2010-2022	-14,7	NP
Merce nel complesso della navigazione per tipo di carico - RINFUSA LIQUIDA (2)	26,2	2010-2022	-6,5	NP
Tempo medio di sdoganamento nei porti (3)	0,5	2014-2015	-33,4	NP
Produttività dei terreni agricoli (4)	2,0	2010-2021	-1,4	LP
Produttività del settore della pesca (5)	39,3	2010-2021	-3,4	LP
Ula Pesca, piscicoltura e servizi connessi (6)	0,7	2010-2022	-2,9	LP
Ula dell'Agricoltura, caccia e silvicoltura (7)	66,7	2010-2022	-1,2	LP
Valore aggiunto Pesca, piscicoltura e servizi connessi (prezzi correnti) (8)	23,0	2010-2022	-7,4	NP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici 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) Tonnellate di merci sbarcate e imbarcate in modalità ALTRO CARICO sul totale | Valori percentuali. – (2) Tonnellate di merci sbarcate e imbarcate in modalità RINFUSA LIQUIDA sul totale | Valori percentuali. – (3) Rapporto fra il tempo di sdoganamento complessivo e il numero delle dichiarazioni presentate negli uffici doganali portuali. | Ore, minuti, secondi. – (4) Valore aggiunto dell'agricoltura per ettaro di SAU | Migliaia di Euro. – (5) Valore aggiunto della pesca, piscicoltura e servizi connessi per ULA dello stesso settore (migliaia di euro concatenati - anno di riferimento 2010) | Migliaia di Euro. – (6) È un'unità di misura del volume di lavoro prestato nelle posizioni lavorative nello specifico settore. È calcolata riducendo il valore unitario delle posizioni lavorative a tempo parziale in equivalenti a tempo pieno. | Unità lavorative annue (migliaia). – (7) È un'unità di misura del volume di lavoro prestato nelle posizioni lavorative nello specifico settore. È calcolata riducendo il valore unitario delle posizioni lavorative a tempo parziale in equivalenti a tempo pieno. | Unità lavorative annue (migliaia). – (8) Il valore economico aggiunto dello specifico settore | Migliaia di Euro.

Sviluppo multisettoriale ed efficienza del trasporto di merci e persone

Per la valutazione del valore pubblico – e, dunque, delle performance degli indicatori inerenti allo «sviluppo multisettoriale – e, in particolare, l'attuazione di policy volte a introdurre una maggior efficienza del trasporto di merci e persone» – sono stati individuati 5 indicatori (tavv.

- (50) Indice del traffico delle merci in navigazione di cabotaggio; Superficie irrigata/irrigabile nelle aziende agricole; Tasso di turisticità nei parchi nazionali e regionali; Produttività del lavoro nell'industria alimentare; Ula Industria alimentare, delle bevande e del tabacco; Valore aggiunto Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco (prezzi correnti); Turismo nei mesi non estivi.
- (51) Produttività del lavoro in agricoltura; Valore aggiunto dell'Agricoltura, della caccia e della silvicoltura (valori correnti); Valore aggiunto Turismo (prezzi correnti); Tasso di turisticità.
- (52) Merce nel complesso della navigazione per tipo di carico – contenitori; Merce nel complesso della navigazione per tipo di carico - rinfusa solida; Merce nel complesso della navigazione per tipo di carico-ro-ro.

A12 e A12-MT nell' Allegato tecnico denominato "Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico").

Secondo le informazioni valutate e analizzate nel mese di settembre 2025, non sono state registrate sostanziali modificazioni rispetto alle performance degli indicatori osservate lo scorso anno: una stabilità-stazionarietà (ST) per 1/5 indicatore di performance [Indice del traffico delle merci in navigazione di cabotaggio]; un netto miglioramento (NM) per 3/5 indicatori (53). Dal lato negativo, sono state osservate tendenze di netto peggioramento (NP) nel caso di 1/5 indicatori [Traffico ferroviario merci generato da porti e interporti].

Gestione dei rifiuti e del settore energetico

Il valore pubblico prodotto dalle «politiche per la gestione dei rifiuti e del settore energetico» è stato valutato studiando le tendenze di 22 indicatori di performance (tavv. A13 e A13-MT nell' Allegato tecnico denominato "Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico").

Gli indicatori di performance analizzati e valutati nel mese di settembre 2025 evidenziano, nel complesso che, pur prevalendo – come nel 2024 – una tendenza di stabilità-miglioramento della performance (19 indicatori su 22), vi è stata una lieve diminuzione del benessere.

In particolare, è stata registrata: (i) stabilità-stazionarietà (ST) per 5/22 indicatori di performance (54) (ii) un lieve miglioramento (LM) ha riguardato 4/22 indicatori (55); (iii) un netto miglioramento (NM) ha interessato 10/22 indicatori (56). Dal lato negativo, sono stati osservate tendenze di lieve peggioramento (LP) nel caso di 3/22 indicatori (57) (tav. M2).

Tavola M2 – PIAO Lazio 2026: Indici di performance - Indirizzo Programmatico [codice 03.02.00.00] - Investimenti settoriali - Obiettivo Programmatico [codice 03.02.02.00] - Migliorare le politiche per la gestione dei rifiuti e ampliare le politiche energetiche - GESTIONE DEI RIFIUTI E DEL SETTORE ENERGETICO

INDICI DI PERFORMANCE	BASILINE (a)	ANNI	TVMAC (b)	TENDENZA (c)
Produzione di frazione umida e verde (1)	957,2	2010-2021	-3,0	LP
Rifiuti urbani raccolti (2)	524,0	2010-2022	-1,8	LP
Produzione lorda di energia elettrica da cogenerazione (3)	2010,0	2010-2023	-1,6	LP

Fonte: elaborazioni Regione Lazio, Direzione regionale programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale-Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici 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,%; Lieve Peggioramento (LP) se: -5,0 % < tasso < -1,0 %; Netto Peggioramento (NP): se: tasso < -5,0 %. – (d) Il simbolo (=) indica che le attese sono

- (53) Indice del traffico merci su strada; Tempo medio di sdoganamento nei porti; Merce nel complesso della navigazione per tipo di carico - ro-ro.
- (54) Consumi di energia coperti da cogenerazione; Consumi di energia elettrica delle imprese del terziario servizi vendibili; Consumi di energia elettrica delle imprese dell'agricoltura; Consumi di energia elettrica delle imprese dell'industria; Potenza efficiente lorda delle fonti rinnovabili: idrica.
- (55) Energia prodotta da fonti rinnovabili; Rifiuti urbani (frazione umida + verde) trattati in impianti di compostaggio; Potenza efficiente lorda delle fonti rinnovabili: biomasse; Produzione di rifiuti urbani totali.
- (56) Quantità di frazione umida trattata in impianti di compostaggio per la produzione di compost di qualità; Consumi di energia elettrica coperti con produzione da bioenergie; Consumi di energia elettrica coperti da fonti rinnovabili (incluso idro); Potenza efficiente lorda delle fonti rinnovabili; Potenza efficiente lorda delle fonti rinnovabili: eolica; Potenza efficiente lorda delle fonti rinnovabili: fotovoltaica; Raccolta differenziata dei rifiuti urbani; Rifiuti urbani oggetto di raccolta differenziata; Rifiuti urbani smaltiti in discarica; Rifiuti urbani smaltiti in discarica per abitante.
- (57) Produzione di frazione umida e verde; Rifiuti urbani raccolti; Produzione lorda di energia elettrica da cogenerazione.

indirizzate ad un'inversione della tendenza o alla stazionarietà (ovvero ad un non peggioramento). – (1) La quantità di rifiuti urbani che vengono trattati in impianti di compostaggio | Migliaia di tonnellate. – (2) Rifiuti urbani raccolti per abitante (in kg) | Chilogrammi. – (3) La quantità di energia elettrica generata da impianti di cogenerazione, misurata in gigawattora | Gigawatt/ora.

Piena accessibilità fisica

Aspetti generali sull'accessibilità fisica, principali riferimenti normativi e principali concetti

L'accessibilità fisica è la capacità di rendere l'ambiente facilmente utilizzabile e fruibile da chiunque, incluse le persone con disabilità motorie, sensoriali o di altro tipo. Questo concetto va oltre la semplice conformità normativa e include la progettazione di percorsi senza barriere, spazi adeguati, attrezzature accessibili (come servizi igienici, ascensori e postazioni di lavoro), illuminazione adeguata e la rimozione di ostacoli come scale, porte strette o mobili ingombranti. Un ambiente fisicamente accessibile migliora la sicurezza, l'autonomia e la qualità della vita di tutti gli impiegati e visitatori. Vari e molteplici sono i riferimenti normativi sulla tematica sia a livello internazionale che nazionale. Sulla base della Convenzione ONU del Dicembre 2006 l'accesso e la fruibilità dello spazio fisico, dei servizi pubblici, compresi quelli elettronici e di emergenza, dell'informazione e della comunicazione, devono avvenire su base di eguaglianza con gli altri: i principi della Convenzione Onu sono ribaditi nel nuovo D.lgs 222/2023, in vigore dal 13 gennaio 2024. Decreto che affronta il tema delicato della riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità secondo i principi del design for all. In stretta attuazione della legge delega sulla disabilità (legge 227 del 2021) il D.lgs 222/2023 si propone di apportare innovazioni e proposte per garantire i diritti dei lavoratori con disabilità e rendere accessibili ai cittadini con disabilità, su base di uguaglianza con gli altri, i servizi forniti dalle pubbliche amministrazioni e dai concessionari di pubblici servizi. È necessario individuare le azioni da mettere in campo per realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, da parte dei cittadini con disabilità e over 65. Tale funzione è assicurata dall'Ente attraverso il Disability Manager e il Responsabile del processo di inserimento lavorativo delle persone con disabilità, che propongono le attività volte alla piena inclusione e all'accessibilità tra gli obiettivi programmatici e strategici della performance dell'Amministrazione. Gli obiettivi di tutela e accessibilità delle persone con disabilità nell'ambiente lavorativo e nell'accesso e fruizione dei servizi della pubblica amministrazione entrano a far parte del sistema di valutazione dei risultati anche in relazione alla responsabilità del dirigente e al responsabile dei processi di inserimento nell'ambiente di lavoro delle persone con disabilità, con un ruolo importante e attivo del Terzo settore. che collaborano per la programmazione e l'attuazione delle azioni volte a garantire accessibilità, accomodamenti ragionevoli e inclusione secondo i principi del design for all. Le associazioni iscritte nel registro unico nazionale possono infatti partecipare all'elaborazione della sezione del Piano integrato di attività e organizzazione in cui si identificano le azioni da intraprendere per realizzare la piena inclusione fisica e digitale alle amministrazioni da parte degli ultrasessantacinquenni e delle persone con disabilità. Le associazioni possono inoltre concorrere alla definizione degli obiettivi programmatici e strategici della performance e della strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo della Pa. Infine, le Pa e i concessionari pubblici, che erogano servizi, sono tenuti a indicare nella carta dei servizi il livello di qualità raggiunto nelle prestazioni di cui possono godere le persone con disabilità, andando anche a specificare in maniera chiara, per le varie disabilità, i diritti che gli utenti possono esigere nei confronti del gestore del servizio. Va anche specificato come agire nel caso in cui tali diritti non siano garantiti e come chiedere eventuali risarcimenti, facendo appello agli organi e alle autorità di controllo. Un'altra importante novità risiede nell'ampliamento del campo di applicazione dell'azione collettiva nei confronti delle Pa nei casi di mancata attuazione o violazione dei livelli essenziali per l'inclusione sociale e l'accessibilità delle persone con disabilità. La mancata

attuazione o violazione dei livelli di qualità dei servizi essenziali per l'inclusione sociale e l'accessibilità delle persone con disabilità, contenuti nelle carte dei servizi, viene infatti inserita tra i presupposti giuridici che legittimano i titolari di interessi omogenei ad agire in giudizio nei confronti delle amministrazioni pubbliche in rappresentanza di una pluralità di utenti. Nell'ambito delle misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), l'articolo 6 del decreto-legge n. 80/2021 ha introdotto il Piano integrato di attività e organizzazione, che rappresenta tra l'altro un innovativo strumento di pianificazione strategica in un'ottica di azione della PA orientata alla dimensione del Valore Pubblico. L'introduzione del concetto di barriere architettoniche è stata attuata con una circolare diramata dal Ministero dei LLPP ed emanata nel 1967. Ma è con la Legge n.13 del 1989 che si è riscontrata una maggiore coscienza, più informata alla diversità e si è ampliata l'aspirazione comune ai più alti livelli di qualità urbana e abitativa. Oggi con i PEBA – Piani di eliminazione delle barriere architettoniche - si è compiuto il passo successivo e proiettato tutto il sapere sulla città, affinché essa divenga accessibile e sicura. L'abbattimento delle barriere architettoniche si consegue mediante la cooperazione di tutti i soggetti, pubblici e privati. In questo contesto e con questo obiettivo la Regione Lazio propone, per sensibilizzare sul tema dei P.E.B.A. al fine di regolamentare l'attuazione della normativa per l'accessibilità fisica, la predisposizione e adozione del P.E.B.A, con l'obiettivo di proporre soluzioni concrete sempre più inclusive e aperte a tutti e soprattutto luoghi di lavoro pienamente accessibili, secondo il concetto stesso di progettazione universale e delle problematiche connesse alla sua messa in pratica. Non si tratta, infatti, solo di rimozione delle barriere architettoniche, ma di riuscire a concepire spazi e luoghi pienamente accessibili, tenendo conto delle esigenze di tutti e fruibili in modo universale. L'amministrazione deve quindi dotarsi di uno Piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche, a partire dal completamento di quella fase di un monitoraggio degli immobili già preliminarmente nei suoi aspetti più generali avviata nel corso dell'anno 2025, necessaria a verificare lo status quo divenendo questa fase strumento fondamentale ed indispensabile sia per valutare le azioni da intraprendere necessarie alla fase programmatica. L'adozione del P.E.B.A. porterebbe ad avere un quadro chiaro e puntuale formalizzato in uno strumento esecutivo che sia espressione di creatività e sensibilità progettuale per realizzare l'accessibilità totale degli spazi, anche nella dimensione immateriale delle barriere percettive e cognitive. La mancata adozione dei PEBA, ovvero una pianificazione che non considera rilevante la percorribilità degli spazi urbani da parte di tutti, si configura come una violazione dei diritti delle persone con disabilità, alla luce dell'avanzamento culturale impresso dalla Convenzione ONU del 2006 e dell'evoluzione della giurisprudenza in materia.

P.E.B.A. della Regione Lazio e principali macro-fasi da intraprendere

I PEBA sono piani finalizzati all'abbattimento delle barriere architettoniche negli spazi pubblici e negli edifici pubblici già esistenti. Introdotti dall'articolo 32, comma 21, della legge 46/81 e integrati con l'articolo 24, comma 9, della legge 104/1992 (che ne ha esteso l'ambito agli spazi urbani con i Piani di accessibilità urbana – PAU), i PEBA sono strumenti di monitoraggio, pianificazione e programmazione degli interventi volti a garantire:

- l'accessibilità e la visitabilità degli edifici pubblici;
- l'accessibilità degli spazi urbani pubblici costruiti o naturali;
- la fruizione dei trasporti da parte di tutti.

L'obiettivo di un PEBA è, quindi, quello di garantire alle persone con disabilità il raggiungimento

del massimo grado di mobilità nell'ambiente abitato e di fruibilità degli edifici, secondo criteri di pianificazione, di prevenzione e di buona progettazione.

La Regione Lazio deve dotarsi quindi di un piano di eliminazione delle Barriere Architettoniche indicando le priorità di intervento, la stima dei costi e le azioni da intraprendere, in altri termini, il PEBA deve trasformarsi da progetto in processo, riferito a parametri di tempo e disponibilità di risorse definite, configurandosi come un elaborato dinamico, da aggiornare periodicamente in relazione alle rinnovate esigenze dell'amministrazione. Le soluzioni ipotizzate nell'ambito dei PEBA che devono essere intese più che come un obbligo normativo, come un atto di civiltà per la città universale, siano orientate a superare gli ostacoli all'accesso e alla valutazione delle tipologie di barriera intangibile che impediscono l'inclusione dei cittadini nelle aree pubbliche. Per esempio, esistono ostacoli alla comprensione (segnaletica non tradotta) o minacce alla sicurezza (percorsi poco illuminati, limitazioni del campo visivo) con cui ogni cittadino può scontrarsi in una o più fasi della vita, applicando le best practices nella fase progettuale e programmazione degli interventi. Alla luce quindi di quanto già espresso in atti e norme nazionali e internazionali adottati con l'obiettivo di assicurare la concreta attuazione del diritto di accesso per tutti evidenziando la necessità di promuovere azioni per migliorare l'accesso, in particolare per le persone svantaggiate, giova al riguardo definire una scala di priorità nella realizzazione degli interventi che, in relazione alla disponibilità delle risorse economiche, consenta una programmazione di breve, medio e lungo periodo. A tal fine, occorre che siano condivisi da tutti i soggetti, a diverso titolo coinvolti, alcuni concetti principali codificati dalla normativa internazionale, europea ed interna. In primis, il nuovo standard di «persona con disabilità» che secondo quanto delineato dalla Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute (ICF, 2001) elaborata dall'Organizzazione Mondiale della Sanità – sposta il fulcro della questione dalla malattia dell'individuo alla disabilità intesa quale prodotto di fattori ambientali, fisici e sociali e di inadeguate o insufficienti risposte che la società fornisce alle persone che hanno bisogni particolari. Un tale approccio richiama ad una più forte responsabilità tutti coloro che sono coinvolti a gestire un luogo aperto al pubblico. Contestualmente, un'idea di accessibilità degli spazi è da interpretare in chiave ampia e multidimensionale (mobilità, orientamento, raggiungibilità, usabilità, comunicazione, informazione, comprensibilità e facilità d'uso, autonomia, sicurezza, piacevolezza). Si tratta in generale di un approccio complesso che richiama comunque la partecipazione di vari Stakeholders addetti ai lavori, quali ad esempio il Responsabile della Sicurezza e la Figura del Disability Manager, in quanto i concetti di accessibilità costituiscono aspetti trasversali, che quindi afferiscono a tematiche sia tecniche che gestionali su varie discipline. Parliamo quindi di concetti che richiedono, per poter essere attuati, l'applicazione di diversi strumenti quali la progettazione universale e la messa a sistema della formazione e dell'aggiornamento del personale, necessari per garantire il giusto approccio ai temi della fruizione ampliata. Ulteriori strumenti per assicurare l'effettiva attuazione degli standard di accessibilità e della legislazione pertinente sono la previsione di meccanismi di monitoraggio.

Fondamentale è l'analisi di numerosi provvedimenti normativi, stratificatisi nel tempo, e gli atti di indirizzo in tema di disabilità e di beni culturali adottati a livello internazionale, europeo e italiano attraverso le 6 chiavi di lettura: persona con disabilità, accessibilità, progettazione universale, formazione e aggiornamento, monitoraggio, coinvolgimento e consultazione, al fine di mettere a disposizione una base di conoscenza aggiornata che supporti i tecnici dell'Amministrazione nell'orientare le scelte strategiche e ponderare accuratamente le decisioni operative. La sequenza cronologica dei provvedimenti fa emergere l'azione virtuosa,

spesso precorritrice, intrapresa in materia di accessibilità, affinché la fruizione pubblica del proprio patrimonio sia pienamente realizzata e, più in generale, trovi coerente attuazione quell'inderogabile dovere di solidarietà sancito dall'art. 3 della nostra Carta costituzionale. La Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute (ICF, 2001) - adottata dall'Organizzazione Mondiale della Sanità - introducendo il termine «persona con disabilità» delinea in modo rivoluzionario un nuovo concetto: ogni persona, nell'arco della propria vita, può trovarsi in una particolare situazione di salute tale da creare condizioni di disabilità. Ciò si verifica quando l'ambiente in cui la persona vive non è idoneo poiché limita o annulla le sue capacità funzionali e di partecipazione sociale. In base alla Classificazione, la disabilità è, infatti, la conseguenza di una complessa relazione tra lo stato di salute di un individuo e il contesto in cui vive. Si afferma che la disabilità è un concetto in evoluzione e che è il risultato dell'interazione tra persone con minorazioni e barriere attitudinali ed ambientali, che impediscono la loro piena ed effettiva partecipazione nella società su una base di parità con gli altri. La Convenzione, quindi, sancisce un nuovo approccio alla disabilità che riconduce la condizione di disabile all'esistenza di barriere di diversa natura ed identifica nel superamento di tali barriere l'obiettivo da raggiungere.

Alla luce di tutte queste considerazioni, la strategia da intraprendere pertanto comprende per gli immobili della Regione Lazio alcune macro-azioni, quali:

- completamento dell'attività di monitoraggio degli immobili e valutazione dello stato di fatto rispetto alle prime attività di programmazione e di ricognizione preliminare generale già effettuate durante l'anno 2025 per le Sedi. Tale completamento del monitoraggio dovrà essere realizzato in termini di analisi dello stato delle condizioni di accessibilità fisica; particolare attenzione dovrà essere impiegata per l'analisi delle condizioni di accessibilità per le persone over 65 fruitori delle Sedi a vario titolo. Scopo di tale completamento sarà anche individuare le situazioni di maggiore criticità e quindi priorità di intervento;
- attività di predisposizione del P.E.B.A e conseguente adozione delle misure descritte nello strumento di pianificazione;
- programmazione e valutazione degli interventi di miglioramento negli immobili a fruizione pubblica nel breve, medio e lungo periodo.
- realizzazione di tali interventi ad iniziare dalle Sedi di maggiore rilevanza o di maggiore criticità;

Piena accessibilità digitale

In relazione all'accessibilità dei propri sistemi informativi - intesi come capacità di erogare servizi e fornire le informazioni in modalità fruibile, senza discriminazioni, anche a 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, emanate da AgID il 21/12/2022, sull'Accessibilità degli strumenti informatici che mirano all'erogazione di servizi sempre più accessibili, le Direzioni regionali competenti proseguono nella compilazione e nell'aggiornamento delle dichiarazioni di accessibilità per i servizi online.

Ulteriore intervento in tema di accessibilità sarà la revisione della modulistica per la fruizione dei servizi al fine di garantire la completa accessibilità della stessa. Le attività di tale intervento interesseranno tutte le Direzioni competenti che tramite la valutazione dell'accessibilità di

documenti (es. Word, PDF, ppt, ecc.) e tecniche di verifica soggettiva permetteranno a persone con disabilità di accedere, comprendere e interagire con le informazioni contenute nei documenti pubblicati.

Inoltre, sempre in attuazione della Direttiva Europea 2016/2102, Regione Lazio ha aderito, sottoscrivendo un apposito accordo approvato con Delibera della Giunta Regionale n.160/2024, alla Misura PNRR 1.4.2 “Missione 1 – Componente 1 – Asse 1 – Investimento 1.4.2 “Citizen Inclusion – miglioramento dell’accessibilità dei servizi pubblici digitali” tramite il quale ha proceduto a realizzare:

- attività formative, di comunicazione e disseminazione sul tema dell’accessibilità;
- adozione e diffusione di tecnologie assistive ai propri dipendenti con disabilità;
- riduzione del 50% del numero di errori di accessibilità su almeno 5 servizi digitali.

Il corso base sul tema dell’accessibilità sarà reso ancora disponibile per la fruizione on-line sulla piattaforma e-learning.

Procedure da semplificare e reingegnerizzare

In aderenza alle disposizioni di cui all’art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito con modificazioni in Legge 6 agosto 2021 n. 113, all’art. 3 del decreto ministeriale 30 giugno 2022, n. 132 ed all’art. 28 bis del regolamento regionale 6 settembre 2002 n. 1, il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) riporta l’elenco annuale delle procedure da semplificare e reingegnerizzare.

L’elenco delle procedure, per le quali è auspicato un percorso di semplificazione e reingegnerizzazione nel corso dell’anno 2026, è riportato nell’Allegato tecnico denominato “Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare”.

Tale allegato si compone di n. 3 tabelle:

- “Procedure oggetto di semplificazione e reingegnerizzazione comunicate dalle direzioni” a seguito della consultazione avviata dalla struttura competente per materia.
- “Ipotesi di semplificazione e reingegnerizzazione emerse nell’ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – Missione 1 “digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo” – Componente 1 “Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA” – Investimento 2.2 “Task force digitalizzazione, monitoraggio e performance” – Subinvestimento 2.2.1 “Assistenza tecnica a livello centrale e locale del PNRR” – progetto CUP F81B21008070006” a valle della ricognizione svolta nell’ambito del progetto de quo.
- “Altre procedure di semplificazione e reingegnerizzazione” ritenute significative dall’amministrazione regionale.

Iniziative di trasformazione digitale

Il contesto in cui oggi operano le Pubbliche Amministrazioni, a livello nazionale e regionale, è caratterizzato da una trasformazione continua e profonda, anche alla luce degli obiettivi fissati dal Digital Compass 2030, dal Piano Triennale per l’Informatica nella PA 2024-2026 di AgID e dall’Agenda Digitale regionale 2022-2026, che richiedono sistemi informativi più resilienti, sostenibili, interoperabili e orientati al valore pubblico. I cambiamenti normativi, economici e tecnologici in atto impongono all’Amministrazione regionale di garantire servizi digitali

moderni, sicuri e facilmente fruibili, capaci di rispondere con rapidità e affidabilità alle esigenze di cittadini, imprese ed enti del territorio.

L'evoluzione del quadro regolatorio europeo e nazionale richiede modelli organizzativi e tecnologici in grado di affrontare in modo sistemico le principali sfide della trasformazione digitale. In questo scenario, l'obiettivo strategico generale del PIAO per la trasformazione digitale è quello di definire un percorso organico di innovazione tecnologica, organizzativa e culturale, articolato su quattro pilastri operativi:

- la governance del dato e la valorizzazione del patrimonio informativo regionale, attraverso la formalizzazione di una Data Strategy orientata alla definizione di politiche data-driven, l'adozione di un modello federato di governo dei dati e lo sviluppo di una piattaforma regionale (cd. "Data Platform") per favorire la gestione integrata del patrimonio informativo;
- l'adozione responsabile dell'Intelligenza Artificiale a supporto dei processi e dei servizi digitali regionali, mediante la definizione di un'AI Strategy, la creazione di un Osservatorio regionale per la programmazione, la progettazione e il coordinamento delle iniziative di IA e l'introduzione di soluzioni intelligenti per l'automazione dei processi di front e back office e lo sviluppo di modelli di analisi predittiva;
- il rafforzamento della sicurezza cibernetica e della resilienza dei servizi digitali, con l'adeguamento al quadro normativo europeo (es. NIS2), il potenziamento del CSIRT regionale e l'adozione di misure di continuità operativa e sicurezza delle soluzioni IA;
- l'evoluzione e l'innovazione del parco applicativo regionale, promuovendo interoperabilità, introduzione di tecnologie emergenti e miglioramento delle prestazioni e dell'accessibilità dei servizi digitali.

Data Strategy: la governance del dato e la valorizzazione del patrimonio informativo regionale

L'Agenda Digitale di Regione Lazio 2022-2026, approvata con D.G.R. n. 326 del 24 maggio 2022, individua l'adozione di una Data Strategy regionale quale pilastro essenziale nel percorso di trasformazione digitale dell'Amministrazione, per lo sviluppo di servizi "data-driven" a favore di cittadini e imprese. L'obiettivo è rendere il patrimonio informativo regionale un asset strategico, assicurando la qualità, l'interoperabilità e la sicurezza dei dati, in conformità ai principi e agli obblighi previsti dal CAD e dalle Linee guida AgID sulle infrastrutture nazionali di interoperabilità, tra cui la Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND). L'attuazione efficace e tempestiva della Data Strategy assume oggi un'importanza ancora maggiore, poiché i dati rappresentano il motore dell'intelligenza artificiale e costituiscono la base per lo sviluppo di soluzioni innovative e intelligenti al servizio della collettività.

In tale contesto l'Amministrazione ha avviato l'iniziativa progettuale per la definizione della Data Strategy Regionale, a partire da un'analisi strutturata dello stato attuale dei processi di gestione dei dati. La ricognizione ha evidenziato la necessità di adottare un modello tecnico-organizzativo uniforme che consenta una gestione integrata e sostenibile del patrimonio informativo regionale.

Alla luce di quanto emerso si delineano, in particolare, tre azioni prioritarie:

- la redazione della Strategia regionale in materia di dati (cd. "Data Strategy" regionale), documento che illustra le linee di indirizzo e le procedure comuni per la gestione integrata del patrimonio informativo, promuovendo l'utilizzo strategico dei dati nella

definizione delle politiche regionali e nella gestione dei procedimenti amministrativi;

- l'adozione di un modello "federato" di governance dei dati che prevede una struttura centrale (cd. "Data Governor") con funzioni strategiche di pianificazione, coordinamento e monitoraggio, affiancato da Focal Point Dati delle singole Strutture regionali, che mantengono la responsabilità nella gestione del patrimonio informativo di competenza. Il modello mira a promuovere l'adozione di linee guida per la gestione dei dati, migliorarne la qualità e facilitare l'interoperabilità, valorizzando il patrimonio informativo regionale a partire dai domini dati di interesse comune per le Strutture regionali (es. Amministrazione e finanza, Salute, ecc.).
- l'adozione di una piattaforma dati regionale (cd. "Data Platform") quale infrastruttura abilitante per l'attuazione della strategia e della gestione centralizzata e strutturata del patrimonio informativo. La piattaforma consentirà l'acquisizione automatica e continuativa dei dati dalle fonti esistenti, anche attraverso l'integrazione con l'attuale parco applicativo, e ne abiliterà l'elaborazione e l'analisi per la produzione di report, dashboard e servizi evoluti, predisponendo l'ambiente tecnologico all'uso di soluzioni di intelligenza artificiale.

In continuità con gli obiettivi dell'Agenda Digitale e con il quadro nazionale di interoperabilità, nel prossimo triennio la Regione intende consolidare un ecosistema informativo integrato, sicuro e orientato all'innovazione, capace di sostenere l'evoluzione dei servizi digitali e di abilitare processi decisionali data-driven.

Intelligenza Artificiale: l'adozione responsabile dell'Intelligenza Artificiale a supporto dei processi e dei servizi digitali regionali

L'evoluzione delle tecnologie digitali sta ridefinendo il modo in cui le Pubbliche Amministrazioni progettano, gestiscono ed erogano i propri servizi. In questo scenario, l'Intelligenza Artificiale rappresenta un fattore strategico per aumentare l'efficienza interna, migliorare la qualità delle politiche pubbliche e offrire servizi più accessibili. Il percorso di Regione Lazio si colloca nel quadro dei principali documenti di riferimento a livello nazionale ed europeo quali la Strategia Italiana per l'Intelligenza Artificiale 2024-2026 di AgID, la legge 132 del 2025 e l'AI Act, che stabiliscono principi, requisiti e misure per un utilizzo antropocentrico, sicuro, affidabile e trasparente dei sistemi di IA.

Per perseguire questo obiettivo, Regione Lazio ha avviato un'attività di rilevazione delle soluzioni di Intelligenza Artificiale in uso e/o in fase di valutazione, da cui è emersa la necessità di definire un quadro organico che orienti l'adozione di soluzioni di IA nel sistema amministrativo regionale e garantisca un presidio unitario sugli aspetti normativi, organizzativi e tecnologici.

In particolare, sono previsti tre interventi prioritari:

- l'elaborazione dell'AI Strategy regionale, documento di indirizzo per valorizzare l'IA come leva di innovazione dei servizi e dei processi, delineando principi etici, criteri di conformità normativa, modalità di gestione del ciclo di vita dei sistemi intelligenti e meccanismi di coordinamento tra le strutture regionali. La strategia definisce gli standard per la qualità dei dati, la sicurezza delle applicazioni e la valutazione dei rischi e prevede, a corredo, Linee Guida operative per la progettazione, l'adozione, l'utilizzo e il monitoraggio delle soluzioni di IA in ambito regionale, finalizzate a garantire uniformità, trasparenza, sicurezza e controllo dei sistemi lungo l'intero ciclo di vita.

- la costituzione di un Osservatorio regionale sull'Intelligenza Artificiale, quale presidio centrale con funzioni di indirizzo strategico, coordinamento operativo e valutazione dell'impatto delle iniziative. L'Osservatorio presidia l'attuazione dell'AI Strategy e, attraverso l'interazione continuativa con le Strutture regionali, conduce attività strutturate di ricognizione dei fabbisogni tecnologici, individuando i procedimenti che presentano maggiori margini di automazione o di supporto decisionale intelligente e definendo priorità di intervento basate su criteri oggettivi quali impatto, fattibilità, rischi e coerenza strategica.
- l'adozione di strumenti di IA per l'ottimizzazione dei processi di back office, con particolare riferimento alle attività che presentano elevati margini di automazione. Tra queste rientra, ad esempio, l'attività di controllo e generazione documentale, per la quale è possibile prevedere l'introduzione di una soluzione di IA in grado di supportare l'intero ciclo di vita degli atti amministrativi, migliorandone la qualità e semplificando l'operatività delle Strutture.

In linea con il quadro strategico nazionale ed europeo, nel prossimo triennio la Regione intende promuovere un utilizzo dell'IA responsabile, favorendo l'adozione di soluzioni intelligenti capaci di migliorare l'efficienza dei processi, sostenere le decisioni amministrative e migliorare la fruibilità dei servizi digitali regionali.

Cybersecurity: il rafforzamento della sicurezza cibernetica e della resilienza dei servizi digitali

In linea con quanto previsto dall'Agenda Digitale regionale 2022-2026 e dando attuazione alla Strategia di cybersicurezza nazionale 2022-2026, il rafforzamento delle misure di sicurezza cibernetica rappresenta una delle priorità strategiche per Regione Lazio al fine di garantire la protezione degli asset digitali regionali, assicurare la continuità dei servizi pubblici e sviluppare un ecosistema digitale sicuro, affidabile e resiliente.

A tal proposito, l'Amministrazione regionale, adottando un approccio strutturato alla gestione del rischio, alla resilienza dei servizi pubblici e alla protezione degli asset digitali regionali, ha istituito formalmente il CSIRT regionale, finanziato tramite la misura PNRR 1.5 "Cybersecurity", e ha concluso le attività di assessment della propria postura di sicurezza rispetto alla normativa vigente, in particolare alla Direttiva NIS 2 (recepita con D.Lgs. n. 138/2024), definendo un percorso organico di adeguamento finalizzato alla mitigazione dei gap attuativi rilevati e allo sviluppo di un ecosistema digitale regionale più sicuro, resiliente e affidabile.

In questo scenario, le priorità strategiche dell'Amministrazione sono:

- l'attuazione degli interventi di adeguamento alla Direttiva NIS2 che garantiranno, entro la scadenza di Ottobre 2026, la piena compliance dei processi e dei sistemi delle Strutture della Giunta regionale ai requisiti imposti dalla normativa comunitaria. In particolare, tali interventi riguarderanno i seguenti ambiti: (i) governance, (ii) sviluppo delle competenze, (iii) risk management, (iv) gestione e prevenzione degli incidenti, (v) business continuity e (vi) supply chain;
- la progettazione e definizione di linee guida operative per lo sviluppo, la gestione e l'utilizzo in sicurezza delle soluzioni di IA, conforme al quadro regolatorio comunitario (es. AI Act) e nazionale (es. Legge n. 132/2025), al fine di garantire la resilienza dei sistemi IA contro attacchi volti ad alterarne l'utilizzo, il comportamento previsto, le prestazioni o le impostazioni di sicurezza.

- il rafforzamento delle misure di business continuity per assicurare la continuità operativa dei servizi digitali regionali in funzione presso il data center regionale.

Nel prossimo triennio, in attuazione della normativa di settore (es. Direttiva NIS2, Legge n. 90/2024, ecc.) e delle strategie nazionali in materia di cybersicurezza della PA, l'Amministrazione intende continuare ad investire per aumentare il livello di sicurezza delle infrastrutture, delle reti, e dei servizi digitali regionali tramite l'adozione di strumenti innovativi per la rilevazione e gestione (anche preventiva) degli incidenti, l'estensione del perimetro degli Enti del territorio serviti dal CSIRT regionale e lo sviluppo delle competenze e dell'awareness del personale tecnico ed amministrativo.

Servizi Digitali: l'evoluzione e l'innovazione del parco applicativo regionale

L'Agenda Digitale di Regione Lazio 2022-2026 individua tra gli obiettivi strategici prioritari la digitalizzazione dei processi e lo sviluppo di servizi digitali innovativi, semplici, sicuri ed efficienti al fine di ottimizzare il funzionamento dell'apparato amministrativo e migliorare la qualità, l'accessibilità e la trasparenza dei servizi pubblici.

Nel corso del 2025, Regione Lazio, anche avvalendosi dei fondi PNRR messi a disposizione dalle PA centrali, ha attuato un piano di evoluzione del proprio ecosistema applicativo orientato a migliorare l'accessibilità dei servizi digitali (PNRR 1.4.2 "Accessibilità"), promuovere l'interoperabilità con i sistemi e la banche dati di Enti terzi (PNRR 1.3.1 "PDND") e semplificare l'accesso ai servizi digitali e la trasparenza dei procedimenti amministrativi (nuova piattaforma regionale bandi e avvisi).

Per dare continuità al percorso di evoluzione e innovazione del parco applicativo regionale, con particolare riferimento ai servizi gestionali trasversali, per il prossimo anno l'Amministrazione ha definito le seguenti azioni prioritarie:

- il potenziamento del portale Open Data Lazio che prevede l'aggiornamento delle componenti tecnologiche agli standard comunitari e nazionali, l'integrazione con il geoportale per la pubblicazione dei dati cartografici e lo sviluppo di nuovi strumenti per consentire ai Comuni del territorio di pubblicare il proprio patrimonio informativo sul portale Open Data dell'Amministrazione;
- l'adozione di una nuova piattaforma di gestione documentale e di protocollo, allineata alle necessità degli Enti regionali (Giunta, Consiglio, Parchi naturali), che si caratterizza per una migliore esperienza utente, la facilità di integrazione con gli altri sistemi in dotazione agli uffici regionali e la disponibilità di soluzioni di AI/ML per l'automazione dei processi (es. classificazione e smistamento automatico delle comunicazioni, ricerca documentale intelligente, ecc.);
- l'evoluzione dei sistemi gestionali trasversali che supportano il funzionamento dell'apparato amministrativo (es. bilancio, CRM, ecc.) e dei sistemi "verticali" regionali (es. Sistema Informativo Regionale dell'Ambiente, Sistema informativo Concessioni Demaniali Fluviali, ecc.) al fine di assicurare la compliance agli standard tecnologici nazionali, garantire il costante allineamento alle evoluzioni normative e promuovere l'introduzione di tecnologie emergenti per l'automazione dei processi.

In linea con gli obiettivi fissati dalla Commissione Europea per il 2030 (es. tutti i servizi pubblici digitali principali disponibili online), nel prossimo triennio l'Amministrazione intende, dunque, dare continuità al percorso di evoluzione ed innovazione dei servizi digitali regionali, investendo prevalentemente sul potenziamento delle performance dei sistemi, sul

miglioramento dell'accessibilità dei servizi, sull'introduzione di tecnologie emergenti (es. AI/ML, IoT, ecc.) per l'automazione dei processi di back office e sull'interoperabilità dei dati per ottimizzare le risorse e semplificare l'accesso ai servizi da parte degli utenti.

Sottosezione di programmazione | Performance

Il ciclo di gestione della performance

In base alla previsione normativa, di cui all'Art. 6 del D. Lgs. n. 80/2021, il Piano della Performance è integrato nel PIAO, coerentemente 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;
- con 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 sottosezione Performance è stata elaborata, pertanto, secondo le logiche di performance management del Piano, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 come modificato con il D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74, delle Linee Guida e degli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Nella predisposizione della sottosezione Performance si è tenuto conto dell'esigenza di integrare il ciclo di gestione della performance con gli strumenti ed i processi relativi alla qualità dei servizi, adeguando le funzioni generali ed i contenuti operativi al rispetto dei seguenti principi:

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

Il ciclo di gestione della performance (58) è il processo che, a partire dalla programmazione economico-finanziaria, 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. Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e s.m.i. ha stabilito criteri rivolti al miglioramento della qualità dei servizi ed alla crescita delle competenze professionali. A riguardo, la Regione Lazio si è dotata di un proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance, 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:

(58) 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.

- di rappresentare il livello di *performance* atteso e l'analisi delle cause specifiche legate agli scostamenti;
- di individuare gli elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento generale dell'amministrazione;
- 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;
- la rendicontazione sulla *performance* agli attori interni all'amministrazione, alla collettività ed agli osservatori qualificati.

Il ciclo di gestione della performance e del Sistema è integrato 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. La programmazione è efficace quando le risorse finanziarie sono collegate agli obiettivi ed agli indicatori di realizzazione.

Le linee di indirizzo politico programmatico ed economico finanziarie relative al programma di governo – esemplificate nella Sottosezione “Valore Pubblico” (vedi Allegato tecnico denominato “Schede di valutazione del Valore Pubblico, Indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy”) - si innestano negli obiettivi definiti nell'ambito della Sottosezione performance e ne rappresentano la declinazione operativa.

Infatti, nell'Allegato tecnico denominato “Obiettivi di performance”, per ciascun Obiettivo strategico della struttura organizzativa regionale è evidenziato il collegamento con i “6 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*:

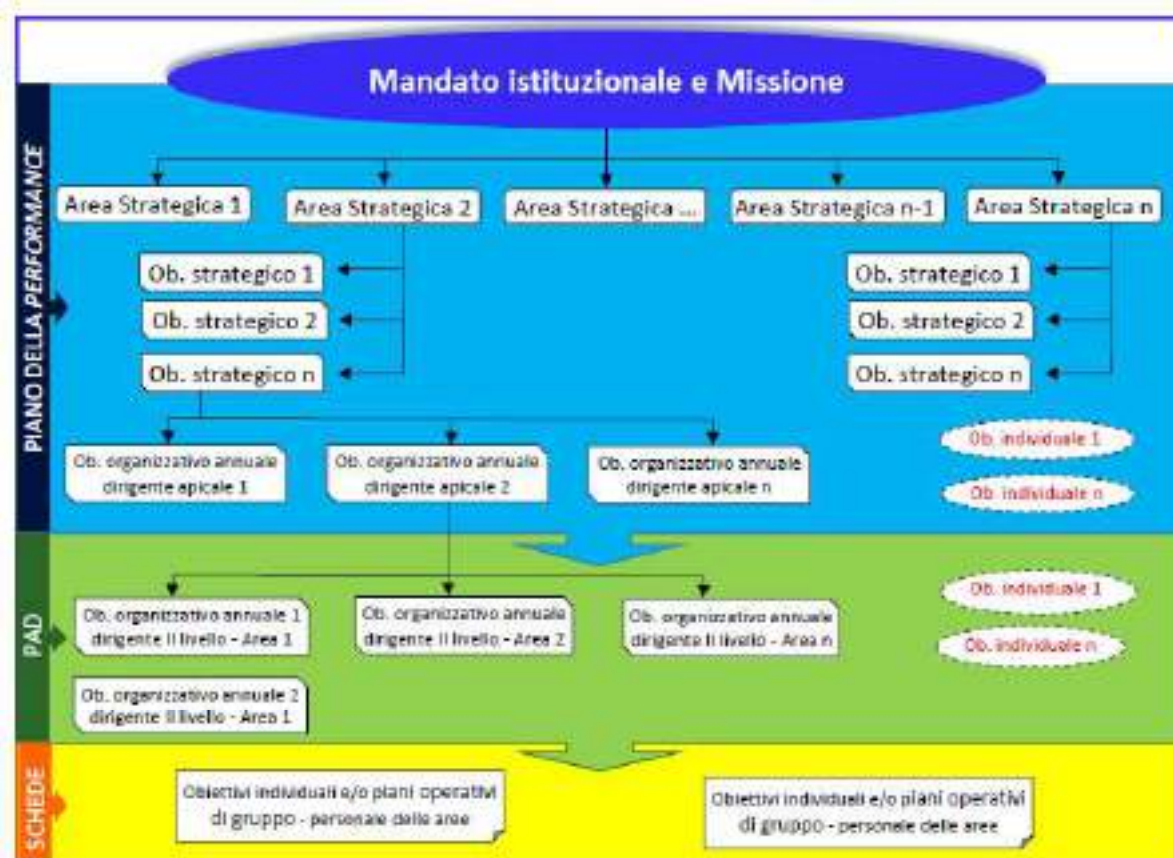
- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, formulati in termini misurabili;
- collegamento tra obiettivi ed allocazione delle risorse;
- monitoraggio in itinere, con l'attivazione di eventuali interventi correttivi 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.

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 aree.

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.



Dalla rappresentazione grafica si evince che nel Piano della performance viene data specifica evidenza alla programmazione strategico-operativa riguardante le strutture amministrative di I livello (59):

- Obiettivi strategici di carattere triennale per le direzioni regionali;
- Obiettivi operativi/organizzativi e individuali di carattere annuale per i titolari delle direzioni 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 vengono definiti gli obiettivi pluriennali e annuali da assegnare alle direzioni regionali e, successivamente, vengono definiti gli obiettivi annuali da assegnare alle sottostanti aree in cui si articolano le strutture amministrative (attraverso lo strumento del Programma Annuale Direzionale). Per la migliore definizione degli obiettivi occorre svolgere un'accurata analisi del contesto in cui l'amministrazione opera, in modo da determinare i possibili traguardi.

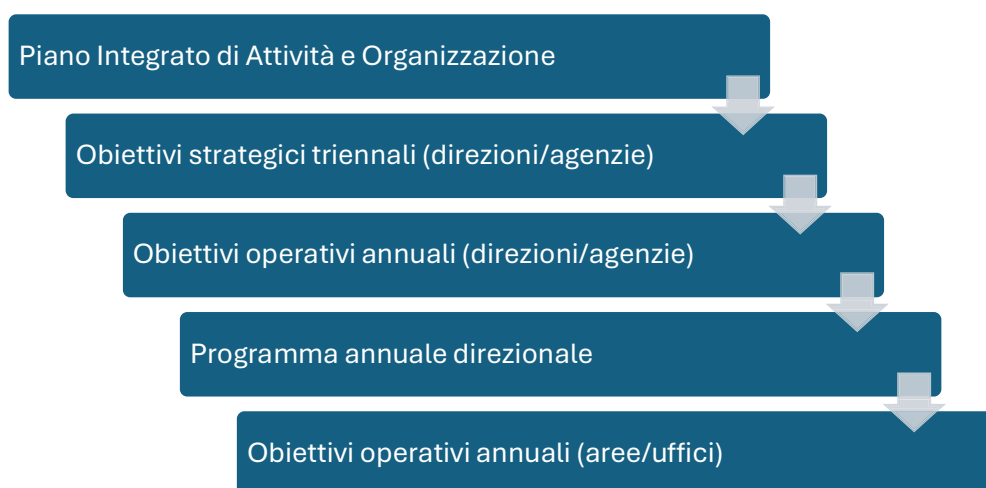
(59) Per un'esigenza di sintesi del documento di programmazione strategico-operativa. Peraltro, il Piano triennale della performance costituisce il presupposto per la programmazione di II livello. Infatti, i Programmi Annuali Direzionali (PAD) con cui si attribuiscono gli obiettivi ai dirigenti di II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

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 regia (60) con il compito di verificare preventivamente le proposte di atti concernenti la gestione del bilancio. 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 regia (61).

Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

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 che nella programmazione di secondo livello (che non deve tradursi in una semplice replica della programmazione strategica su un registro gerarchicamente subordinato), sono stabiliti legami meno diretti con il quadro ristretto degli obiettivi strategici.



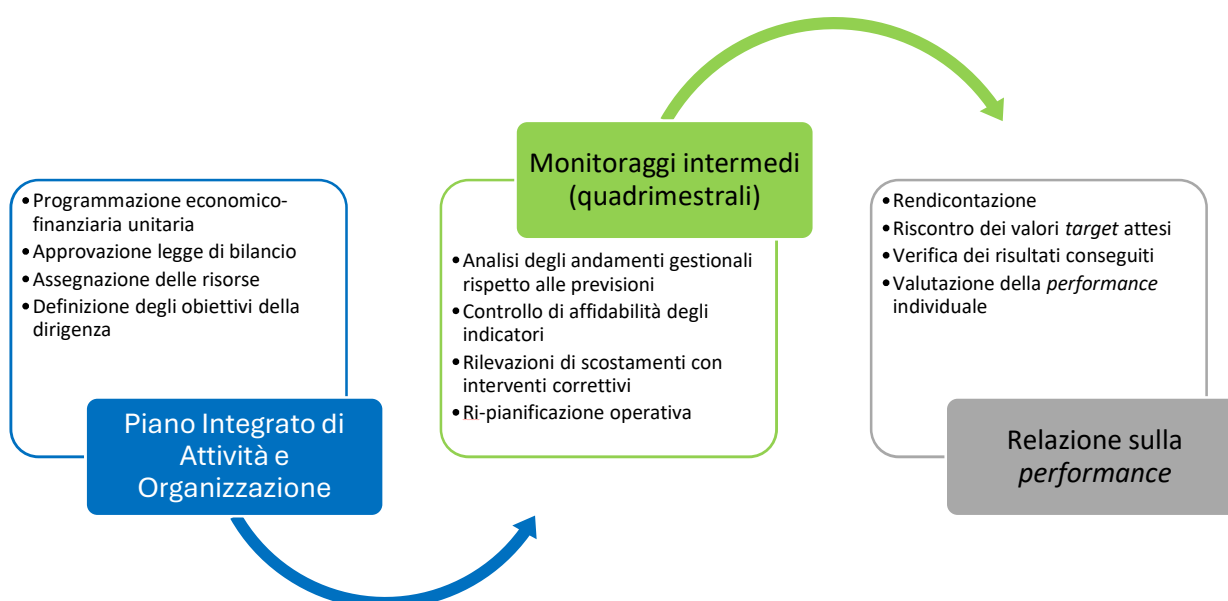
Nell'Allegato tecnico denominato "Obiettivi di performance", si illustrano in dettaglio gli obiettivi strategici triennali, con i corrispondenti obiettivi operativi (organizzativi ed individuali)

- (60) 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".
- (61) 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).

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 evidenzia che, in coerenza con le osservazioni di contesto già sviluppate, 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 porsi l'esigenza di interventi correttivi in caso di scostamenti significativi dallo stato di avanzamento atteso. 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 non dirigenziale, si pone in evidenza che, anche in ragione del collegamento indiretto agli obiettivi strategici ed operativi individuati, 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. Resta ferma la possibilità di procedere ad una ripianificazione operativa qualora si rendesse necessario intervenire con modifiche sostanziali del quadro generale d'azione.



Gli obiettivi di performance per l'anno 2026

Per l'anno 2026, coerentemente con quanto indicato dall'art. 3 del D.P.C.M. n. 132/2022 e in linea con quanto già elaborato nelle precedenti annualità, è stata definita una performance integrata, partendo dal Documento di economia e finanza della Regione (DEFR) e dalla enucleazione dei valori pubblici di maggiore impatto/incidenza per la collettività (economico, ambientale, sanitario, sociale, etc.).

Pertanto, nella definizione degli obiettivi del 2026, è stato individuato almeno 1 obiettivo strategico per ogni direzione regionale, all'interno delle linee di valore pubblico, a cui sono stati associati degli obiettivi operativi annuali concernenti la digitalizzazione. Inoltre, si è prevista, per tutte le Direzioni regionali, l'assegnazione di obiettivi trasversali, resa necessaria dalla cogenza di normative e direttive nazionali che chiedono su diversi fronti la necessità di integrare il PIAO con alcune misure a carattere obbligatorio, quali:

- il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture, misura inserita tra le Riforme abilitanti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che l’Italia si è impegnata a realizzare in linea con le raccomandazioni della Commissione Europea (D.L. n.13/2023, convertito con modificazioni dalla L. n. 41 del 21/04/2023 e circolare n. 1 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato e Dipartimento della Funzione Pubblica del 03/01/2024);
- la partecipazione attiva dei dipendenti e dei dirigenti alla formazione secondo la Direttiva del 16 gennaio 2025 in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano del Ministro per la Pubblica Amministrazione;
- la realizzazione secondo modalità e tempistiche delineate, di misure in materia di anticorruzione e trasparenza;
- la semplificazione e reingegnerizzazione del nuovo sistema professionale basato sulle competenze e Assessment delle competenze.

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 Valore Pubblico	Obiettivi Organizzativi
Direzione generale	Pianificazione e coordinamento dell'attività e dell'organizzazione delle Direzioni regionali.	MACROAREA [01.] - Il Lazio dei diritti e dei valori; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [01.01.] – Salute; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [01.02.] - Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia.	Definizione della rilevanza delle strutture della Giunta regionale: Documento di analisi.
		MACROAREA [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.01.] - Assetto urbanistico per lo sviluppo; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.02.] - Ambiente, territorio, reti infrastrutturali.	Coordinamento Piano integrato delle attività e dell'organizzazione (PIAO) della Giunta regionale.
		MACROAREA [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.01.] - Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.02.] - Investimenti settoriali.	Coordinamento dei procedimenti autorizzativi, delle conferenze di servizi e raccordo organizzativo con Stato ed Enti locali. D.L. n. 80/2021: Semplificazione e reingegnerizzazione.
Strutture	Obiettivi Strategici	Obiettivi Valore Pubblico	Obiettivi Organizzativi
Avvocatura regionale	Avvocatura Digitale.	MACROAREA [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.01.] - Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita.	Garantire tempestiva assistenza giuridica alle strutture interne. Gestione del rischio di soccombenza relativo al contenzioso.

Direzione Regionale Salute e Integrazione Sociosanitaria	Attuazione del Documento Strategico di Programmazione (DSP) 2023-2028 di cui alla DGR n. 77/2023.	MACROAREA [01.] - Il Lazio dei diritti e dei valori / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [01.01.] – Salute.	Estendere la sanità di prossimità. Ammodernamento tecnologico (AT) e potenziamento infrastrutturale (PI) nella sanità.
Direzione regionale per lo Sviluppo Economico, le Attività Produttive e la Ricerca	Misure per aumentare la competitività delle MPMI e delle Grandi imprese.	MACROAREA [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.02.] - Investimenti settoriali.	Elaborazione e pubblicazione di avvisi a valere sulle risorse del PR FESR Lazio 2021-2027 per il sostegno delle MPMI e delle Grandi imprese. Sostegno e sviluppo alle reti d'impresa e alle polarità commerciali attraverso la valorizzazione degli attrattori turistici e culturali locali.
Direzione regionale Affari della Presidenza, Turismo, Cinema, Audiovisivo e Sport	Coordinamento e implementazione degli interventi strategici atti a garantire azioni di sviluppo, nei settori produttivi del cinema e dell'audiovisivo, dello sport e del turismo.	MACROAREA [01.] Il Lazio dei diritti e dei valori / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [01.02.] - Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia MACROAREA [03.] Il Lazio dello sviluppo e della crescita / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.02.] - Investimenti settoriali.	Sviluppo di progetti territoriali per il turismo dei cammini del Lazio. Grandi eventi sportivi.
Direzione regionale Personale, Enti Locali e Sicurezza	Politiche del personale e di sicurezza integrata e urbana, polizia locale, aziende e beni confiscati alla mafia e alla criminalità.	MACROAREA [01.] Il Lazio dei diritti e dei valori / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [01.02.] - Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia.	Nuovo sistema professionale basato sulle competenze e Assessment delle competenze. Testo Unico in materia di sicurezza integrata e urbana, polizia locale, aziende e beni confiscati alla mafia e alla criminalità.
Direzione regionale Urbanistica e Politiche Abitative, Pianificazione Territoriale, Politiche del Mare	Pianificazione e governo del territorio: integrazioni e coordinamenti procedurali.	MACROAREA [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.01.] Assetto urbanistico per lo sviluppo.	Piano Territoriale Paesistico Regionale (PTPR): pianificazione. Disseminazione per semplificazione dei procedimenti attinenti alla pianificazione e al governo del territorio.
	Interventi in ambito di politiche abitative di edilizia residenziale sovvenzionata.	MACROAREA [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.01.] - Assetto urbanistico per lo sviluppo.	Verifica, gestione, aggiornamento e riprogrammazione interventi di edilizia residenziale pubblica sovvenzionata.
Strutture	Obiettivi Strategici	Obiettivi Valore Pubblico	Obiettivi Organizzativi
Direzione regionale Agricoltura, Sovranità Alimentare, Caccia e Pesca, Foreste	Sviluppo del settore primario e valorizzazione delle filiere produttive.	MACROAREA [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.02.] - Investimenti settoriali.	Piano Strategico Nazionale della Politica Agricola Comune (PSP): Complemento di Sviluppo Rurale (CSR) 2023-2027 del Lazio.

			Interventi settoriali (ex Organizzazioni Comuni dei Mercati - OCM) e misure per il sostegno alle filiere.
Direzione regionale Ragioneria Generale	Consolidamento del debito.	<p>MACROAREA [01.] - Il Lazio dei diritti e dei valori; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [01.01.] – Salute; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [01.02.] - Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia.</p> <p>MACROAREA [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.01.] - Assetto urbanistico per lo sviluppo; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.02.] - Ambiente, territorio, reti infrastrutturali.</p> <p>MACROAREA [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.01.] - Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita; INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.02.] - Investimenti settoriali.</p>	<p>Disegno di Legge di Bilancio 2026-2028. Attuazione dell'art. 115 "Cancellazione della restituzione delle anticipazioni di liquidità delle Regioni".</p> <p>Mantenimento Equilibrio strutturale di bilancio.</p>
Direzione regionale Cultura, Politiche Giovanili e della Famiglia, Pari Opportunità, Servizio Civile	Potenziare l'efficienza amministrativa attraverso il coordinamento e l'implementazione degli interventi strategici e degli strumenti gestionali volti all'ottimizzazione dell'impegno delle risorse.	<p>MACROAREA [01.] - Il Lazio dei diritti e dei valori / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [01.02.] - Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia.</p>	<p>Promozione dei servizi culturali e di valorizzazione del patrimonio culturale del Lazio.</p> <p>Promozione dello spettacolo dal vivo nel territorio laziale.</p> <p>Garantire il funzionamento della Rete Centri Anti Violenza e Case Rifugio regionali.</p>
Direzione regionale Emergenza, Protezione Civile e NUE 112.	Potenziamento del sistema regionale di Protezione Civile.	<p>MACROAREA [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.02.] - Ambiente, territorio, reti infrastrutturali.</p>	<p>Colonna Mobile Regionale: Rimodulazione.</p> <p>Cultura di protezione civile: campagna di comunicazione e divulgazione rivolta ai cittadini.</p>
Strutture	Obiettivi Strategici	Obiettivi Valore Pubblico	Obiettivi Organizzativi
Struttura organizzativa autonoma di livello direzionale Anticorruzione – Audit FESR, FSE – Controllo Interno	Affidabilità del sistema dei controlli.	<p>MACROAREA [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.01.] - Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita.</p>	<p>Aggiornamento delle Strategie di Audit dei Programmi Regionali FSE+/FESR (2021-2027) cofinanziati dall'UE.</p> <p>Attuazione delle Strategie di Audit dei Programmi Regionali FSE+/FESR (2021-2027) cofinanziati dall'UE.</p>

Direzione regionale Inclusione Sociale	Miglioramento del funzionamento del Sistema integrato dei Servizi Sociali.	MACROAREA [01.] - Il Lazio dei diritti e dei valori / INDIRIZZO PROGRAMMATICI [01.01.] – Salute/ [01.02.] - Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia.	Interventi sperimentali di inclusione sociale nelle periferie laziali. Modifica della legge regionale 5 agosto 2020, n. 7 "Disposizioni relative al sistema integrato di educazione e istruzione per l'infanzia".
Direzione regionale Istruzione, Formazione e Politiche per l'Occupazione	Miglioramento della qualità dei servizi per il lavoro erogati e aumento del grado di penetrazione territoriale dell'offerta: semplificazione dell'accesso ai servizi da parte dell'utenza anche mediante il rafforzamento strumentale e infrastrutturale delle sedi territoriali dei Centri per l'impiego e degli Uffici locali ubicate nel territorio regionale.	MACROAREA [01.] - Il Lazio dei diritti e dei valori / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [01.02.] - Istruzione, formazione, lavoro, sicurezza, cultura, sport, famiglia.	Rafforzamento del capitale umano, innovazione della strumentazione utilizzata e manutenzione evolutiva dei Centri per l'impiego e degli Uffici locali. Nuove aperture, ammodernamento sedi esistenti, digitalizzazione delle infrastrutture e manutenzione ordinaria dei Centri per l'impiego e degli Uffici locali.
Direzione regionale Trasformazione Digitale e Procurement	Incrementare l'efficienza amministrativa attraverso la digitalizzazione dei processi di programmazione degli acquisti.	Macroarea [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.01] - Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita	Garantire la coerenza della programmazione dell'amministrazione anche nel ruolo di Centrale di Committenza e Soggetto aggregatore regionale. Implementazione ed evoluzione delle piattaforme per la gestione delle procedure di gara e facilitazione del loro utilizzo. Garantire la piena accessibilità dei servizi online e della modulistica pubblicata.
Strutture	Obiettivi Strategici	Obiettivi Valore Pubblico	Obiettivi Organizzativi
Direzione regionale Programmazione Economica, Fondi	Elaborare gli strumenti di programmazione economica regionale e potenziare l'efficienza	MACROAREA [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.02.] - Ambiente, territorio, reti infrastrutturali.	Bilancio reticolare.

Europei e Patrimonio Naturale	amministrativa della Regione attraverso il coordinamento e l'implementazione degli interventi strategici e degli strumenti gestionali volti all'ottimizzazione dell'impiego delle risorse.	MACROAREA [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.01.] - Il Lazio intelligente per lo sviluppo e la crescita.	Valorizzazione del patrimonio naturale e culturale delle Aree Protette del Lazio per la promozione di un turismo sostenibile e lo sviluppo locale.
Direzione regionale Lavori Pubblici e Infrastrutture	Salvaguardia e manutenzione dei territori interessati da fenomeni naturali cause di dissesto idrogeologico.	MACROAREA [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.02.] - Ambiente, territorio, reti infrastrutturali.	Interventi previsti nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), nell'ambito della Missione 2, componente 4, Investimento 2.1b – "Misure per la gestione del rischio alluvione e per la riduzione del rischio idrogeologico". Interventi di messa in sicurezza del territorio in aree esposte al rischio idrogeologico.
Direzione regionale Ambiente, Transizione Energetica e Ciclo dei Rifiuti	Tutela e valorizzazione ambientale e del territorio mediante l'adeguamento, implementazione e revisione degli strumenti di gestione dei Rifiuti e delle Attività estrattive e la revisione e semplificazione della DGR 776/2008 in materia di autorizzazioni in via generale per le emissioni in atmosfera e degli impianti scarsamente rilevanti (Art. 272, D. Lgs. 152/06).	MACROAREA [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.02.] - Ambiente, territorio, reti infrastrutturali. MACROAREA [03.] - Il Lazio dello sviluppo e della crescita / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [03.02.] - Investimenti settoriali.	Piano Regionale delle Attività Estrattive (PRAE): Aggiornamento. Piano Regionale di Gestione dei Rifiuti (PRGR). Revisione e semplificazione della DGR 776/2008 in materia di autorizzazioni in via generale per le emissioni in atmosfera e degli impianti scarsamente rilevanti (Art. 272, D. Lgs. 152/06).
Direzione regionale Trasporti, Mobilità, Tutela del Territorio e Autorità Idraulica, Demanio e Patrimonio	Sviluppare un sistema integrato di mobilità sostenibile e tutela ambientale per la valorizzazione del territorio regionale e delle aree costiere.	MACROAREA [02.] - Il Lazio dei territori e dell'ambiente / INDIRIZZO PROGRAMMATICO [02.02.] - Ambiente, territorio, reti infrastrutturali.	Avvio progressivo delle Unità di Rete del Trasporto Pubblico Locale urbano e interurbano (UdR) per la piena attuazione del nuovo modello di servizio del trasporto pubblico regionale. Tutela e valorizzazione della Costa.

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 SICER-Controllo Strategico.

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.

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 non dirigenziale.

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 non dirigenziale. 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. La valutazione della performance individuale comprende anche i cosiddetti “comportamenti organizzativi” del personale dirigenziale e non dirigenziale 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".

Si riporta a seguire la tavola di sintesi del ciclo di gestione della performance.

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

Pari opportunità ed equilibrio di genere

Le azioni positive, previste dall'art. 48 del D.Lgs. 198/2006, costituiscono gli strumenti fondamentali per rimuovere gli ostacoli alla piena parità nel lavoro e favorire l'occupazione femminile, attraverso il Piano di Azioni Positive obbligatorio per le Pubbliche Amministrazioni. La Direttiva n. 2/2019, emanata dal Dipartimento della Funzione Pubblica, ha introdotto linee di indirizzo per la promozione delle pari opportunità e il benessere organizzativo, rafforzando il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia (CUG), cui è affidata la redazione annuale della relazione sul personale. Con il DL 80/2021, convertito dalla Legge 113/2021, è stato istituito il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che ingloba il Piano triennale di azioni positive. La Direttiva del 29 novembre 2023, emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, ha inoltre richiamato le amministrazioni alla prevenzione e al superamento della violenza contro le donne, promuovendo una cultura basata sul rispetto della dignità. Infine, il Protocollo d'intesa del 4 aprile 2025, sottoscritto dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, dalla Ministra per la Famiglia, la Natalità e le Pari Opportunità, dalla Rete Nazionale dei CUG e dalla Fondazione Rigel ETS, ha riconosciuto i CUG come organismi di tutela per i dipendenti che segnalano violenze o molestie, prevedendo azioni condivise per favorire l'emersione delle segnalazioni e prevenire discriminazioni.

Obiettivi strategici

Normazione interna e strumenti di rendicontazione

- Adozione del Bilancio di genere, quale strumento di analisi e rendicontazione delle risorse destinate alle pari opportunità e degli impatti sugli/le dipendenti.

Accessibilità universale e inclusione

- Centralità dell'accessibilità come principio trasversale nelle politiche 2025–2027, con approccio person-centered (linguaggio e pratiche: “persona con disabilità/fragilità”, non “disabile”).
- Presa in carico e reinserimento attivo delle persone con disabilità/fragilità (nativa o sopravvenuta), tramite modelli e percorsi dedicati e un gruppo di lavoro multidisciplinare a supporto del responsabile per la disabilità e del disability manager.
- Rimozione di barriere comunicative e miglioramento dell'accessibilità dell'informazione (interna/esterna/istituzionale), adottando linguaggio chiaro e standard di accessibilità nella progettazione di siti e nella produzione di contenuti, documenti e modulistica.

Governance, rete e integrazione inter-istituzionale

- Messa in rete delle esperienze e buone pratiche, indirizzando l'azione dei CUG dentro una rete di relazioni con: responsabile inserimento persone con disabilità, Consigliera/e di fiducia, OIV, RSPP, medico competente, HR, organismi contrattuali, Consigliera/e di parità, UNAR.
- Costituzione della Rete territoriale dei CUG (promotore-capofila: CUG Regione Lazio) per relazioni stabili, collaborazione e progettazione congiunta tra amministrazioni del territorio.

Tutela e contrasto di violenza e molestie

- Rafforzare il ruolo dei CUG quali organismi di tutela per i dipendenti che segnalano

comportamenti violenti o molesti, prevenendo ogni forma di ritorsione o discriminazione (diretta/indiretta);

- Consolidamento e applicazione del Codice di condotta integrato (molestie sessuali, mobbing, discriminazioni, comportamento).

Pianificazione, reporting e monitoraggio

- Redazione puntuale della Relazione annuale sul personale (entro il 30 marzo), comprensiva della sezione dedicata all'attuazione del Piano Triennale di Azioni Positive e dei dati ai sensi del D.Lgs. 81/2009.
- Adozione e monitoraggio del Piano di Azioni Positive (PAP) proposto dal CUG, nel quadro delle funzioni propositive, consultive e di verifica.

Informazione, formazione e cultura organizzativa

- Piano strutturato di formazione continua sulle pari opportunità, violenza di genere e comportamenti organizzativi corretti, in coerenza con il Piano della Formazione.

Azioni

Bilancio di genere: L'obiettivo è introdurre il bilancio di genere come strumento di analisi delle spese e delle politiche, per evidenziare l'impatto delle risorse su uomini e donne e favorire una pianificazione più equa e inclusiva. Questo approccio consente di integrare la prospettiva di genere in tutte le fasi del ciclo di bilancio, migliorando la trasparenza e la responsabilità delle politiche pubbliche.

Accessibilità: Si intende promuovere un ambiente di lavoro inclusivo attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro multidisciplinare che supporti il responsabile per la disabilità e il disability manager. L'obiettivo è garantire il reinserimento attivo delle persone con fragilità e sviluppare modelli di intervento personalizzati per valorizzare le diverse abilità.

Comunicazione accessibile: L'obiettivo è rimuovere le barriere alla comunicazione e all'informazione, adottando linguaggi chiari e strumenti digitali accessibili. Si punta a migliorare la fruibilità dei contenuti online e dei servizi informativi, favorendo l'inclusione di tutti gli utenti, compresi quelli con disabilità sensoriali.

Conciliazione vita-lavoro: Si vuole avviare un percorso formativo per la dirigenza sul lavoro agile e altre forme flessibili di organizzazione, per rendere la PA più attrattiva e competitiva. L'obiettivo è favorire il benessere organizzativo e la conciliazione dei tempi di vita e lavoro, anche attraverso l'ampliamento delle postazioni di coworking.

Rafforzamento CUG: L'obiettivo è creare una rete territoriale dei CUG per favorire il confronto e la condivisione di buone pratiche tra amministrazioni. Questo intervento mira a rafforzare il ruolo dei CUG nella prevenzione delle discriminazioni e nella promozione del benessere organizzativo.

Canale web CUG: Si intende rifunzionalizzare il canale web dedicato al CUG per migliorare la comunicazione interna e la diffusione di informazioni utili. L'obiettivo è creare uno spazio digitale dinamico e accessibile, che favorisca la partecipazione e l'inclusione di tutto il personale.

Indicatori di performance

- Bilancio di genere approvato entro il bilancio di previsione 2027.
- % contenuti digitali conformi agli standard di accessibilità.
- % dirigenti formati su lavoro agile e gestione per obiettivi.
- Incremento postazioni di coworking attive rispetto al 2025.
- Numero amministrazioni aderenti alla rete CUG e numero iniziative congiunte.
- Canale web CUG attivo, accessibile e con aggiornamenti periodici.

Azione	Indicatori	Target	Tempi
Costruzione bilancio di genere	Bilancio approvato	Entro bilancio 2027	2027
Costituzione gruppo di lavoro disabilità	GdL operativo	1 gruppo attivo	2026–2028
Comunicazione accessibile by design	% contenuti accessibili	100% siti e modulistica	2026–2028
Formazione dirigenti su lavoro agile	% dirigenti formati	100% dirigenti	2026–2027
Ampliamento e regolamentazione coworking	N° postazioni attive	+20% vs 2025	2027
Creazione rete territoriale CUG	N° enti aderenti	>= 6 amministrazioni	2026–2028
Rifunzionalizzazione canale web CUG	Canale online e aggiornamenti	Go-live entro 2026	2026

Sottosezione di programmazione | Rischi Corruttivi e Trasparenza

Prevenzione della corruzione e valore pubblico

La prevenzione della corruzione e la trasparenza sono da considerarsi innanzitutto come leve di creazione del valore pubblico, da intendersi come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder e dei destinatari di una politica o di un servizio. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, quindi, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa. La prevenzione della corruzione è al contempo uno strumento per proteggere gli obiettivi di valore pubblico mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi. Nell'ottica dell'integrazione fra le varie sottosezioni del PIAO, nel relativo Allegato tecnico, in riferimento ad ogni processo, è prevista una sezione denominata "INDICATORE PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE", da compilare per tutti quei processi che realizzano valore pubblico, specificando altresì l'obiettivo strategico e, se presente, l'obiettivo organizzativo.

Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

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 tecnico 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 al presente documento, relativo alla "Performance", è denominato Adozione delle misure in materia di anticorruzione e trasparenza previste per il periodo 2026-2028 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 2026-2028. 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 e Autorità di Audit
- 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.

La DGR 660 del 20 ottobre 2023 (modifica del regolamento regionale 6 settembre 2002 n. 1 e successive modificazioni), in particolare con l'articolo 3, nel modificare l'articolo 20 istituisce, fra l'altro, la Struttura organizzativa di livello direzionale "Anticorruzione - Audit FESR, FSE - Controllo interno", quale struttura autonoma per lo svolgimento dei compiti previsti dalla normativa in materia.

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 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 inconferibilità e incompatibilità;
- monitora annualmente lo stato di attuazione del Codice e assicura la diffusione della sua conoscenza all'interno dell'Amministrazione.

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 possibili violazioni delle disposizioni in materia di inconferibilità o incompatibilità, ai sensi del D.lgs. n. 39/2013, contesta all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità di cui al richiamato decreto legislativo. Qualora le situazioni di inconferibilità 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. 10 dell'11 gennaio 2024 è stata nominata Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza la Dottoressa Maria Chiara Coletti. Sono attivi un indirizzo PEC (anticorruzione@pec.regione.lazio.it) e due indirizzi di posta elettronica, uno per le comunicazioni inerenti all'anticorruzione

(anticorruzione@regione.lazio.it) ed uno per le comunicazioni inerenti la trasparenza (amministrazionetrasparente@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.

I referenti

I Referenti per la prevenzione della corruzione vengono individuati tra i dirigenti in servizio nelle Direzioni regionali nonché nell'Avvocatura in affiancamento al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Con DGRL n. 542/2024 la Giunta regionale ha individuato i referenti per singola direzione regionale. Eventuali modifiche sono demandate al RPCT con proprio provvedimento. 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.

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 PIAO;
- 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 PIAO.

L'OIV

L'Organismo indipendente di valutazione (OIV) 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'anticorruzione 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 RPTC informazioni e documenti, ed effettuare audizioni di dipendenti. Con Decreto del Presidente

della Giunta n. T00018 del 15.2.2024 è stata disposta la nomina dei componenti del nuovo OIV della Giunta.

L'Ufficio procedimenti disciplinari

Presso la Direzione Regionale Personale, Enti Locali e Sicurezza, l'Area Provvedimenti disciplinari, anagrafe delle prestazioni e contenzioso del lavoro – attività elettorali, 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 della 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 (o Risk Management) finalizzato ad identificare il livello di esposizione al rischio corruttivo dell'Amministrazione regionale. 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 metodologia presuppone una fase iniziale di analisi del contesto (esterno ed interno) necessario a delineare i tratti distintivi dell'organizzazione (es. sistemi, processi, risorse) e del contesto sociale, politico, economico, finanziario, normativo e culturale in cui essa opera. Tale fase risulta propedeutica a quella dell'identificazione dei rischi connessi allo svolgimento delle attività dell'organizzazione. Alla loro identificazione segue, poi, una fase di analisi e valutazione che, attraverso l'utilizzo di una pluralità di criteri, consente di misurare l'esposizione al rischio dell'organizzazione, di formulare un giudizio sull'accettabilità o inaccettabilità dello stesso rischio e, in quest'ultimo caso, di identificare le modalità più adeguate al suo trattamento. Coerentemente con i principi sanciti all'interno del Piano Nazionale Anticorruzione, la Regione Lazio ha avviato un processo di gestione del rischio corruttivo frutto di un impegno comune e di un lavoro condiviso con tutti i dirigenti che, attraverso i Referenti della prevenzione della corruzione, sono stati coinvolti sia nella fase di mappatura ed analisi dei rischi connessi all'attività di competenza di ciascuno, sia nella fase di adozione dei documenti conseguenti.

È stato quindi richiesto ai dirigenti coinvolti di:

- collaborare nella fase di mappatura ed analisi dei rischi;
- proporre misure idonee a prevenire e contrastare i diversi fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto nelle strutture di competenza;
- fornire al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni necessarie;
- segnalare al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ogni evento o dato utili per l'espletamento delle proprie funzioni.

Il processo posto in essere, oggetto di costante revisione, si articola nelle fasi di seguito illustrate ed è dettagliato nei successivi paragrafi:

- *Definizione del contesto*: mappatura dei processi
- *Valutazione del rischio*: identificazione; analisi; ponderazione del rischio
- *Trattamento del rischio*: individuazione delle misure; progettazione delle misure

Per le attività di mappatura, valutazione del rischio, trattamento del rischio, monitoraggio e riesame viene utilizzato un apposito software. Con Determinazione n. F00009 del 4 novembre 2024, l'RPCT ha adottato il "Disciplinare per la gestione del rischio" al fine di racchiudere in un unico atto, per finalità di semplificazione le indicazioni relative alla corretta predisposizione delle principali fasi di gestione del rischio e le indicazioni operative per l'utilizzo della piattaforma.

Partecipazione degli stakeholders

In linea con le indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, si intende assicurare una consultazione pubblica aperta a tutti della Sottosezione 2.3, prima della sua approvazione, per garantire la più ampia condivisione dei contenuti e la partecipazione dei soggetti interessati.

A tal fine, a cura del RPCT è stato pubblicato sul sito istituzionale l'avviso "Consultazione pubblica della Sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO 2026-2028" rivolto a cittadini, imprese e organizzazioni portatrici di interessi collettivi per consentire ai soggetti interessati di prendere visione del contenuto della sezione e di trasmettere le proprie osservazioni al riguardo. È pervenuta una sola richiesta e pertanto i contributi preliminari sono stati inviati al richiedente che non ha presentato osservazioni.

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'ISTAT, la Banca d'Italia, la Direzione Investigativa Antimafia. Transparency International Italia, nel rapporto del 2024, ha precisato che il punteggio dell'Italia nel CPI (Indice di Percezione della Corruzione) 2024 è di 54 e colloca il Paese al 52° posto nella classifica globale ed al 19° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea. Nell'ambito di una tendenza alla crescita, con +14 punti dal 2012, il CPI 2024 segna il primo calo dell'Italia.

Le priorità anticorruzione dell'Italia

Il sistema nazionale, negli ultimi tredici anni, ha innescato positivi cambiamenti in chiave anticorruzione. Un risultato che è anche frutto delle misure anticorruzione adottate nell'ultimo decennio con l'applicazione di alcune normative in materia di whistleblowing e di appalti

pubblici: dalla Legge anticorruzione n.190/2012 alla Legge n.179/2017 per la tutela di coloro che segnalano reati o irregolarità (whistleblower) di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro, fino alla trasposizione della Direttiva europea sul Whistleblowing con il D.Lgs. n.24/2023. Ancora, il ruolo dell'Autorità Nazionale Anticorruzione che, negli ultimi anni, ha rafforzato la disciplina sugli appalti e creato un database pubblico che rappresenta un esempio regionale di rinnovata fiducia nei sistemi di trasparenza.

Dinamiche sociali e dati demografici (62)

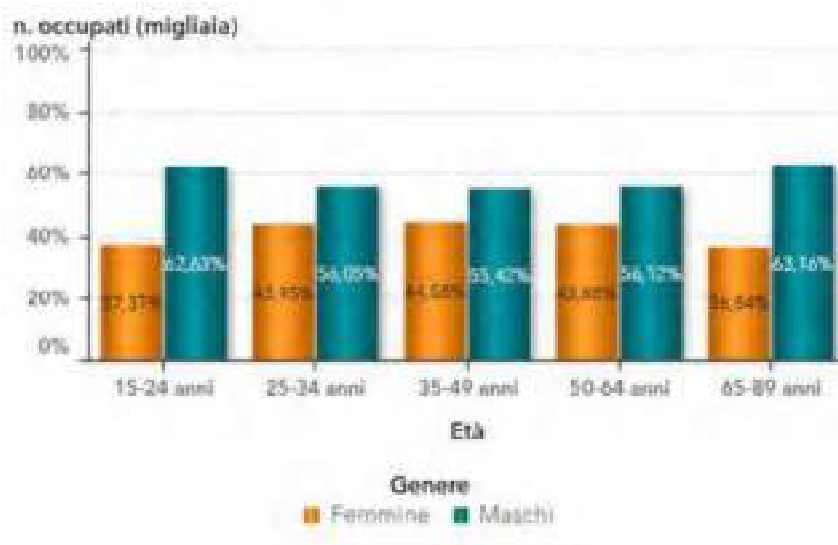
L'analisi demografica del Lazio mostra uno scenario complesso ed in continua evoluzione, influenzato da dinamiche demografiche che rispecchiano sia le tendenze nazionali che le peculiarità regionali. Al 1° gennaio 2024, la popolazione residente nel Lazio è pari a 5.720.272 unità (di cui 2.772.254 maschi e 2.948.018 femmine), registrando una lieve variazione negativa rispetto all'anno precedente, sebbene in crescita rispetto al 2022. Per quanto riguarda il reddito pro-capite, le informazioni riportate derivano dall'indagine sulle condizioni di vita (EU-SILC), coordinata da Eurostat. Tutti i valori sono espressi a prezzi correnti. Al momento della redazione dell'indagine, i dati disponibili si riferiscono all'anno 2022, ad eccezione delle informazioni relative al titolo di godimento delle abitazioni, aggiornate al 2023. Nel 2022, il reddito mediano delle famiglie residenti nel Lazio è stato pari a 28.714 euro con un incremento di circa il 7,25% rispetto al valore registrato nel 2021 (pari a 26.632 euro). Tale andamento risulta coerente con la dinamica osservata a livello nazionale, che evidenzia una crescita moderata del reddito mediano tra il 2021 e il 2022 (26.979 euro nel 2021 contro 28.865 euro nel 2022; + 6,53%). Per quanto riguarda, invece, la valutazione dell'aspetto socioeconomico nel Lazio, di seguito, a titolo esemplificativo, si riportano alcuni dati relativi allo stato di occupazione/disoccupazione, distinti per classi di età e genere. Circa la ripartizione media annua della popolazione 15–64 anni nel Lazio tra occupati, disoccupati, forze di lavoro potenziali e inattivi indisponibili, l'ISTAT stima che nel 2023, su 3,68 milioni di residenti in tale fascia di età, ci siano stati:

- 2.375.410 occupati;
- 182.900 disoccupati;
- 168.810 forze di lavoro potenziali;
- 986.830 inattivi indisponibili.

In termini assoluti, la fascia d'età 35–49 anni comprende il maggior numero di occupati, seguita dalla classe 50–64 anni. Il numero di occupati nella fascia 15–24 anni, pur contenuto, è sostanzialmente analogo a quello registrato tra i 65 e gli 89 anni.

⁽⁶²⁾ Elaborazione Area Statistica Regione Lazio – aggiornato al 2025 - su Dati Istat

Occupati (in migliaia e percentuali) per genere, Lazio, anno 2023



Per quanto attiene il titolo di studio, nel Lazio, il 47% degli occupati possiede un diploma di scuola secondaria superiore, mentre il 33% ha conseguito una laurea o un titolo di studio di livello superiore. La distribuzione degli occupati con un titolo di studio inferiore al diploma evidenzia una prevalenza maschile. Al contrario, le donne sono numericamente superiori tra gli occupati con titolo di studio universitario o post-universitario. Per quanto riguarda, invece, la disoccupazione, nel 2023, il tasso medio di disoccupazione nel Lazio è stato pari al 7,2%, un valore inferiore rispetto alla media nazionale, che si attesta al 7,8%. L'incidenza della disoccupazione è maggiore tra le donne (8,7% rispetto al 6% degli uomini). I tassi di disoccupazione del Lazio si collocano al di sopra della media delle regioni del Centro e, in misura ancora più significativa, di quella delle regioni del Nord.

La criminalità nel lazio (63)

Nel corso del 2024, il territorio laziale ha mantenuto una sostanziale continuità rispetto alle dinamiche criminali già osservate nell'anno precedente. Il panorama delinquenziale si conferma articolato e multiforme, segnato dalla compresenza di diverse matrici mafiose. Le tradizionali organizzazioni criminali – 'ndrangheta, camorra e cosa nostra – perseguono nella Regione i propri interessi illeciti, in alcuni casi anche mediante la creazione di articolazioni di proprie strutture criminali, interagendo con gruppi autoctoni e formazioni straniere, riconducibili alle cosiddette mafie etniche, in progressiva evoluzione e adattamento. La cooperazione strategica tra queste variegate entità criminali si conferma strettamente connessa a sofisticate dinamiche di riciclaggio e reimpiego di capitali di provenienza illecita, in particolare rivenienti dai traffici di sostanze stupefacenti, che continuano a rappresentare una delle principali fonti di reddito delle organizzazioni mafiose. Le indagini condotte nell'ambito delle operazioni di contrasto hanno ampiamente documentato la pervasività della 'ndrangheta, le cui ramificazioni sul territorio laziale, soprattutto nell'area metropolitana di Roma, hanno dimostrato un'elevata capacità di infiltrazione nel tessuto economico e in alcuni comparti della Pubblica Amministrazione. Meno incisiva, invece, è apparsa l'azione delle organizzazioni di matrice siciliana, che hanno mantenuto un profilo più defilato rispetto alle precedenti rilevazioni. Permane, invece, il ruolo della camorra napoletana e casertana, particolarmente attiva nel narcotraffico nelle province del Sud pontino e del Frusinate, dove continua a svolgere un ruolo di prim'ordine nelle operazioni di approvvigionamento di ingenti

(63) RAPPORTO DIA I° e II° semestre 2024

quantitativi di stupefacenti. Tuttavia, nelle fasi di distribuzione e nel controllo delle piazze di spaccio, tali organizzazioni risentono sempre più del crescente processo di autonomizzazione dei gruppi criminali autoctoni del basso Lazio. Il narcotraffico si configura come la minaccia più insidiosa, poiché la diffusione di una subcultura fondata sull'illegalità e sull'arricchimento rapido talvolta coinvolge e avvicina anche giovani appena maggiorenni e incensurati agli ambienti della criminalità organizzata. Questi ultimi, spesso in modo inconsapevole, vengono impiegati come corrieri o custodi di rilevanti quantitativi di stupefacenti, contribuendo al rafforzamento del sistema criminale. Dopo le regioni storicamente dominate dalle consorterie mafiose tradizionali, il Lazio emerge come uno dei territori più esposti alla convergenza di interessi illeciti di diversa natura. La presenza criminale appare radicata non solo nella Capitale, ma anche nelle altre province, delineando un contesto estremamente complesso. La coesistenza di strutture mafiose tradizionali, gruppi autoctoni e organizzazioni criminali straniere ha generato un modello multilivello per la gestione del traffico di stupefacenti e per il reinvestimento dei proventi illeciti. Tale sistema si fonda su dinamiche di interazione improntate a criteri di convenienza reciproca tra le diverse compagini delinquenziali. Un ulteriore indicatore dei tentativi di infiltrazione mafiosa nell'economia legale è rappresentato dall'analisi delle segnalazioni di operazioni finanziarie sospette (SOS), che costituiscono uno strumento essenziale nella prevenzione del riciclaggio di denaro e del finanziamento del terrorismo. Sebbene nel 2024 il numero complessivo di segnalazioni registrate nel Lazio sia risultato in lieve calo rispetto al 2023 – un dato in linea con la tendenza nazionale – la Regione si conferma la seconda in Italia, dopo la Lombardia, per volume di operazioni sospette. Tuttavia, la flessione è riconducibile principalmente alla diminuzione delle segnalazioni nella Capitale, mentre la provincia di Latina ha evidenziato un incremento significativo, e le altre province hanno mantenuto un sostanziale equilibrio rispetto all'anno precedente. Le operazioni di polizia giudiziaria, i provvedimenti interdittivi antimafia e, in generale, le attività di contrasto svolte nel periodo in esame hanno confermato che tra i settori economici maggiormente esposti al rischio di infiltrazione mafiosa figurano l'edilizia, il gioco d'azzardo e le scommesse online, il commercio di prodotti petroliferi, la compravendita di rame e piombo, l'uso delle criptovalute e dei virtual asset, lo smaltimento dei rifiuti e i reinvestimenti in beni immobili e di lusso.

Il bando regionale “spazi di legalità”

È stata pubblicata sul Bollettino ufficiale regionale la graduatoria dell'avviso pubblico della Regione Lazio “Beni confiscati e spazi di legalità” con l'erogazione, in base alla Legge regionale n.15 del 2001, di due milioni e trecentomila euro a Comuni e Enti locali per promuovere il recupero di beni immobili confiscati alla criminalità e acquisiti al patrimonio degli Enti locali medesimi per interventi di natura socio-assistenziale, culturale, di prevenzione delle situazioni di disagio, di inclusione sociale, di accoglienza, del supporto alle vittime di violenza. Sono diciotto gli Enti vincitori. In media sono stati erogati 130mila euro a progetto: circa 300mila euro sono andati ai Municipi di Roma, due milioni di euro ai Comuni del Lazio.

Il quadro macroeconomico

Dal Rapporto Annuale della Banca d'Italia (64), aggiornato al 12 giugno 2025, si rileva, per macrosettori la seguente situazione. Nel 2024 è proseguita la crescita dell'attività economica nel Lazio: l'indicatore trimestrale dell'economia regionale (ITER) della Banca d'Italia mostra un aumento in termini reali dello 0,9%, un tasso più alto di quello registrato nell'anno precedente (0,5%) e leggermente superiore all'incremento del prodotto a livello nazionale (0,7%); la

⁶⁴ Rapporto Annuale della Banca d'Italia – Economie Regionali – L'economia del Lazio

dinamica è apparsa più vivace nella seconda parte dell'anno.

La domanda estera e la spesa pubblica hanno sostenuto i livelli di attività, a fronte di consumi e investimenti più deboli.

I settori e le imprese

Dopo la flessione dell'anno precedente, l'industria ha mostrato una lieve risalita; l'andamento del settore, a differenza di quanto accaduto a livello nazionale, ha beneficiato dell'impulso fornito dalle esportazioni, soprattutto di prodotti farmaceutici. La spesa in opere pubbliche ha sostenuto il comparto delle costruzioni, che ha registrato una dinamica positiva nonostante il forte ridimensionamento degli incentivi legati al Superbonus. Il settore dei servizi ha continuato a crescere, sebbene a un ritmo moderato. Le presenze turistiche, pur rallentando dopo il forte recupero post-pandemico, sono comunque aumentate a un ritmo superiore a quello registrato negli anni pre-Covid. Le condizioni economiche e finanziarie del settore produttivo sono risultate positive: una quota elevata di imprese ha registrato un utile di esercizio e il livello della liquidità complessivo è ancora alto nel confronto storico. L'ampia disponibilità di risorse interne ha frenato la domanda di prestiti bancari; questi ultimi sono calati, nonostante la diminuzione dei tassi di interesse.

Il mercato del lavoro e le famiglie

L'andamento del mercato del lavoro è rimasto favorevole: l'occupazione ha continuato a crescere (1,7%), soprattutto nella componente degli autonomi; l'aumento del lavoro dipendente è avvenuto in prevalenza attraverso assunzioni con contratto a tempo indeterminato. La disoccupazione è calata di circa un punto percentuale, portandosi al 6,3%, un tasso sostanzialmente in linea con la media nazionale. L'analisi sull'esposizione del mercato del lavoro regionale all'intelligenza artificiale mostra che, nel confronto con il resto del Paese, il Lazio si caratterizza per una più diffusa presenza sia di mansioni che potrebbero essere sostituite dalla nuova tecnologia sia di attività che potrebbero invece beneficiarne. I più elevati livelli occupazionali hanno favorito l'espansione del reddito disponibile delle famiglie; in presenza di un tasso d'inflazione riportato su valori contenuti, il potere d'acquisto è tornato a crescere (1,4%), recuperando circa i due terzi del calo registrato nel biennio 2022-23. I finanziamenti alle famiglie consumatrici sono leggermente aumentati, sospinti soprattutto dalla componente del credito al consumo. La riduzione di oltre un punto percentuale dei tassi di interesse ha inoltre stimolato la ripresa dei mutui per l'acquisto di abitazioni. In rapporto al reddito disponibile l'indebitamento delle famiglie è diminuito, pur restando superiore alla media nazionale.

Il mercato del credito

Il credito bancario al settore privato non finanziario è lievemente diminuito: l'aumento dei prestiti alle famiglie ha solo parzialmente compensato la flessione di quelli al settore produttivo. Le condizioni di offerta sono rimaste improntate alla cautela per il credito alle imprese e al consumo mentre sono apparse più distese per i mutui residenziali. La qualità dei prestiti alle imprese è peggiorata; vi hanno inciso soprattutto i maggiori ingressi in default dei finanziamenti alle costruzioni e all'indotto del settore automobilistico. La rischiosità delle famiglie è invece risultata stabile. Anche se in aumento, il tasso di deterioramento complessivo si è attestato su livelli contenuti nel confronto storico. I depositi di famiglie e imprese sono tornati a crescere, soprattutto nella componente a risparmio. La ricerca di rendimenti più elevati ha favorito anche l'incremento dei titoli detenuti in custodia, in particolare dei titoli di Stato e delle quote di fondi comuni.

Le risorse del PNRR a livello regionale

Nell'ambito del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) a fine maggio 2025 risultavano assegnati 13,3 miliardi per interventi da realizzare nel Lazio a favore di soggetti pubblici e privati con sede in regione, il 9,3% del totale nazionale. In rapporto alla popolazione, le risorse assegnate erano leggermente inferiori alla media italiana (2.335 euro pro capite contro 2.428). Con riferimento alle missioni in cui si articola il Piano, più della metà delle risorse è concentrata nei progetti dedicati alla rivoluzione verde e transizione ecologica (missione 2) e all'istruzione e ricerca (missione 4). Una parte dei fondi della missione 2 (la componente 4) è dedicata alle opere di prevenzione del dissesto idrogeologico. Secondo i dati dell'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) e del portale della Presidenza del Consiglio dei ministri dedicato al monitoraggio del Piano (Italia Domani), nel Lazio a fine 2024 le gare finanziate dal Piano erano state bandite per un valore complessivo di 5,2 miliardi di euro, di cui 2,1 si riferivano a forniture di beni e servizi e 3,1 alla realizzazione di opere pubbliche. Per queste ultime, ai Comuni sono riconducibili circa i due quinti sia del numero sia dell'importo dei bandi; il 23% delle gare si riferisce a progetti superiori al milione di euro. I bandi pubblicati dalle Amministrazioni centrali rappresentano circa un terzo dell'ammontare complessivo a livello regionale (in linea con la media del Centro ma inferiore a quella nazionale); il 14% delle gare si riferisce a progetti di elevato importo. Alla fine del 2024 le gare aggiudicate riguardanti opere pubbliche ammontavano a 2,5 miliardi di euro, quasi l'82% del totale bandito (sostanzialmente in linea con il resto del Paese). Nel confronto territoriale i tassi di aggiudicazione risultavano sensibilmente più bassi solo per le gare gestite dalla Regione, in particolare per gli interventi dedicati alle case e gli ospedali di comunità (missione 6).

La sanità

I costi relativi alla sanità, che rappresenta la principale voce della spesa primaria corrente della Regione, nel 2024 sono diminuiti del 2,9% (nelle RSO sono aumentati del 2,8%). Il costo della gestione diretta è calato del 5,2%: vi ha influito la significativa riduzione dei costi finanziari (altri costi: accantonamenti, interessi passivi, costi straordinari); nel contempo, le spese per l'acquisto di beni, in particolare per prodotti farmaceutici e dispositivi medici, insieme a quelle per consulenze sanitarie e altri servizi, sono cresciute. Il costo del personale è lievemente diminuito rispetto allo scorso anno, anche per il rinvio al 2025 dei rinnovi contrattuali per il triennio 2022-24. La spesa in convenzione, invece, è aumentata (3,2%), in particolare nelle componenti relative alla medicina ospedaliera, a quella specialistica accreditata e a quella riabilitativa.

Le politiche di coesione gestite dalle amministrazioni locali

Le politiche di coesione si caratterizzano per un orizzonte di programmazione di sette anni e per il finanziamento a valere su appositi fondi: quelle europee si avvalgono dei fondi strutturali e richiedono una quota di cofinanziamento dei singoli Paesi; quelle nazionali sono realizzate principalmente attraverso il Fondo sviluppo e coesione.

Il ciclo di programmazione 2014-20

Nell'ambito dei Programmi operativi regionali (POR) del ciclo di programmazione europea 2014-20, la Regione Lazio disponeva di 1,9 miliardi. L'attività di spesa si è conclusa alla fine del 2023, ma da un punto di vista contabile il ciclo terminerà formalmente a febbraio 2026. Rispetto alla media delle regioni europee classificate come più sviluppate, nel Lazio questi programmi hanno finanziato maggiormente progetti relativi a ricerca, innovazione e competitività delle imprese e quelli dedicati a occupazione, inclusione sociale e istruzione. La

maggior parte dei fondi è stata erogata nella forma di contributi a fondo perduto. Per quanto riguarda i programmi della politica di coesione nazionale, in base ai dati della Ragioneria generale dello Stato (RGS) aggiornati alla fine di dicembre 2024, i Piani sviluppo e coesione (PSC) laziali, gestiti esclusivamente dalla Regione Lazio, registravano nel complesso pagamenti pari al 68,4% della dotazione, un valore inferiore alla media delle regioni italiane più sviluppate ma superiore a quella del complesso del Paese. A queste risorse si aggiungono quelle dei Programmi operativi complementari (POC), con pagamenti pari all'8,7% della dotazione (871 milioni).

Il ciclo di programmazione 2021-27

Per il ciclo di programmazione europea 2021-27 i Programmi regionali (PR) laziali hanno una dotazione di 3,4 miliardi; alla fine del 2024 ne risultava impegnato il 18,2%, una quota inferiore alla media delle regioni italiane più sviluppate, ma superiore a quella italiana. I pagamenti erano pari al 7,1%. Per rafforzare la competitività dell'industria europea e l'indipendenza strategica dell'Unione, il regolamento UE/2024/795 ha istituito la Strategic technologies for Europe platform (STEP), un quadro normativo che ha l'obiettivo di sostenere lo sviluppo e la produzione industriale negli ambiti delle biotecnologie, delle tecnologie digitali e di quelle pulite ed efficienti sotto il profilo delle risorse. Il regolamento prevede che fino al 20% delle dotazioni del FESR possa essere re-indirizzato in tal senso: la Regione Lazio ha rimodulato conseguentemente il PR FESR 2021-27 per 109 milioni su un totale di 1,8 miliardi.

I primi mesi del 2025

L'andamento del prodotto a livello nazionale suggerisce una prosecuzione della crescita nel primo trimestre del 2025. I flussi turistici in regione sono risultati in aumento, sebbene in misura inferiore alle attese degli operatori connesse con l'avvio delle celebrazioni per il Giubileo.

Economia e ambiente

Nel 2024 l'economia italiana ha continuato a crescere a un ritmo moderato. I primi mesi del 2025 sono stati caratterizzati da forte incertezza sulle prospettive a breve. L'occupazione ha continuato a espandersi ed è stato conseguito un parziale recupero nel potere d'acquisto dei salari. D'altra parte, l'aumento dell'occupazione, anche per la sua composizione settoriale, si è tradotto in una riduzione della produttività del lavoro. È proseguito il rientro dall'inflazione, riflettendo il forte calo nelle quotazioni dell'energia, la cui crescita ne era stata all'origine. L'inflazione al consumo si è mantenuta più bassa che nelle altre maggiori economie europee, tornando però a salire nei primi mesi del 2025. Nell'anno appena trascorso sono migliorati in misura consistente i saldi del bilancio pubblico, soprattutto grazie alla riduzione degli oneri del superbonus. Il debito pubblico è cresciuto lievemente, per effetto della ridotta crescita del Pil nominale e dell'aumento della spesa per interessi. L'Italia continua a scontare un ritardo nella dotazione di capitale umano qualificato, che si riflette anche in una minor capacità di adozione delle tecnologie digitali che richiedono competenze specializzate. Considerando la dimensione della sostenibilità, tra il 2005 e il 2024 è triplicata la produzione di energia da fonti rinnovabili: in quest'ambito l'Italia resta indietro rispetto alle altre maggiori economie europee, anche se negli ultimi anni si è avuta un'accelerazione. Parallelamente, si sono ridotte le pressioni generate dal sistema economico sull'ambiente. Permangono tuttavia elevati i rischi naturali, associati anche alla maggior frequenza di eventi climatici estremi.

Contesto interno

L'assetto organizzativo di cui al Regolamento regionale 6 settembre 2002, n. 1, Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale, ha previsto una Direzione Generale, 16 Direzioni Regionali, l'Avvocatura e la Struttura autonoma di livello direzionale Anticorruzione – Audit FESR, FSE – Controllo interno. 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 n. 1/2002. 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. Per la trattazione dettagliata del contesto interno, si rinvia a quanto indicato nella specifica sottosezione di questo documento, denominata "Struttura organizzativa". La definizione del contesto interno consente di comprendere gli obiettivi organizzativi, i processi, le attività e le finalità dell'amministrazione, al fine di identificare le peculiarità con cui il rischio corruttivo può minacciare il corretto svolgimento delle stesse attività, attraverso lo strumento della mappatura dei processi.

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. A riguardo occorre, inoltre, considerare che il numero delle organizzazioni criminali nel Lazio è sempre più radicato nel tessuto socioeconomico del territorio Laziale, come rilevato dagli ultimi rapporti. Dai dati raccolti, i settori da attenzionare in questo periodo, perché maggiormente esposti a rischio corruttivo sono quelli maggiormente esposti al rischio di infiltrazione mafiosa figurano l'edilizia, il gioco d'azzardo e le scommesse online, il commercio di prodotti petroliferi, la compravendita di rame e piombo, l'uso delle criptovalute e dei virtual asset, lo smaltimento dei rifiuti e i reinvestimenti in beni immobili e di lusso. 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.

Prevenzione della corruzione e trasparenza negli enti controllati, partecipati o vigilati

La legge n. 190 del 2012 menziona espressamente tra i soggetti tenuti all'applicazione della normativa anticorruzione i soggetti di diritto privato sottoposti al controllo di regioni, province autonome e enti locali (art. 1, comma 60). Con Determinazione n. 8 del 17 giugno 2015, prima, e Delibera n. 1134 del 20 novembre 2017 poi, l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha dettato importanti indirizzi per le società e gli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni, per gli enti pubblici economici nonché per le amministrazioni pubbliche di riferimento che vigilano, partecipano e controllano i sopra citati enti cui si rimanda integralmente in particolar modo per la definizione dell'ambito soggettivo di applicazione.

Programmazione delle attività di vigilanza della regione lazio sulle società e gli altri enti controllati, partecipati o cui sono affidate attività di pubblico interesse

Le società e gli altri enti di diritto privato in controllo pubblico sono tenute a nominare un Responsabile per la prevenzione della corruzione, secondo quanto previsto dall'art. 1, comma 7, della legge n. 190 del 2012, a cui spetta predisporre le misure organizzative per la prevenzione della corruzione ai sensi della legge n. 190/2012. È compito delle amministrazioni controllanti vigilare sull'adozione delle misure di prevenzione della corruzione (anche integrative del "modello 231" ove adottato), eventualmente promuovendo l'inserimento, anche negli statuti societari, di meccanismi sanzionatori a carico degli amministratori che non abbiano adottato le misure organizzative e gestionali per la prevenzione della corruzione ex l. 190/2012 o il PTPC e sulla nomina del RPCT da parte delle società controllate e degli altri enti di diritto privato in controllo pubblico. Ciascuna Direzione è pertanto tenuta a svolgere tale attività di vigilanza nei confronti delle società e degli altri enti le cui funzioni istituzionali siano riconducibili alla propria competenza per materia. Al fine di monitorare l'effettivo adempimento degli obblighi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte dei suddetti enti, viene chiesto ai Referenti per la prevenzione della corruzione di relazionare in proposito al RPCT nell'ambito dell'attività di monitoraggio semestrale.

Obblighi di trasparenza

Alle società controllate, direttamente o indirettamente, dalle pubbliche amministrazioni si applica la normativa sulla trasparenza contenuta nel d.lgs. n. 33/2013, oltre a quanto già previsto dall'art. 1, comma 34, della legge n. 190/2012 per tutte le società a partecipazione pubblica, non di controllo. Nelle società controllate deve sempre essere assicurata la trasparenza dei dati relativi all'organizzazione. Per le società in controllo pubblico, cioè, la trasparenza deve essere garantita sia relativamente all'organizzazione che alle attività di pubblico interesse effettivamente svolte. Alle società in house si applicano quindi gli obblighi di trasparenza previsti per le pubbliche amministrazioni, senza alcun adattamento. Per le società a partecipazione pubblica non di controllo, invece, gli obblighi di trasparenza sono quelli di cui ai commi (limitatamente a quelli ancora in vigore) da 15 a 33 della legge n. 190 del 2012 con riferimento alle attività di pubblico interesse se effettivamente esercitate, e di cui all'art. 22, comma 3, del d.lgs. n. 33/2013 per quanto attiene all'organizzazione.

Delimitazione delle attività di pubblico interesse

Per quanto riguarda le «attività di pubblico interesse regolate dal diritto nazionale o dell'Unione

europea» svolte dalle società in questione, sono certamente da considerarsi tali quelle così qualificate da una norma di legge o dagli atti costitutivi e dagli statuti degli enti e delle società. È onere delle singole società, d'intesa con le amministrazioni controllanti o, ove presenti, con quelle vigilanti, indicare chiaramente all'interno del PTPC, quali attività rientrano fra quelle di «pubblico interesse regolate dal diritto nazionale o dell'Unione europea» e quelle che, invece non lo sono. Le amministrazioni controllanti, partecipanti o quelle vigilanti – laddove dette funzioni siano in capo ad amministrazioni diverse - sono chiamate ad una attenta verifica circa l'identificazione delle attività di pubblico interesse volta ad assicurare il pieno rispetto della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Promozione dell'adozione del modello 231 e delle misure di prevenzione della corruzione

Nei confronti invece delle società a partecipazione regionale non di controllo, non comprese nel novero dei soggetti cui si applica direttamente la disciplina in tema di prevenzione della corruzione, nonché degli altri enti di diritto privato di cui al comma 3 dell'art. 2-bis del d.lgs. 33/2013, le Direzioni competenti per materia dovranno promuovere l'adozione del “modello 231” e delle ulteriori misure per la prevenzione della corruzione ex l. 190/2012 in relazione a tutte le attività svolte nonché l'adozione di protocolli di legalità che disciplinino specifici obblighi di prevenzione della corruzione in relazione all'attività di pubblico interesse svolta. Anche in queste ipotesi le Direzioni competenti per materia sono chiamate a svolgere la loro attività di controllo con gli ordinari strumenti a loro disposizioni (ad es. atti di indirizzo) e la conseguente attività di monitoraggio, relazionando al RPCT nell'ambito della Relazione semestrale.

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. L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata a fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

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. Si è optato per una descrizione dettagliata dei processi dell'Amministrazione, al fine di migliorare la comprensione delle modalità di svolgimento degli stessi e, dunque, per effetto della natura e delle caratteristiche di tali processi, identificare quegli eventi rischiosi che possono verificarsi durante la loro messa in atto. 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. In linea con le indicazioni ANAC, si è ritenuto necessario presidiare da misure idonee di prevenzione tutti quei processi che, pur non direttamente collegati a obiettivi di performance o alla gestione delle risorse del PNRR e dei fondi strutturali, per le caratteristiche proprie del contesto interno ed esterno, presentano l'esposizione a rischi corruttivi significativi.

Area di rischio	Processo	Input del processo	Output del processo	Vincoli	Risorse	Fasi del processo	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 approfondita 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). Svolta l'analisi del rischio, si procede alla ponderazione del rischio con lo scopo di stabilire:

- 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 n. 752 dell'11 settembre 2025 all'individuazione del RASA, Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante, nella persona dell'Avvocato Stefania Ricci, Direttore della Direzione Regionale "Trasformazione digitale e procurement", soggetto preposto all'inserimento ed all'aggiornamento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA).

Tabella Attuazione misura Trasparenza

Modalità di attuazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di Monitoraggio	Tempi di realizzazione
Produzione e comunicazione, secondo le procedure definite, delle informazioni necessarie ai fini dell'aggiornamento costante dei dati nella sezione “Amministrazione trasparente”	Tutte le direzioni e uffici competenti in ordine alla attuazione degli obblighi di trasparenza	Presenza di dati aggiornati nella specifica sezione in Amministrazione trasparente	Secondo la tempistica prevista dalla normativa vigente e dal PIAO
Monitoraggio periodico sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Responsabile Trasparenza	Report	Monitoraggio semestrale

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. L'Allegato tecnico del PIAO 2025-2027 denominato “Piano formativo triennale: contenuti formativi, obiettivi e valutazione d'impatto, metodi formativi, destinatari, risorse” individua, tra le aree di intervento della formazione obbligatoria, prevista e imposta dalla legge o da altre fonti normative, generali e di settore:

- prevenzione della corruzione (L. n. 190/2012, art. 5)
- etica, trasparenza e integrità (D.P.R. n. 62/2013)

La procedura per la definizione della programmazione dei corsi di formazione in tema di Prevenzione dei rischi corruttivi e trasparenza per l'annualità 2025, parte dalle indicazioni fornite dal RPCT in tema di "programmazione della Formazione come misura di prevenzione della corruzione". Con nota prot. n. 118940 del 30 gennaio 2025 l'RPCT ha formulato alla direzione competente specifica richiesta di percorsi formativi in materia di prevenzione della corruzione.

Nel Piano Formativo 2025, tra le Macro Aree di intervento, è prevista la Formazione tecnico-specialistica richiesta dalle Direzioni per il raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di valore pubblico. La formazione tecnico-specialistica ha obiettivi formativi specifici correlati a particolari obiettivi di performance, alle misure di prevenzione della corruzione, a specifiche figure/famiglie professionali. Nella rilevazione del fabbisogno specifico delle Direzioni per la formazione tecnico-specialistica è stato richiesto, inoltre, ai referenti formativi di tenere ben presente il rispetto della normativa sulle misure di prevenzione della corruzione, ai sensi della L. n. 190/2012, per la particolare esposizione al rischio corruttivo che denotano le attività connesse all'espletamento dell'incarico di RUP. Altra sezione del Piano ha riguardato la formazione specifica in materia di appalti per i RUP e del personale a vario titolo preposto ad effettuare le attività di verifica e controllo degli appalti. Tale formazione, è stata anche progettata come attività propedeutica, per consentire ai dipendenti regionali di acquisire le competenze professionali e trasversali necessarie per dare luogo alla rotazione e per garantire un'adeguata professionalità tecnica, per tutto il personale idoneo a ricoprire l'incarico di RUP. Inoltre, è stata data la possibilità a tutti i dipendenti della Giunta della Regione Lazio di partecipare ai percorsi formativi promossi dal Dipartimento per la funzione pubblica attraverso la piattaforma Syllabus, su tematiche riferibili ai seguenti ambiti: Principi e valori della PA e Transizione amministrativa. Inoltre, alcuni dipendenti regionali hanno partecipato alla procedura per la partecipazione ai corsi di alta formazione Valore PA messi a disposizione da INPS, sempre in tema di prevenzione alla corruzione e contrattualistica pubblica. In merito allo stato di attuazione della misura della Formazione, si riportano i corsi di formazione tesi a rafforzare la strategia di prevenzione della corruzione attivati nel corso del 2025:

1. Sulla piattaforma regionale della formazione Edu.lazio - corso aperto a tutti i dipendenti: "La trasparenza come misura di prevenzione della corruzione" Pacchetto SCORM (Durata: 5 ore);
2. Formazione tecnico-specialistica richiesta dalle Direzioni, finalizzata a far conseguire ai dipendenti il più alto grado di operatività ed autonomia in relazione alle funzioni assegnate, tenendo conto dell'evoluzione della normativa e delle conoscenze riferite ai contesti di lavoro, delle caratteristiche tecnologiche ed organizzative degli stessi contesti, nonché delle innovazioni introdotte, con specifico riferimento a quelle funzionali alle modalità di erogazione dei servizi a cittadini e imprese:
 - a) Corso TS1 "Appalti gare e contratti" - livello avanzato svolto in presenza, per un totale di n. 12 ore strutturate in 2 lezioni;
 - b) Corso TS10 Tecniche e strumenti per la gestione delle risorse comunitarie (liv. Avanzato);
 - c) TS 22 - "Trasparenza e Anticorruzione: un percorso sistemico": un percorso sistemico per personale di supporto ai referenti della trasparenza e della

prevenzione della corruzione, svolto in presenza, per complessive n. 24 ore (n. 12 ore per ciascuna edizione strutturate in 2 lezioni)

- d) "Trasparenza e anticorruzione: un percorso sistemico" per Referenti anticorruzione, svolto in presenza presso la sede del Polo Didattico per un totale di n. 12 ore strutturate in 2 lezioni
- e) corso di formazione specialistica "Trasparenza e Anticorruzione: un percorso sistemico", svolto in presenza presso la sede della Regione Lazio di Campo Romano, per un totale di n. 12 ore strutturate in 2 lezioni
- f) Corso "PIAO e la nuova organizzazione del lavoro", svolto in presenza. 6 ore
- g) Corso Utilizzo operativo della piattaforma Arachne per il controllo avanzato e la prevenzione di fenomeni di corruzione e riciclaggio nei Fondi Strutturali (FESR e FSE+). Il corso si propone di dotare i partecipanti di una completa padronanza tecnica e operativa della piattaforma Arachne. Attraverso l'approfondimento teorico e pratico, gli operatori saranno capaci di interpretare efficacemente i dati e i punteggi generati dalla piattaforma, identificando preventivamente potenziali rischi e anomalie. Particolare attenzione sarà rivolta alla compliance normativa relativa al GDPR, assicurando una gestione dei dati sensibili rigorosa e pienamente conforme alle norme europee. Infine, attraverso simulazioni realistiche, i partecipanti acquisiranno capacità operative immediatamente spendibili nel contesto lavorativo. Il percorso è rivolto specificamente al personale della Direzione Audit di Regione Lazio impegnato nei controlli amministrativi e finanziari dei Fondi Strutturali europei (FESR e FSE+)

3. Corsi INPS ValorePA:

- a) Il nuovo codice dei contratti pubblici - Università degli studi Roma Tre - 60 ore online
- b) Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance - gestione del rischio corruzione (secondo livello - a) - Università Luiss Guido Carli di Roma - 60 ore in modalità online

4. Piattaforma Syllabus del Dipartimento della funzione pubblica - corsi aperti a tutti i dipendenti della Giunta della Regione Lazio:

- a) "La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa". Un programma finalizzato ad analizzare le strategie per promuovere la trasparenza e combattere la corruzione, pilastri fondamentali di un sistema democratico e responsabile. Livello di padronanza Base. Durata: 8 ore + tempo di esecuzione dei test
- b) "Il nuovo codice dei contratti pubblici" (d.lgs. 36/2023). Contenuti aggiornati alle disposizioni del D.Lgs. 209/2024. Corso di formazione base utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti. La finalità è quella di accrescere e potenziare le competenze necessarie per implementare gare d'appalto in modo efficace, fornendo una panoramica sulla corretta procedura per la redazione della documentazione di gara, la valutazione delle offerte pubbliche, dalla fase di affidamento alla fase di esecuzione e collaudo, fornendo agli operatori del settore gli strumenti necessari a gestire i contratti pubblici in modo efficiente. Il programma si compone di due percorsi formativi:

b1) Conoscere i principi, la disciplina, le fasi e i soggetti delle procedure di affidamento dei contratti pubblici sulla base del nuovo Codice (d.lgs. 36/2023). Durata media percorso da introduttivo a base: 11 ore e 20 min + tempo di esecuzione dei test.

b2) Conoscere i principi, la disciplina, le fasi e le problematiche dell'esecuzione dei contratti pubblici sulla base del nuovo Codice (d.lgs. 36/2023) Durata media percorso da introduttivo a base: 9 ore e 20 min + tempo di esecuzione dei test.

- c) BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici. Durata: 16 ore e 30 minuti + tempo di esecuzione dei test
- d) “Fondamenti di Project Management”. Il programma mira a sviluppare le conoscenze e le competenze tecniche fondamentali per coordinare e gestire efficacemente progetti. Il programma formativo intende fornire ai partecipanti le competenze fondamentali per comprendere e definire le esigenze di governance dei progetti a livello di organizzazione e di singolo progetto con riferimento agli standard nazionali e internazionali di Project Management. Il programma si rivolge, pertanto, a tutti coloro che si trovano a lavorare per progetti e, in particolare, a coloro che, in maniera formale o meno, si trovino a coordinare progetti di diversa tipologia e livello di complessità e ben si presta a chi non ha precedenti esperienze e conoscenze formali di Project Management. Il programma, articolato in tre livelli di padronanza (base, intermedio e avanzato), Durata: 8 ore e 34 minuti + tempo di esecuzione dei test
- e) “Fondamenti di Program Management” Il programma mira a sviluppare le conoscenze e le competenze tecniche fondamentali per coordinare e gestire efficacemente programmi ampi e strategici composti da più progetti. Il programma formativo Fondamenti di Program Management, articolato in tre livelli di padronanza (base, intermedio e avanzato) Durata: 2 ore e 39 minuti + tempo di esecuzione dei test

Per la programmazione dell'attività formativa 2026 si rimanda alla sezione Organizzazione e Capitale Umano nella parte relativa alla formazione del personale.

Tabella Attuazione misura Formazione del personale

Modalità di attuazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio	Tempi di realizzazione
Analisi dei fabbisogni formativi specifici per l'attuazione delle misure anticorruzione previste dal PIAO	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Richiesta di percorsi formativi	Entro il primo quadrimestre di ogni anno
Programmazione e realizzazione dell'attività di formazione	Direzione Regionale Personale, enti locali e sicurezza	Nr. di iniziative realizzate	Entro il 31 dicembre di ogni anno

Rotazione del personale

Lo strumento della rotazione si applica con riferimento agli ambiti nei quali è più elevato il rischio corruttivo. 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. Con Deliberazione n. 833 del 24 ottobre 2024 la Giunta regionale ha approvato i nuovi “Criteri di applicazione della rotazione”, in base ai quali, in analogia ai criteri di applicazione della rotazione definiti da ANAC, è stata individuata una formula numerica (algoritmo) per identificare le strutture da sottoporre con priorità a rotazione sulla base degli esiti del processo di gestione del rischio. Con provvedimento del RPCT n. F00007 del 7 maggio 2025 è stata data applicazione ai criteri adottati con DGRL n. 833/2024 sulla base dell’analisi del rischio di cui al PIAO 2025-2027. Con R.r. 21 luglio 2025, n. 14 è stato modificato il R.r. n. 1/2002, approvando il nuovo Allegato HH che individua i criteri per la rotazione del personale. Le disposizioni contenute nel novellato Allegato HH disciplinano la rotazione dei Direttori, dei Dirigenti e del personale appartenente all’area dei funzionari e dell’elevata qualificazione addetti alle strutture a rischio corruttivo, tenuto conto dei principi contenuti nel D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i e nella L.r. n. 6/2002 e s.m.i. In particolare, la rotazione è attuata, di regola, alla scadenza dell’incarico, fatte salve le ipotesi previste dall’articolo 16, comma 1, lettera l quater) del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i., per il quale i dirigenti dispongono con provvedimento motivato la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva. Per quanto riguarda, nello specifico, la rotazione straordinaria, oltre alle ipotesi previste dall’art. 165 del R.r. n. 1/2002 e s.m.i., 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 un procedimento disciplinare per fatti di natura corruttiva, ferma restando la possibilità di adottare la sospensione del rapporto di lavoro, si procede con atto motivato alla revoca dell’incarico in essere e al 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 D.L. n. 165/2001. In tutti i casi in cui non sia possibile realizzare la misura della rotazione ordinaria, ciascuna struttura dovrà attuare le misure di prevenzione che sortiscono un effetto analogo a quello della rotazione. A titolo esemplificativo, si indicano alcune misure organizzative alternative alla rotazione:

- modalità operative che favoriscano una maggiore partecipazione del personale alle attività del proprio ufficio;
- meccanismi di condivisione delle fasi procedimentali, stabilendo di affiancare al funzionario istruttore un altro funzionario, in modo che, ferma restando l’unitarietà della responsabilità del procedimento a fini di interlocuzione esterna, più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell’istruttoria;
- attuazione di una corretta articolazione dei compiti e delle competenze (“segregazione delle funzioni”) per evitare che l’attribuzione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto non finisca per esporre l’amministrazione a rischi di errori o comportamenti scorretti. Pertanto, nelle aree a rischio le varie fasi procedimentali dovranno essere affidate a più persone, avendo cura in particolare che la responsabilità del procedimento sia sempre assegnata ad un soggetto diverso dal dirigente, cui compete l’adozione del provvedimento finale;
- applicazione del criterio della separazione e contrapposizione dei compiti e dei ruoli;
- estensione dei meccanismi di “doppia sottoscrizione” degli atti, dove firmano, a garanzia della correttezza e legittimità, sia il soggetto istruttore che il titolare del potere di adozione dell’atto finale;

- individuazione di uno o più soggetti estranei all'ufficio di competenza, anche con funzioni di segretario verbalizzante, in aggiunta a coloro che assumono decisioni nell'ambito di procedure di gara o di affidamenti negoziati o diretti;
- meccanismi di collaborazione tra diversi ambiti con riferimento ad atti potenzialmente critici, ad elevato rischio (lavoro in team);
- programmare all'interno dello stesso ufficio una rotazione "funzionale" mediante la modifica periodica di compiti e responsabilità, anche con una diversa ripartizione delle pratiche secondo un criterio di causalità;
- rafforzare le misure di trasparenza – anche prevedendo la pubblicazione di dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria – in relazione al processo rispetto al quale non è stata disposta la rotazione.

Tabella Attuazione misura Rotazione dei dirigenti e dei dipendenti

Modalità di attuazione	Ufficio responsabile	Indicatori di monitoraggio	Tempi di realizzazione
Identificazione delle strutture alle quali applicare prioritariamente la rotazione, sulla base dei risultati dell'analisi del rischio e dell'applicazione dell'algoritmo di cui alla DGRL n. 833/2024	RPCT	Adozione provvedimento	Successivamente all'adozione del PIAO
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	RPCT Direzione reg. Personale, enti locali e sicurezza Tutte le strutture	Relazione annuale RPCT Relazione di monitoraggio Relazione di monitoraggio	Secondo tempistica Anac Semestralmente Semestralmente
Rotazione del personale in caso di avvio di procedimenti penali e disciplinari per condotte di natura corruttiva ex art. 16, comma 1, lett. l quater – D.lgs. n.	Direzione Regionale Personale, enti locali e sicurezza	Eventuale provvedimento motivato secondo i criteri e le modalità previste dalla norma nazionale. Applicazione delle "Disposizioni per la rotazione del personale" di cui all'Allegato HH del Regolamento regionale n.	Al verificarsi dell'evento, con le modalità previste dalle "Disposizioni per la rotazione del personale" di cui all'Allegato HH del Regolamento

165/2001 (rotazione straordinaria)		1/2002	regionale n. 1/2002
------------------------------------	--	--------	---------------------

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

Con l'espressione whistleblower si fa riferimento alla persona 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. In osservanza di quanto stabilito dal D.Lgs. n. 24/2023 e delle Linee guida ANAC, la Regione Lazio ha disciplinato le modalità per la ricezione e la gestione delle segnalazioni di illeciti. Con DGR n. 34 del 18.1.2024, è stata approvata la nuova procedura indicando contesto normativo, scopo della procedura, oggetto della segnalazione, contenuto e modalità della stessa. Inoltre, vengono indicate le tutele a favore del segnalante. Per la ricezione e la gestione delle segnalazioni è in uso un software a titolo gratuito, libero ed open-source che garantisce sicurezza e anonimato. Nell'annualità 2025 sono pervenute e sono state gestite nel rispetto della normativa sopra richiamata n. 4 segnalazioni. In attuazione della su citata deliberazione, sul sito dedicato è stata pubblicata una scheda informativa, adottata con Determinazione n. F00005 del 17 aprile 2024, che riassume le nuove disposizioni in materia di segnalazione di illeciti. Tra i percorsi formativi in materia di prevenzione della corruzione richiesti dal RPCT con nota prot. n. 118940 del 30 gennaio 2025 c'è anche quello su "Le novità in materia di whistleblowing".

Tabella Attuazione misura Tutela del dipendente che segnala illeciti

Modalità di attuazione	Ufficio responsabile	Indicatori di monitoraggio	Tempi di realizzazione
Garantire la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (whistleblower)	RPCT	Garantire operatività del canale interno per le segnalazioni secondo le varie modalità previste dalla DGRL n. 34/2024 e in attuazione della disciplina entrata in vigore nel 2023	Continuità durante il 2026
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	RPCT	Relazione annuale RPCT	Secondo tempistica ANAC

Conflitto di interessi

Nel quadro delle azioni di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza, la Regione ha avviato un processo di semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure relative alla raccolta, gestione e verifica delle dichiarazioni in materia di conflitto di interessi. Tutto ciò al fine della riduzione degli adempimenti non standardizzati, una maggiore chiarezza e trasparenza verso gli utenti e i soggetti dichiaranti, un maggior presidio preventivo sui rischi corruttivi ed allineamento con le buone pratiche nazionali e con il sistema di controlli interni. In precedenza, con determinazione n. F00010 del 9 dicembre 2024, il RPCT aveva approvato il documento "Linee guida sul conflitto di interessi" al fine di offrire un valido ausilio a favore di coloro, che ogni giorno, devono districarsi in tale attività che presenta un ambito di

applicazione vastissimo e di importanza cruciale, tenuto conto di quanto previsto dal complesso di disposizioni normative e regolamentari vigenti in materia (D.lgs. n. 39/2013, Legge n. 190/2012, Codice dei contratti pubblici, CCNL, PNA ANAC) e delle Linee guida ANAC più aggiornate, al fine di individuare gli obblighi dichiarativi, i soggetti destinatari e le situazioni rilevanti. A tal fine è stato creato un apposito percorso/link nella sezione dedicata sulla intranet regionale all'Anticorruzione e Trasparenza, nella sottosezione Conflitto di interessi e una nuova voce denominata "Modulistica", in cui è riportata la determinazione n. F00011 del 06 agosto 2025 " Approvazione modulistica in materia di conflitto di interessi", in cui i modelli, differenziati in base alla tipologia di incarico (RUP, commissari, consulenti, ecc.), possono essere presi in considerazione in modo esemplificativo ma non esaustivo, per essere compilati in occasione del conferimento dell'incarico e conservati agli atti. Per ciascun modello è stata inoltre allegata un'apposita informativa privacy, predisposta ai sensi del Regolamento (UE) 2016/679, anch'essa adattabile secondo le necessità della struttura regionale.

Tabella Attuazione misura Conflitto di interessi

Modalità di attuazione	Ufficio responsabile	Indicatori di monitoraggio	Tempi di realizzazione
Osservanza degli obblighi in materia di conflitto di interessi ai sensi degli artt. 6, 7 e 14 del DPR 62/2013, art. 6 bis della legge 241/1990, art. 53 del d.lgs. 165/2001	Direzione reg. Personale, enti locali e sicurezza Tutti i Direttori regionali e Avvocato Coordinatore	Acquisizione dichiarazioni sul conflitto di interessi per incarichi dirigenziali e/o di elevata qualificazione; acquisizione dichiarazioni sul conflitto di interessi per incarichi di consulenza; Controllo almeno del 10% sulle dichiarazioni ricevute	al momento del conferimento dell'incarico prima del conferimento dell'incarico
Osservanza degli obblighi in materia di conflitto di interesse ai sensi delle disposizioni del Codice dei contratti pubblici	Tutte le strutture responsabili di procedure relative ai contratti pubblici, comprese quelle inerenti alla realizzazione di interventi e l'impiego di risorse di cui al PNRR, PNC, fondi strutturali	a) acquisizione dichiarazioni sul conflitto di interessi con riferimento alla specifica procedura ed anche in fase di esecuzione, da parte dei soggetti di cui agli artt. 16 e 93 del d.lgs. 36/2023; b) verifica situazioni di cui all'art. 95 comma 1 lett. b del d.lgs. 36/2023; c)- controlli formali; - controlli sostanziali anche su base campionaria di almeno il 10% delle dichiarazioni; -100% controlli in caso di	a)-b)c) prima dell'affidamento della specifica procedura ed in ogni fase di esecuzione e al momento in cui si verificano i presupposti nel corso della specifica procedura

		segnalazioni, criticità	
Osservanza dell'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi (artt. 6 e 7 del DPR 62/2013 e artt. 6 e 7 del codice di comportamento approvato con DGR 33/2014)	Tutto il personale interessato da potenziali conflitti di interesse Dirigenti e Direttori	Segnalazione al proprio superiore gerarchico del potenziale conflitto di interesse. Da parte del superiore gerarchico: verifica del potenziale conflitto di interessi segnalato; adozione delle misure eventualmente necessarie; informazione al RPCT di tali verifiche	Al verificarsi dell'evento
Verifica dell'effettiva attuazione da parte dei dipendenti della disciplina e delle procedure interne previste in materia di comunicazione dei conflitti di interesse e obbligo di astensione	Tutti i dirigenti	Relazione di monitoraggio del Referente sulla base delle informazioni fornite dai dirigenti	Entro ciascun semestre di ogni anno
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	RPCT Referenti anticorruzione delle direzioni	Relazione annuale RPCT Relazione semestrale	Secondo tempistica ANAC Secondo tempistica RPCT

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. 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. I protocolli di legalità o patti di integrità sono strumenti negoziali che integrano il contratto originario tra amministrazione e operatore economico con la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite e, in forza di tale azione, ad assicurare il pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa (ex art. 97 Cost.) e dei principi di concorrenza e trasparenza che presidiano la disciplina dei contratti pubblici. Si tratta, in particolare, di un sistema di condizioni la cui accettazione è presupposto necessario e condizionante la partecipazione delle imprese alla specifica gara, finalizzato ad ampliare gli impegni cui si obbliga il concorrente, sia sotto il profilo temporale - nel senso che gli impegni

assunti dalle imprese rilevano sin dalla fase precedente alla stipula del contratto di appalto - che sotto il profilo del contenuto - nel senso che si richiede all'impresa di impegnarsi, non tanto e non solo alla corretta esecuzione del contratto di appalto, ma soprattutto ad un comportamento leale, corretto e trasparente, sottraendosi a qualsiasi tentativo di corruzione o condizionamento nell'aggiudicazione del contratto. 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. 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 da tempo avviato alcune 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. Le P.A. inseriscono negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia secondo cui il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

Tabella Attuazione misura Protocollo di legalità/ Patti di integrità

Modalità di attuazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio	Tempi di realizzazione
Inserimento negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito della clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del patto di integrità relativamente agli operatori economici iscritti all'Albo Fornitori dà luogo: all'esclusione dalla gara, alla risoluzione del contratto e all'esclusione dall'albo Fornitori per un periodo di 5 anni.	Tutte le Direzioni interessate	Presenza di clausole risolutive espresse nei contratti di affidamento e nelle lettere di invito	Al momento della predisposizione dell'avviso, bando di gara e/o lettera di invito
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	RPCT	relazione annuale RPCT	Secondo tempistica ANAC

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. 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. In adempimento alle nuove linee guida dell'Autorità Nazionale Anticorruzione delibera n. 177/2020 ed al Decreto Del Presidente Della Repubblica del 13 giugno 2023, n. 81 pubblicato sulla G.U. n. 150 del 29 giugno 2023 è stato approvato il "Regolamento concernente

modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante: «Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165» è stata avviata la revisione del Codice di comportamento di concerto con la Direzione competente per materia. Con note n. 54189 del 20.5.2025, indirizzata al DPO, n. 541569 del 20.5.2025, indirizzata all'allora Direzione Regionale Lavori Pubblici e Infrastrutture, Innovazione Tecnologica, n.537124 del 19.5.2025, indirizzata alla Direzione Regionale Personale Enti locali e sicurezza e n. 537203 del 19.5.2025, indirizzata all'OIV, il RPCT ha trasmesso, per le eventuali integrazioni di competenza, l'ultima stesura del codice di comportamento. Le strutture hanno provveduto a dare riscontro con le precisazioni ritenute necessarie.

Tabella Attuazione misura Codice di comportamento dell'amministrazione

Modalità di attuazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio	Tempi di realizzazione
Osservanza del Codice di comportamento da parte di tutto il personale	a) Tutti i dirigenti b) Direzione reg. Personale, enti locali e sicurezza	a) Vigilanza sull'osservanza del Codice di comportamento da parte di tutto il personale assegnato b) Eventuale avvio procedimenti disciplinari in base a segnalazioni pervenute	a) tutto l'anno b) entro i termini previsti per l'istruttoria della segnalazione
Revisione del Codice di comportamento del personale anche a seguito delle modifiche al codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR n. 62 del 2013 modificato dal DPR n. 81 del 2023)	Direzione reg. Personale, enti locali e sicurezza e RPCT	Approvazione delle modifiche al Codice di comportamento del personale con deliberazione di Giunta regionale	31/12/2026
Monitoraggio sull'attuazione del Codice	RPCT e Ufficio Procedimenti Disciplinari	Relazione annuale RPCT	Secondo tempistica ANAC

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 p.a. Gli incarichi rilevanti ai fini dell'applicazione del regime delle incompatibilità e inconferibilità 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 inconferibilità 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 inconferibilità 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. Con Delibera n. 464 del 26 novembre 2025 l'Autorità Nazionale Anticorruzione è intervenuta a fornire indicazioni sull'esercizio dell'attività di vigilanza e accertamento, da parte del RPCT e dell'ANAC, in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi di cui al d.lgs. n. 39 del 2013. In particolare, in merito all'attività di acquisizione e verifica sulle dichiarazioni rese ai sensi dell'articolo 20 del d.lgs. 39/2013, l'Autorità precisa che la dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità non vale ad esonerare chi ha conferito l'incarico dal dovere di accertare, nel rispetto dei principi di buon andamento e di imparzialità di cui all'art. 97 Cost., i requisiti necessari alla nomina ovvero l'assenza di cause di inconferibilità in capo al soggetto che si vuole nominare. In altre parole, l'amministrazione conferente è tenuta ad usare la massima cautela e diligenza nella valutazione della dichiarazione richiesta dall'art.20, in quanto non è escluso che questa sia mendace e ciò anche a prescindere dalla consapevolezza del suo autore circa la sussistenza di una delle cause di inconferibilità o di incompatibilità. L'organo conferente non può e non deve attenersi esclusivamente a quanto dichiarato dal soggetto incaricato, ma è tenuto a verificare, con la massima cautela, se, in base agli atti conosciuti o conoscibili, avrebbe potuto conoscere la causa di inconferibilità/incompatibilità.

Tabella Attuazione Vigilanza sul rispetto delle disposizioni in materia di inconferibilità/incompatibilità

Modalità di attuazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di Monitoraggio	Tempi di realizzazione
Dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità ai sensi del D.lgs. n. 39/2013 al momento di attribuzione incarichi e/o nomine	Tutte le strutture competenti all'assegnazione di incarichi e nomine	Acquisizione dichiarazioni sull'assenza di cause di inconferibilità e incompatibilità	Prima del conferimento o dell'incarico

Dichiarazione annuale, nel corso dell'incarico, di insussistenza di cause di incompatibilità ai sensi del D.lgs. n.39/2013.			annualmente
Effettuazione di controlli interni relativamente alla veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati in merito alla sussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità, con particolare riferimento ai casi di condanna per reati contro la p.a.	Tutti i dirigenti/ responsabili degli Uffici competenti all'assegnazione di incarichi e nomine	Numero nomine/controlli effettuati	Al momento del conferimento dell'incarico
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	RPCT	Relazione annuale RPCT	Secondo tempistica Anac

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). Il Regolamento per la disciplina degli incarichi non compresi nei compiti e doveri d'ufficio per il personale della Giunta della Regione Lazio n. 16/2016 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. È 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 relazione 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.

Tabella Attuazione misura Svolgimento di incarichi d’ufficio – attività ed incarichi extraistituzionali

Modalità di attuazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio	Tempi di realizzazione
Verifica della effettiva attuazione della disciplina e delle procedure interne previste in materia	Tutti i dirigenti/ responsabili degli uffici	Relazione di monitoraggio del Referente	Semestralmente

Divieti post-employment (Pantouflage)

Tra le misure di prevenzione della corruzione, particolare rilievo assume il divieto di pantouflage. In particolare, tale misura agisce sulla fase successiva alla cessazione del rapporto di lavoro/consulenza con una pubblica amministrazione. Si tratta di un’ipotesi di incompatibilità successiva che si affianca e si aggiunge ai meccanismi di “inconferibilità”, tali misure hanno il fine comune di neutralizzare possibili conflitti di interesse nello svolgimento delle funzioni e di incarichi attribuiti ad un dipendente pubblico al fine di salvaguardare l’imparzialità dell’azione amministrativa. Le disposizioni in esame sono volte a scoraggiare comportamenti impropri del dipendente, che facendo leva sulla propria posizione all’interno dell’Amministrazione potrebbe preconstituirsì delle situazioni lavorative vantaggiose. Allo stesso tempo, il divieto è volto a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti sullo svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente di un’amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque sia la causa della cessazione. A tal fine, il RPCT ha approvato con determinazione n. F00017 del 21.11.2025 un manuale che intende fornire un quadro operativo per l’attuazione del divieto di pantouflage all’interno della Regione Lazio, in conformità con le disposizioni normative vigenti e le indicazioni fornite dall’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).

Tabella Attuazione misura Attività successive alla cessazione dal servizio

Modalità di attuazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di Monitoraggio	Tempi di realizzazione
Verifica dell’effettivo inserimento della clausola anti- pantouflage nei contratti di assunzione del personale	Direzione reg. Personale, enti locali e sicurezza	Numero contratti stipulati/numero clausole inserite	All’atto di approvazione dello schema di contratto

Verifica dell'effettivo inserimento della clausola anti- pantouflage negli atti di scelta del contraente e nei contratti pubblici, atti di autorizzazione, concessione, sovvenzione, contributo, sussidio, vantaggio economico etc.	Tutti i dirigenti/responsabili degli uffici competenti	Numero atti/numero clausole inserite	All'atto di approvazione dello schema di atto
Sottoscrizione da parte del dipendente di una dichiarazione con cui si impegna al rispetto del divieto di pantouflage all'atto della cessazione dal servizio	Direzione reg. Personale, enti locali e sicurezza	Numero cessazioni/numero dichiarazioni	Al momento della cessazione dal servizio
Effettuazione di controlli interni (anche su base campionaria di almeno il 10%, percentuale che può essere aumentata al 20% per settori sensibili, ad eccezione delle segnalazioni da verificare al 100%) sulla corretta applicazione delle clausole anti-pantouflage	Direzione reg. Personale, enti locali e sicurezza tutti i dirigenti/responsabili degli uffici che si occupano di atti di autorizzazione, concessione, sovvenzione, contributo, sussidio, vantaggio economico, contratti, etc.	Numero controlli su base campionaria/Numero dichiarazioni	- annualmente per i dipendenti cessati nell'ultimo triennio - all'atto della sottoscrizione del contratto -all'atto della segnalazione
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	RPCT Referenti direzionali in materia di anticorruzione	Relazione annuale RPCT Relazione semestrale	Secondo tempistica ANAC Secondo tempistica RPCT

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:

- non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;*
- 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;*
- 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.*

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

Le disposizioni previste dall'art. 35 bis del D.lgs.165/2001 sono state recepite nel R.r. 1/2002,

allegati L e O. La misura è attuata mediante l'acquisizione delle relative dichiarazioni, ai sensi del DPR n. 445/2000, all'atto di nomina dei componenti di commissioni per la selezione pubblica. Le dichiarazioni sono sottoposte a verifica per ogni componente, mediante richiesta alla Procura della Repubblica del rilascio del casellario giudiziale generale, comprendente anche eventuali carichi pendenti. Il Regolamento regionale n. 1/2002 prevede l'istituzione di un elenco regionale dei Commissari di concorso da nominarsi mediante sorteggio. Con R.r. 21 luglio 2025, n. 14 è stato modificato l'art. 387 quinquies del regolamento regionale 6 settembre 2002, n. 1 *"Costituzione delle commissioni giudicatrici"*.

Tabella Attuazione misura Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione

Modalità di attuazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di monitoraggio	Tempi di realizzazione
Verifica della effettiva attuazione della disciplina e delle procedure interne previste in materia	Tutti i dirigenti/ responsabili degli uffici	Relazione di monitoraggio del Referente	Semestralmente
Effettuazione di controlli interni (anche su base campionaria) per accertare l'esistenza di precedenti penali d'ufficio o mediante verifiche sulle dichiarazioni sostitutive di certificazione rese dagli interessati	Tutti i dirigenti/responsabili degli uffici	Numero controlli effettuati	semestralmente
Monitoraggio sull'efficace attuazione della misura di prevenzione	RPCT	Relazione annuale RPCT	Secondo tempistica ANAC

Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

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, che sono volte a creare dialogo con l'esterno per implementare un rapporto di fiducia ed a garantire una corretta interlocuzione tra i decisori pubblici e i portatori di interesse e che possono portare all'emersione di fenomeni corruttivi altrimenti "silenti". L'attuazione della misura avviene attraverso:

- un'efficace comunicazione e diffusione della strategia di prevenzione dei fenomeni corruttivi impostata e attuata mediante il PIAO;
- l'attivazione di canali dedicati alla segnalazione dall'esterno alla P.A. di episodi di corruzione, cattiva amministrazione e conflitto d'interessi.

Tabella Attuazione misura Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Modalità di attuazione	Ufficio Responsabile	Indicatori di Monitoraggio	Tempi di realizzazione
Realizzazione di un'iniziativa di coinvolgimento degli stakeholders preventivamente alla approvazione del PIAO	RPCT	Realizzazione dell'iniziativa	Entro l'ultimo quadrimestre dell'anno

Monitoraggio dei tempi procedurali

Tra le misure di carattere trasversale per la prevenzione della corruzione si annovera il monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali. Attraverso il monitoraggio emergono infatti eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi. L'art. 1, comma 28, della L. n. 190/2012 dispone che "Le amministrazioni provvedono altresì al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali attraverso la tempestiva eliminazione delle anomalie. I risultati del monitoraggio sono consultabili nel sito web istituzionale di ciascuna amministrazione".

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 e 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 preesistenti, ha proceduto ad individuare adeguate misure capaci di neutralizzare il fattore abilitante del rischio corruttivo tenendo in considerazione 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 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 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".

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 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 informazioni aggiuntive provenienti dai cittadini. Sarà quindi grazie anche alle sollecitazioni degli utenti, quali portatori di interesse, che verranno individuate categorie di dati ulteriori da pubblicare, nonché particolari indicazioni saranno fornite dai dati risultanti dal report delle segnalazioni e

dei reclami pervenuti all'URP.

Accesso civico semplice e generalizzato – procedura

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. Attualmente sono pervenute all'Amministrazione regionale circa 40 istanze di accesso civico semplice, generalizzato e di riesame, ai sensi della sopra richiamata normativa.

Attuazione della delibera dell'autorità nazionale anticorruzione n. 495 del 25 settembre 2024 in materia di schemi di pubblicazione ai sensi dell'art. 48 del d.lgs. N. 33/2013 e s.m.i

L'art. 48 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i. conferisce all'ANAC il compito di definire, sentiti il Garante per la protezione dei dati personali, la Conferenza unificata, l'Agenzia Italia Digitale-AGID e l'ISTAT, modelli e schemi per l'organizzazione, la codificazione e la rappresentazione dei documenti, delle informazioni e dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente. In particolare, il comma 4 del su citato articolo 48 stabilisce che gli schemi di pubblicazione sono finalizzati ad assicurare il coordinamento informativo ed informatico dei dati, per la soddisfazione delle esigenze di uniformità, semplificazione e di rappresentazione delle informazioni e dei dati pubblicati. L'ANAC, con la Delibera n. 495 del 25 settembre 2024, ha approvato una serie di schemi tipo, di cui n. 3 schemi oggetto di recepimento obbligatorio da parte delle amministrazioni, relativi ai seguenti obblighi di pubblicazione:

- art. 4-bis del D.Lgs. n.33/2013 (Utilizzo delle risorse pubbliche);
- art.13 del D.Lgs. n.33/2013 (Organizzazione delle pubbliche amministrazioni);
- art. 31 del D.Lgs. n.33/2013 (Controlli sull'organizzazione).

Con la suddetta delibera n. 495/24 l'ANAC, oltre ad approvare i suddetti schemi pilota, ha concesso alle amministrazioni un periodo transitorio di 12 mesi dall'approvazione della delibera per procedere all'aggiornamento delle sezioni del sito "Amministrazione Trasparente"

relative agli obblighi di pubblicazione di cui ai suddetti articoli del rispetto ai predetti schemi relativi agli artt. 4-bis, 13 e 31. In attuazione alla suddetta delibera dell'ANAC n. 495/2024 ed in ottemperanza agli obiettivi di performance di cui alla DGR n. 47/2025, l'RPCT con proprio provvedimento n. F00003 del 28.2.2025 ha adottato gli schemi, oggetto di sperimentazione obbligatoria, precisando che gli stessi potranno essere oggetto, nel periodo transitorio di sperimentazione, di ulteriori aggiornamenti a seguito di eventuali successive indicazioni in merito dal parte dell'ANAC. I suddetti tre schemi pilota, secondo quanto indicato alla lettera b) comma IV, del D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i, sono stati oggetto da parte del RPCT di adeguamento e semplificazione ai fini della successiva reingegnerizzazione del sito di Amministrazione Trasparente della Regione Lazio, in ottemperanza a quanto indicato nel PIAO 2025-2027, in particolare nell'Allegato 3 del citato Piano. Ai fini dell'attuazione della delibera ANAC n. 495/24, oltre alla suddetta Determinazione n. F00003/25, sono state emanate dal RPCT le seguenti note-circolari indirizzate ai Referenti per la Trasparenza competenti nelle materie oggetto di intervento del sito di Amministrazione Trasparente: nota prot. n. 416579 dell'8 aprile 2025, nota prot. n. 442936 del 15 aprile 2025 e nota prot. n. 416666 dell'8 aprile 2025.

Adempimenti conseguenti alla pubblicazione del documento di attestazione e della griglia di rilevazione dell'organismo indipendente di valutazione (OIV)

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), in attuazione di quanto previsto nella Delibera n. 192 del 7 maggio 2025 dell'ANAC, ha preceduto, in data 31 maggio 2025, alla verifica ed alla conseguente attestazione del rispetto degli obblighi di pubblicazione in relazione ai dati ed alle informazioni contenuti nelle Sezioni del sito di Amministrazione trasparente indicati nella suddetta delibera. Nel sito web di Amministrazione Trasparente, nella Sezione di Amministrazione Trasparente "Controlli e rilievi sull'amministrazione", Sottosezione "Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe", è stato creato un apposito paragrafo, intitolato "Attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31/05/2025", nel quale si è provveduto a pubblicare, in data 8 luglio 2025, il "Documento di attestazione e Griglia di rilevazione 2025" elaborato dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV). A seguito della verifica e della conseguente attestazione del rispetto degli obblighi di pubblicazione, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, nell'ambito della propria attività di controllo e di impulso sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, si è attivata nei confronti dei Referenti per la Trasparenza, operanti nelle singole strutture regionali, al fine di aggiornare ed implementare ulteriormente i dati e le informazioni pubblicate sul sito di "Amministrazione Trasparente". Si riporta di seguito il link ad amministrazione trasparente: <https://regione.lazio.it/amministrazione-trasparente>.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sottosezione di programmazione | Struttura organizzativa

Organigramma della Giunta Regionale

La Giunta regionale, 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 del 6 settembre 2002, n. 1. Le strutture di diretta collaborazione con gli organi di governo di cui all'articolo 12 comma 3 della legge regionale 18 febbraio 2002, n.6 sono articolate come di seguito:

- Ufficio di Gabinetto del Presidente nel cui ambito sono organizzate le seguenti posizioni individuali e strutture autonome:
 - Cerimoniale e Sicurezza – Struttura Autonoma;
 - Progetti Speciali – Posizione individuale;
 - Coordinamento dei Fondi Europei e delle relative Attività di Comunicazione - Struttura Autonoma;
 - Piccoli Comuni e Contratti di Fiume - Posizione individuale;
 - Coordinamento attività strategiche spesa farmaceutica- Posizione individuale;
 - Relazioni Internazionali e Affari Comunitari – Struttura Autonoma;
 - Rapporti Istituzionali, Conferenza delle Regioni, Politiche Territoriali – Struttura Autonoma;
 - Ufficio Legislativo - Struttura Autonoma;
 - Struttura Tecnica Permanente per le Funzioni di Programmazione, Valutazione e Controllo - Struttura Autonoma;
 - Servizio di coordinamento per lo sviluppo territoriale e la cooperazione istituzionale – Posizione individuale
 - Servizi Documentazioni - Struttura Autonoma;
 - Social Media - Struttura Autonoma;
 - Autoparco Regionale - Struttura Autonoma.
- Segreteria della Giunta
- Portavoce del Presidente
- Ufficio Stampa
- Comunicazione Istituzionale

Sono previste, altresì, strutture con compiti di segreteria e di assistenza operativa al Presidente, al Vicepresidente ed agli Assessori.

Per quanto riguarda l'attività di attuazione e gestione, l'attuale sistema organizzativo della

Giunta Regionale, risulta articolato come segue, ai sensi degli articoli 10 bis e 11 della legge di organizzazione:

- 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 16, 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;
- 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;
- Struttura organizzativa autonoma di livello direzionale denominata "Anticorruzione – Audit FESR, FSE - controllo interno".

Le Direzioni regionali sono articolate in:

- 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;
- 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.
- Strutture esterne, a responsabilità dirigenziale, collocate al di fuori del territorio regionale e nei territori provinciali della Regione Lazio.

La titolarità delle Direzioni 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.

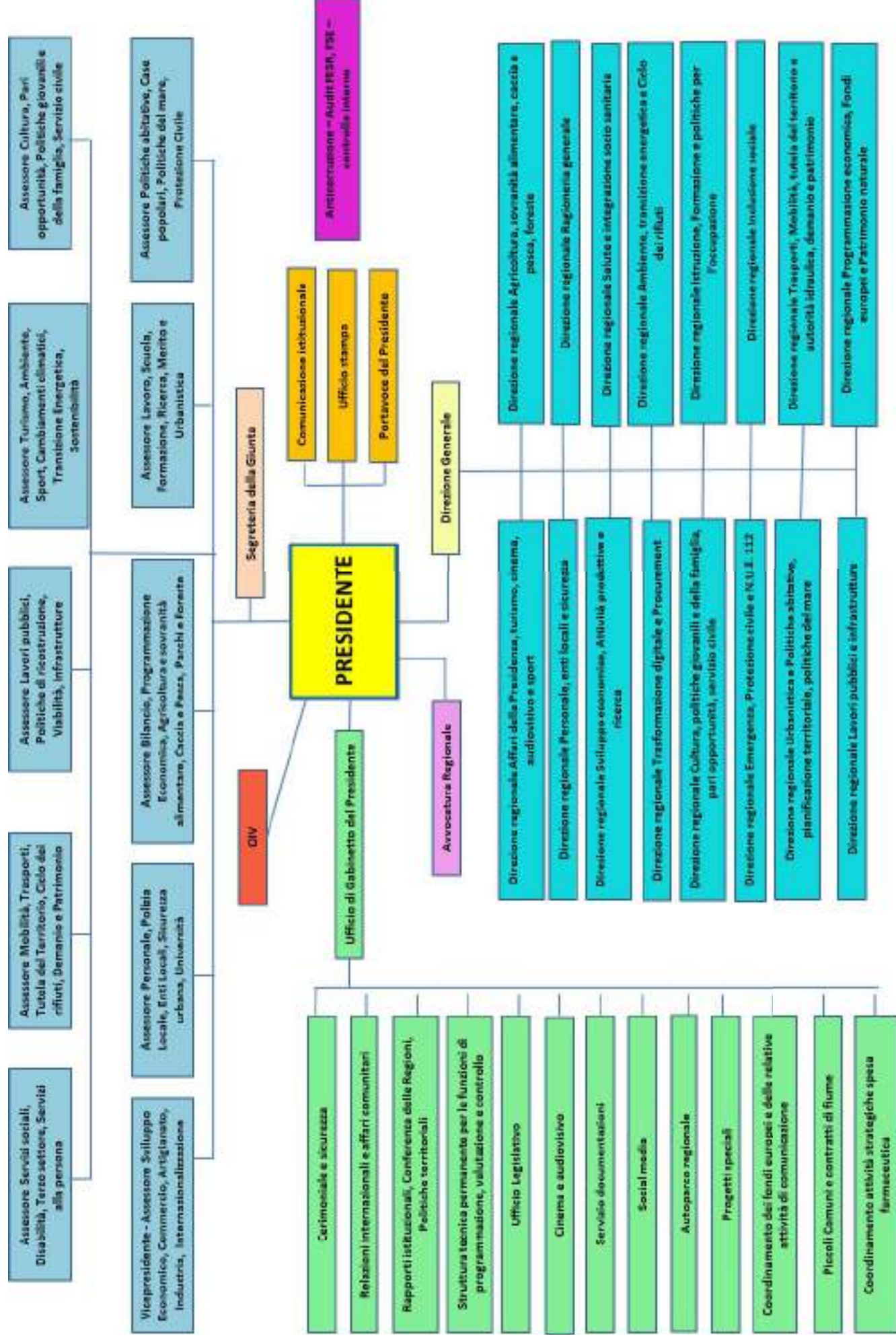
L'organigramma rappresenta la mappatura completa delle strutture organizzative della Giunta e delle strutture per l'esercizio della funzione di indirizzo e controllo strategico. Di seguito si riporta la rappresentazione testuale e grafica dell'organigramma della Giunta regionale, comprensiva delle strutture di diretta collaborazione e di tutte le strutture di I livello.

Il sistema organizzativo della Giunta è articolato, ai sensi degli articoli 10 bis e 11 della legge di organizzazione, nelle seguenti strutture:

- 1 Direzione generale;
- 16 direzioni regionali;

1. Affari della presidenza, turismo, cinema, audiovisivo e sport
 2. Personale, enti locali e sicurezza
 3. Ragioneria generale
 4. Sviluppo economico, attività produttive e ricerca
 5. Salute e integrazione sociosanitaria
 6. Ambiente, transizione energetica e Ciclo dei rifiuti
 7. Inclusione sociale
 8. Emergenza, protezione civile e NUE 112
 9. Programmazione economica, fondi europei e patrimonio naturale
 10. Cultura, politiche giovanili e della famiglia, pari opportunità, servizio civile
 11. Urbanistica e politiche abitative, pianificazione territoriale, politiche del mare
 12. Trasporti, mobilità, tutela del territorio e autorità idraulica, demanio e patrimonio
 13. Trasformazione digitale e Procurement
 14. Agricoltura e sovranità alimentare, caccia e pesca, foreste
 15. Lavori pubblici e infrastrutture
 16. Istruzione, formazione e politiche per l'occupazione
- 1 Struttura organizzativa autonoma di livello direzionale denominata “Anticorruzione – Audit FESR, FSE - controllo interno”;
 - 1 Avvocatura regionale.

Segue la rappresentazione grafica dell'organigramma delle strutture della Giunta regionale.



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.

Ai dirigenti 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.

Ai dirigenti 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.

Sottosezione di programmazione | Organizzazione del lavoro agile

Principi guida del lavoro agile

Il lavoro agile rappresenta un 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 il miglioramento dei servizi pubblici, nonché l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro del personale. 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. Presuppone, 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 delle indagini sul lavoro agile condotte nei periodi febbraio-marzo 2021, gennaio 2023, gennaio 2024 e gennaio 2025 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);
- una riduzione degli spostamenti tra casa lavoro con conseguenti effetti positivi sullo stress causato da spostamenti poco confortevoli o nel traffico, nonché sulla mobilità territoriale e sull'ambiente (grazie alla riduzione degli spostamenti e quindi delle emissioni di CO2 sul territorio regionale);
- una migliore gestione del proprio tempo, lavorando senza vincoli orari e di luogo;
- una maggiore conciliazione famiglia-lavoro, con conseguente miglioramento del clima organizzativo.

Condizioni e fattori abilitanti del lavoro agile

Presupposti 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

Nella tabella di seguito riportata sono indicate le misure organizzative adottate dall'Amministrazione e necessarie per l'implementazione dello smart working.

Tabella Misure organizzative

Misure organizzative	Anno 2025 (Baseline)
Coordinamento organizzativo del lavoro agile in funzione del suo consolidamento	Presente
Sistema di monitoraggio del lavoro agile	Presente
Help desk informatico	Presente
Mappatura delle attività smartizzabili e non smartizzabili	Presente
Disciplina del lavoro agile (Allegato tecnico n. 5 del P.I.A.O. 2025-2027 approvato con D.G.R. 30 gennaio 2025 n. 47)	Presente
Format Accordo individuale per il personale dirigente e del comparto (Allegato tecnico n. 5 del P.I.A.O. 2025-2027 approvato con D.G.R. 30 gennaio 2025 n. 47)	Presente
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 ha comportato un profondo cambiamento nell'organizzazione del lavoro, nonché la velocizzazione dei processi di digitalizzazione. Nella realizzazione degli interventi tecnologici sono stati perseguiti quattro obiettivi principali:

- flessibilità della postazione di lavoro finalizzata a diminuire la differenza tra lavoro fuori dall'ufficio (in smartworking) e lavoro in ufficio attraverso la consegna di PC portatili, preferendo quale modalità di acquisizione a quella del noleggio;
- accesso ai servizi IT in qualsiasi punto delle sedi regionali attraverso una rete wifi 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-conference.

Considerando gli strumenti di lavoro messi a disposizione, si ricorda che i dipendenti hanno la possibilità di accedere al cloud di One Drive per archiviare tutti i documenti, che in tal modo possono essere accessibili in qualsiasi momento e da qualsiasi postazione. Inoltre, attraverso la piattaforma Teams di Microsoft, in dotazione presso l'Amministrazione regionale, si possono attivare gruppi di lavoro temporanei per la condivisione di progetti e documenti che sono protetti dal private Cloud erogato dal Data Center Regionale. L'Ente ha attuato una policy, prevista nell'ambito del P.I.A.O. 2022, per dotare i 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 nella tabella di seguito riportata.

Tabella Tecnologie

Tecnologie	Anno 2025 (Baseline)
N. pc portatili consegnati dall'Ente.	3557
% 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 intranet	Accesso dall'esterno alla intranet per tutti i dipendenti
Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud, Skipe for business, Microsoft Teams...)	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%
N. firme digitali attive	2276

Al fine di garantire la riservatezza dei dati e delle informazioni trattate dal lavoratore durante lo svolgimento della prestazione in modalità agile, è stata predisposta un'apposita informativa "Misure per il corretto trattamento dati da parte dei lavoratori agili" (allegata all'accordo di lavoro agile), contenente le misure di sicurezza che il dipendente deve osservare.

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 nuova veste grafica e in una più moderna concezione dei contenuti. La Intranet, quindi, è divenuta uno strumento smart e funzionale, fatto su misura per il personale, dove condividere informazioni e comunicazioni istituzionali. Inoltre, sul lato della comunicazione interna si continua 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, reinterpretando 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. Nelle tabelle di seguito riportate sono evidenziate le competenze attualmente possedute dal

personale. Tutte le attività formative previste in materia di lavoro agile sono riportate nella sezione relativa al Piano di Formazione per il triennio 2026-2028.

Tabella Competenze acquisite dai dirigenti con la partecipazione ai corsi di formazione erogati dalla Regione Lazio.

Competenze	2021 Tasso parteci- pazione ai corsi	2022 Tasso parteci- pazione ai corsi	2023 Tasso parteci- pazione ai corsi	2024 Tasso parteci- pazione ai corsi	2025 Tasso parteci- pazione ai corsi
Competenze direzionali	50,00 %	36,34 %	22,75 %	5,46 %	35%
Approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori	50,00 %	36,34 %	46,10 %	34,97 %	40 %
Competenze organizzative specifiche sul lavoro agile	90,00 %	0,43 %	10,17 %	0 %	0%
Competenze digitali	90,00 %	1,86 %	2,9 %	0,05 %	50%

Tabella Competenze acquisite dal personale del comparto con la partecipazione ai corsi di formazione erogati dalla Regione Lazio.

Competenze	2021 Tasso di parteci- pazione ai corsi	2022 Tasso di parteci- pazione ai corsi	2023 Tasso di parteci- pazione ai corsi	2024 Tasso di parteci- pazione ai corsi	2025 Tasso di parteci- pazione ai corsi
Lavorare adottando un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	20,00 %	4,40%	81,10%	86,05%	20%
Competenze organizzative specifiche sul lavoro agile	50,00%	4,39%	1,63%	0,14%	1%
Competenze digitali	90,00%	7,80%	10,72%	1,05%	90%

Tabella Competenze acquisite dai dirigenti con la partecipazione ai corsi di formazione erogati attraverso Syllabus.

Competenze	2025 Tasso partecipazione ai corsi
Competenze direzionali	7%
Approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori	8%
Competenze organizzative specifiche sul lavoro agile	8%
Competenze digitali	16%

Tabella Competenze acquisite dal personale del comparto con la partecipazione ai corsi erogati attraverso Syllabus.

Competenze	2025 Tasso di partecipazione ai corsi
Lavorare adottando un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	5%
Competenze organizzative specifiche sul lavoro agile	7%
Competenze digitali	26%

Obiettivi e risultati attesi

La Regione Lazio intende consolidare il lavoro agile come leva strategica per rendere l'organizzazione più efficace ed efficiente. Il lavoro agile richiede 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. Presuppone, inoltre, una capacità progettuale ed organizzativa volta al raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, nonché a quelli di performance organizzativa e individuale. Tale modello, centrato sulla programmazione, favorisce il monitoraggio degli obiettivi intermedi e l'eventuale riprogrammazione di attività, tempi e risorse a disposizione per il raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi assegnati alle Strutture. Consente, inoltre, di mettere in evidenza le eventuali inefficienze organizzative, quali ad esempio la non corretta distribuzione dei carichi di lavoro tra i collaboratori e la non efficiente programmazione del timing delle attività rispetto alle risorse a disposizione. La maggiore flessibilità di tempo e di luogo prevista con tale modalità organizzativa consente ai dipendenti di poter conciliare più efficacemente i tempi di vita e di lavoro, ricorrendo in minor misura agli istituti di assenza o al lavoro a tempo parziale, con effetti positivi sull'efficienza organizzativa. Si ricorda a tal proposito che un numero consistente di assenze può provocare ritardi nell'erogazione dei servizi ai cittadini, nonché di inefficienze nel caso in cui non vi siano altre professionalità adeguatamente formate a svolgere determinate attività. A tal proposito si precisa che la riduzione del numero delle assenze, che si possono ottenere grazie a tale modalità organizzativa, è correlato al quantum di flessibilità di cui il dipendente può fruire e di conseguenza al numero dei giorni che possono essere lavorati in modalità agile. Il miglioramento della conciliazione tra vita privata e lavorativa, oltre a contribuire ad una riduzione delle potenziali assenze, contribuisce alla riduzione dello stress da lavoro correlato con conseguenti effetti positivi sulla performance individuale ed organizzativa. Il lavoro agile consente inoltre di promuovere l'inclusione lavorativa dei dipendenti in situazioni fragilità permanente o temporanea. In questa ottica la deroga al criterio della prevalenza dello svolgimento dell'attività lavorativa in presenza, introdotta con la Direttiva sul lavoro agile del 29 dicembre 2023, in favore dei dipendenti con particolari situazioni di salute, personali e familiari, ha consentito grazie ad una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro non solo di promuovere l'inclusione lavorativa dei dipendenti in situazione di fragilità, ma anche di valorizzarne più efficacemente le competenze. Tale misura si aggiunge alle altre azioni promosse dall'Amministrazione finalizzate a promuovere il benessere, la piena integrazione e la parità di tutti i dipendenti quali: la costituzione della Rete dei Disability Manager, lo Sportello di Ascolto, il Servizio di supporto psicologico, la nomina della Consigliera di fiducia e le attività formative e di sensibilizzazione. Le finalità che si intende continuare a raggiungere attraverso il consolidamento del lavoro agile, anche per il triennio 2026-2028, sono:

- aumentare la produttività, attraverso l'incremento della quantità dei servizi prodotti e il miglioramento della qualità delle attività e dei servizi stessi;
- 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;
- migliorare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, mediante il riconoscimento della flessibilità oraria e agevolando la mobilità territoriale;
- ridurre gli spostamenti tra casa lavoro con conseguenti effetti positivi sullo stress causato da spostamenti poco confortevoli o nel traffico, nonché sulla mobilità territoriale e sull'ambiente (grazie alla riduzione degli spostamenti e quindi delle emissioni di CO2 sul territorio regionale).

Obiettivi e risultati attesi piano di sviluppo del lavoro agile

Le scelte della Regione Lazio in relazione all'attuazione del lavoro agile si pongono l'obiettivo di migliorare il benessere organizzativo. Nello schema di seguito riportato sono schematizzati gli indicatori attraverso cui rilevare i risultati attesi.

Tabella Attuazione del lavoro agile: obiettivo migliorare il benessere organizzativo

Indicatori	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028	Fonte
% dei dirigenti soddisfatti del lavoro agile	94%	> 80%	> 80%	> 80%	Indagine sullo smart working
% dei dipendenti del comparto in lavoro agile soddisfatti	98%	> 80%	> 80%	> 80%	Indagine sullo smart working
% di donne in lavoro agile soddisfatte	98%	> 80%	> 80%	> 80%	Indagine sullo smart working
% di uomini in lavoro agile soddisfatti	96%	> 80%	> 80%	> 80%	Indagine sullo smart working

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 della struttura di appartenenza sono funzionali al raggiungimento degli obiettivi indicati nel Piano della Performance, nonché coerenti con le competenze assegnate alla 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

Il lavoro agile contribuisce a programmare ed organizzare in modo più efficace ed efficiente i tempi, le attività e le risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi assegnati alle Strutture, con effetti positivi sulla performance organizzativa ed individuale. L'introduzione dello smart working in Regione Lazio ha modificato l'organizzazione del lavoro in presenza, rendendola più efficiente ed efficace rispetto al periodo pre-COVID. A tal proposito si ricorda che:

- la digitalizzazione dei processi ha consentito di ridurre i tempi legati alla conclusione dei procedimenti che prima venivano gestiti con supporto cartaceo;
- l'accrescimento delle competenze digitali e gli strumenti digitali in uso consentono di organizzare più efficacemente il lavoro in team, ad esempio, la possibilità di svolgere le riunioni da remoto consente un risparmio dei tempi legati, da un lato, all'organizzazione stessa delle riunioni e, dall'altro, al fatto che non sono più necessari eventuali spostamenti da una sede ad un'altra.

Inoltre, il modello organizzativo basato sul lavoro agile contribuisce al miglioramento della performance organizzativa influenzando positivamente sui seguenti indicatori:

- economicità dell'azione amministrativa, in quanto a livello economico produce una riduzione dei costi delle utenze, delle stampe e degli straordinari;
- 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 da questo 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 (OIV);
- 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 organizzativa ed 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.

Lavoro da remoto

Nella Regione Lazio la promozione delle forme di lavoro flessibile potrà essere perseguita anche attraverso l'istituto del lavoro da remoto, previa adozione di apposita regolamentazione. L'articolo 68 del CCNL Funzioni locali siglato in data 16 novembre 2022 stabilisce che:

“Il lavoro da remoto può essere prestato anche, con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, attraverso una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa, che comporta la effettuazione della prestazione in luogo idoneo e diverso dalla sede dell'ufficio al quale il dipendente è assegnato.

Il lavoro da remoto si realizza con l'ausilio di dispositivi tecnologici, messi a disposizione dall'amministrazione, e può essere svolto:

- *presso il domicilio del dipendente (telelavoro);*
- *altre forme di lavoro a distanza, come presso le sedi di coworking o i centri satellite.”*

A differenza dello smart working il lavoro da remoto si caratterizza per la presenza di vincoli di tempo e luoghi di lavoro ben definiti. La regolazione del lavoro da remoto in Regione Lazio è demandata, previo confronto con l'Organismo paritetico per l'innovazione, il C.U.G. e le organizzazioni sindacali, all'approvazione con successivo atto di un'apposita disciplina che recepisca quanto disposto dal CCNL 2019-2022 siglato in via definitiva in data 16 novembre 2022.

Linee di attività smartizzabili

Le linee di attività smartizzabili sono individuate da ciascuna struttura regionale con apposito atto di organizzazione. Nelle tabelle che seguono sono riportati gli atti di organizzazione adottati da ciascuna Struttura.

Tabella Atti organizzativi adottati dalle strutture della giunta per la ricognizione delle linee di attività smartizzabili

Strutture	Atto
Direzione Generale	A.O. n. G14860 del 10.11.2025
Direzione Affari della presidenza, turismo, cinema, audiovisivi e sport	A.O. n. G14445 del 31.10.2024
Direzione Agricoltura e sovranità alimentare, caccia e pesca, foreste	A.O. n. G14575 del 05.11.2025
Direzione Ambiente, transizione energetica e ciclo dei rifiuti	A.O. n. G14147 del 29.10.2025
Direzione Cultura, politiche giovanili e della famiglia, pari opportunità, servizio civile	A.O. n. G14372 del 30.10.2024
Direzione Emergenza, protezione civile e NUE 112	A.O. n. G13970 del 27.10.2025
Direzione Istruzione, Formazione e politiche per l'occupazione	A.O. n. G14254 del 28.10.2024
Direzione Inclusione sociale	A.O. n. G15874 del 26.11.2025
Direzione Lavori pubblici e infrastrutture	A.O. n. G13802 del 23.10.2025
Direzione Personale, enti locali e sicurezza	A.O. n. G15247 del 14.11.2025
Direzione Programmazione economica, Fondi europei e patrimonio naturale	A.O. n. G14331 del 31.10.2025,
Direzione Ragioneria generale	A.O. n. G14004 del 27.10.2025
Direzione Salute e integrazione sociosanitaria	A.O. n. G14730 del 07.11.2025
Direzione Sviluppo economico, attività produttive e ricerca	A.O. n. G14290 del 30.10.2025, modificato con A.O. n. G15100 del 13.11.2025
Direzione Trasporti, mobilità, tutela del territorio e autorità idraulica, demanio e patrimonio	A.O. n. G13683 del 21.10.2025
Direzione Trasformazione digitale e procurement	A.O. n. G14361 del 31.10.2025
Direzione Urbanistica e politiche abitative, pianificazione territoriale, politiche del mare	A.O. n. G14416 del 31.10.2024
Struttura Anticorruzione - Audit FESR, FSE – Controllo interno	A.O. n. G14037 del 23.10.2024
Avvocatura	A.O. n. G03865 del 31.03.2022

Tabella Atti organizzativi adottati dalle Aree Naturali Protette per la ricognizione delle linee di attività smartizzabili.

Aree Naturali Protette	Atto
Ente parco naturale regionale Monti Ausoni e Lago di Fondi	A.O. n. 1 del 30.03.2022
Ente Monti Cimini Riserva naturale Lago Vico	A.O. n. 159 del 29.10.2025
Ente parco regionale Riviera di Ulisse	A.O. n. A00208 del 21.10.2024
Ente regionale Roma Natura	A.O. n. 37 del 31.03.2022
Ente regionale Parco di Veio	A.O. n. A00121 del 31.03.2022
Parco naturale dell'Antichissima Città di Sutri	A.O. n. G14495 del 31.10.2024
Parco regionale dell'Appia Antica	A.O. n. 4 del 29.11.2022
Parco regionale Bracciano e Martignano	A.O. n. A00041 del 31.03.2022
Parco regionale dei Castelli Romani	A.O. n. 52 del 01.04.2022
Parco naturale regionale Marturanum	A.O. n. 35 del 31.03.2022
Parco naturale dei Monti Aurunci	A.O. n.2 del 31.03.2022
Parco naturale regionale dei Monti Lucretili	A.O. n.84 del 31.03.2022
Parco naturale regionale dei Monti Simbruini	A.O. n. A00290 del 07.11.2025
Parco regionale Valle del Treja	A.O. n. 1 del 30.10.2024
Riserva naturale dei Laghi Lungo e Ripasottile	A.O. n. 1 del 31.03.2022
Riserva naturale Macchiatonda	A.O. n. G14495 del 31.10.2024
Riserva naturale regionale Montagne della Duchessa	A.O. n. G14495 del 31.10.2024
Riserva naturale regionale Monterano	A.O. n. 1 del 31.03.2022
Riserva naturale Monte Navegna e Monte Cervia	A.O. n. A00062 del 31.03.2022
Riserva naturale regionale Nazzano Tevere Farfa	A.O. n. 61 del 31.03.2022
Riserva naturale regionale Lago di Posta Fibreno	A.O. n. 350 del 16.10.2024
Riserva naturale Monte Rufeno	A.O. n. G14495 del 31.10.2024
Riserva naturale Selva del Lamone	A.O. n. 188 del 31.03.2022
Riserva naturale Tor Caldara	A.O. n. G14495 del 31.10.2024

Sottosezione di Programmazione | Piano triennale dei fabbisogni di personale

Fabbisogni di personale

Tale sottosezione 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. Il Piano triennale del fabbisogno di personale della Giunta regionale del Lazio 2026-2028, di seguito Piano, è adottato secondo quanto previsto dagli artt. 6 e 6-ter del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, “Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche” e successive modificazioni. Il Piano è adottato annualmente in coerenza con il Piano della performance 2026-2028 approvato nell'ambito del presente Piano Integrato di Attività e organizzazione (PIAO), allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini. Nell'ambito del Piano, la Giunta regionale cura l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità, di formazione 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, altresì, 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. n. 165/2001. Circa le risorse finanziarie destinate all'attuazione del Piano, si evidenzia che, sino al 31 dicembre 2024, il calcolo della capacità assunzionale per le regioni a statuto ordinario ha seguito la regola dell'incremento della spesa di personale, introdotta dall'art. 33, comma 1, del d.l. n. 34/2019 e attuata con decreto del 3 settembre 2019, basata sul criterio della “sostenibilità finanziaria”. Quest'ultimo, tuttavia, ha continuato a prevedere la precedente regola del turn over per i casi in cui fosse stato necessario ridurre la spesa del personale, per sfioramento delle soglie previste ovvero per la mancanza dell'asseverazione dell'equilibrio pluriennale di bilancio da parte dell'organo di revisione, con la conseguenza, come avvenuto per la Regione Lazio, dell'impossibilità di incrementare la spesa del personale utilizzando i maggiori spazi finanziari offerti dalla nuova normativa che, quindi, ha concorso, non superandola, con quella sul turn over disciplinata dall'art. 3, commi 5 e 5-sexies, del d.l. n. 90/2014. Pertanto, la Giunta regionale continua ad applicare la regola del turn over corrispondente al 100% delle cessazioni. Il presente Piano, nel programmare le assunzioni di personale a tempo indeterminato per il triennio 2026-2028, conferma i reclutamenti previsti nell'Allegato tecnico 6 del P.I.A.O. 2025/2027 di cui alla DGR n. 47 del 30 gennaio 2025, come modificata dalle DGR 957/2025 e 1228/2025 nonché le relative procedure di reclutamento in corso. I reclutamenti, previsti dalle citate deliberazioni per le annualità 2026 e 2027, sono rimodulati sulla base dei fabbisogni espressi dalle direzioni regionali a seguito della nota prot. n.1158811 del 24 novembre 2025, in relazione alle effettive necessità di rafforzamento della capacità amministrativa rispetto agli obiettivi programmatici, come delineati nella sottosezione “Valore pubblico” del PIAO di cui alla citata DGR nonché tenuto conto del limite del turn over fissato per l'anno 2026 e seguenti al 100%, ai sensi dell'articolo 3, comma 5, del d.l. 90/2014. Le esigenze di personale per il triennio 2026/2028 sono state espresse tenendo conto del nuovo sistema professionale introdotto con il R.R. 11

agosto 2025, n. 17. Per il triennio di riferimento nelle tabelle seguenti si riportano il budget assunzionale e i reclutamenti annuali programmati nel PTFP 2026-2028.

Tabella Budget assunzionale 2026-2028

BUDGET ASSUNZIONALE 2026-2028			
ANNO	CAPACITA' ASSUNZIONALE	COSTO ASSUNZIONI	RESTI
2026	4.912.620,30 €	4.891.271,53 €	21.348,77 €
2027	4.106.127,61 €	4.101.153,05 €	4.974,56 €
2028	4.934.780,69 €	4.925.018,70 €	9.761,99 €
Totale	13.953.528,60 €	13.917.443,28 €	36.085,32 €

Tabella Costo assunzioni 2026

Costo totale assunzioni 2026		
Area/Profilo	Numero assunzioni	Costo
Istruttori NUE	35	1.181.150,95 €
Istruttori vari profili	24	809.932,08 €
Funzionari E.Q. ispettori fitosanitari	14	513.137,24 €
Funzionari E.Q. Esperto legale	10	366.526,60 €
Funzionari E.Q. vari profili	46	1.686.022,36 €
Dirigenti area tecnica	5	334.502,30 €
TOTALE	134	4.891.271,53 €

Tabella Costo assunzioni 2027

Costo totale assunzioni 2027		
Area/Profilo	Numero assunzioni	Costo
Istruttori vari profili	43	1.451.128,31 €
Funzionari E.Q. vari profili	65	2.382.422,90 €
Dirigenti avvocati	4	267.601,84 €
TOTALE	112	4.101.153,05 €

Tabella Costo assunzioni 2028

Costo totale assunzioni 2028		
Area/Profilo	Numero assunzioni	Costo
Istruttori vari profili	60	2.024.830,20 €
Funzionari E.Q.vari profili	70	2.565.686,20 €
Dirigenti ingegneri informatici	5	334.502,30 €
TOTALE	135	4.925.018,70 €

La presente sottosezione illustra gli strumenti e gli obiettivi per il reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne, nel rispetto dei vincoli normativi e delle disponibilità finanziarie, in coerenza con le strategie di Valore Pubblico, gli obiettivi di performance e le esigenze di sviluppo della Struttura Organizzativa. Il Piano triennale del fabbisogno di personale individua le competenze necessarie al perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa e alla creazione di valore pubblico. Con la DGR n. 737 del 7 agosto 2025, la Giunta regionale ha adottato il Sistema Professionale, fondato sulla logica del Competency Based Human Resources Management (CBHRM), che pone al centro la persona e le sue competenze. Tale approccio prevede una revisione dei profili professionali, definiti non più in base ai compiti ma alle competenze e capacità richieste per presidiare attività a contenuto professionale omogeneo. Il Sistema mira in particolare a:

- Valorizzare le competenze: trasversali, tecnico-professionali e tecnico-specialistiche, attraverso criteri e percorsi trasparenti di crescita e sviluppo, in grado di attrarre nuovi talenti e fidelizzare il personale in servizio;
- Colmare eventuali gap formativi: programmando corsi mirati (tailor made) in base alle esigenze delle diverse Direzioni;
- Individuare i profili mancanti: mediante una mappatura sistematica e l'attivazione di procedure concorsuali finalizzate al reclutamento di personale con competenze specifiche.

La presente sottosezione si sostanzia nell'Allegato tecnico "Piano triennale dei fabbisogni di personale", che definisce la programmazione triennale delle risorse umane e descrive le priorità strategiche di reclutamento, riqualificazione e potenziamento delle competenze, tecniche e trasversali, articolate per livello organizzativo e per filiera professionale, e nell'Allegato tecnico "Piano formativo triennale" che dettaglia contenuti, obiettivi, destinatari, risorse e metodi di valutazione d'impatto delle attività formative.

Formazione del personale

Le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale

Il Programma triennale della Formazione del Personale 2026–2028 della Regione Lazio, parte integrante del PIAO, si allinea alle principali direttive ministeriali in materia di sviluppo delle competenze nella pubblica amministrazione, con particolare riferimento alla transizione digitale, ecologica e amministrativa. La formazione rappresenta una leva strategica per la valorizzazione del capitale umano, la prevenzione della corruzione e l'attuazione del Piano delle Azioni Positive. A partire dal 2025, la formazione costituisce uno specifico obiettivo di

performance per ciascun dipendente e dirigente, chiamato inoltre a garantire la partecipazione attiva del personale alle iniziative formative, per il raggiungimento di almeno 40 ore annue di formazione pro capite. Il Piano prevede percorsi differenziati anche in base al set di competenze fondanti il nuovo Sistema Professionale, con attenzione sia alle competenze comuni a tutto il personale e a quelle specifiche per profilo professionale e ambito di ruolo. La rilevazione dei gap di competenze, resa possibile dall'Assessment previsto a seguito dell'introduzione del Sistema Professionale, costituirà il cardine della programmazione formativa, assicurando interventi sempre più mirati e coerenti con i fabbisogni reali. Il Piano formativo integra, inoltre, strumenti di monitoraggio e valutazione dell'impatto formativo, a supporto della pianificazione strategica e della definizione di politiche pubbliche orientate alla creazione di valore pubblico.

Le priorità strategiche di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo sono individuate in coerenza con le Direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023, del 28 novembre 2023 e del 14 gennaio 2025. Tra le principali si evidenziano:

- il rafforzamento della leadership e della responsabilità manageriale dei dirigenti, orientata alla motivazione del personale e alla promozione di ambienti inclusivi;
- lo sviluppo delle competenze trasversali, digitali e gestionali del personale;
- la realizzazione di percorsi dedicati alla valutazione della performance e al rafforzamento delle competenze progettuali e gestionali, anche in relazione ai programmi e ai fondi europei;
- la piena alfabetizzazione digitale e la diffusione di una cultura condivisa sulle transizioni digitale, ecologica e amministrativa;
- l'attuazione degli interventi formativi obbligatori previsti dalla normativa vigente.

Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative, 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 affidata principalmente alla società in house LAZIOcrea S.p.A., con la possibilità di avvalersi anche di enti esterni qualificati e di collaborazioni con altre pubbliche amministrazioni. Saranno promosse alleanze strategiche, anche a livello nazionale e internazionale, per favorire lo scambio di esperienze e l'aggiornamento continuo delle competenze, e il mantenimento di elevati standard qualitativi e professionali. La Regione Lazio partecipa inoltre a progetti europei con l'obiettivo di innovare le politiche di gestione delle risorse umane e migliorare la qualità dei servizi pubblici, sostenere i processi di trasformazione amministrativa, organizzativa e digitale. Il Piano Formativo prevede anche l'adesione a iniziative gratuite di alta formazione, come i progetti ValorePA (INPS) e Syllabus (Dipartimento della Funzione Pubblica), oltre alla collaborazione con partner privati di eccellenza impegnati nello sviluppo delle competenze nella PA.

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.

Il Piano Formativo della Regione Lazio – in continuità con le linee guida degli anni precedenti – persegue l'obiettivo di favorire la completa alfabetizzazione digitale del personale e di promuovere lo sviluppo delle conoscenze tecniche, delle competenze trasversali e manageriali, nonché l'accrescimento culturale e dei titoli di studio, in coerenza con l'ambito

d'impiego e con le opportunità di progressione di carriera. In attuazione del Sistema Professionale (SP), adottato con DGR n. 737 del 7 agosto 2025, e in vista dell'avvio del relativo ciclo di Assessment, è già possibile individuare alcuni macro-obiettivi formativi coerenti con le competenze fondanti del Sistema, articolate come segue:

- 33 competenze comportamentali (Saper essere): Comportamenti necessari per svolgere il lavoro: comportamenti distinti in realizzativi, relazionali, cognitivi e innovativi.
- 68 competenze tecnico-professionali (Sapere): Conoscenze di base necessarie per presidiare i contenuti lavorativi: conoscenza di norme, metodologie, fasi e processi.
- 195 competenze tecnico-specialistiche (Saper fare): Capacità di presidio di tecniche e strumenti necessari per presidiare i contenuti specialistici afferenti all'ambito organizzativo: capacità di applicare tecniche, strumenti e discipline.

Il Piano si declina in sette macro-obiettivi formativi:

- *Obiettivi strategici relativi all'implementazione di programmi e progetti strategici di Regione Lazio.* Gli obiettivi strategici del Piano, coerenti con le priorità regionali, mirano alla costruzione di un'amministrazione moderna, competente e orientata al valore pubblico. In tale ambito si promuove lo sviluppo delle competenze trasversali e manageriali, la diffusione di una cultura organizzativa inclusiva e responsabile, l'approfondimento delle implicazioni dell'intelligenza artificiale nella pubblica amministrazione e il rafforzamento delle capacità di progettazione e gestione dei processi.
- *Obiettivi tecnico-specialistici richiesti dalle Direzioni regionali (Saper fare).* Riguardano l'acquisizione e l'aggiornamento delle competenze operative necessarie a garantire il massimo livello di autonomia ed efficacia nello svolgimento delle funzioni assegnate, tenendo conto dell'evoluzione normativa, tecnologica e organizzativa. Il fabbisogno formativo dalle Direzioni regionali viene rilevato sulla base dei risultati delle annualità precedenti, attraverso i Referenti Formativi e i dati dell'Assessment del nuovo Sistema Professionale, che consentono di individuare i gap di competenze tecnico-specialistiche per ciascun profilo professionale e ambito di ruolo.
- *Obiettivi tecnico-professionali (Sapere).* Si riferiscono al patrimonio di conoscenze teoriche indispensabili per presidiare i contenuti del ruolo lavorativo: normativa di settore, metodologie, processi operativi e conoscenza del contesto organizzativo. Si tratta di saperi acquisiti prevalentemente attraverso percorsi formativi scolastici, universitari o tramite corsi specialistici. Anche in questo ambito la rilevazione dei fabbisogni è supportata dai risultati dell'Assessment, che consente una programmazione mirata e coerente con le esigenze organizzative.
- *Obiettivi di sviluppo delle competenze comportamentali (Saper essere).* Rappresentano l'insieme dei comportamenti osservabili che una persona mette in atto nello svolgimento del proprio lavoro. Riguardano l'insieme dei comportamenti e delle attitudini che favoriscono l'efficacia professionale e organizzativa e per il successo nel proprio ruolo. Comprendono capacità relazionali, comunicazione efficace, lavoro in team, gestione del tempo e delle priorità, problem solving, pensiero critico, apertura al cambiamento e apprendimento continuo. Competenze chiave sono inoltre la capacità di decisione responsabile, gestione dei processi e delle relazioni, sviluppo dei collaboratori, equilibrio emotivo e orientamento al valore pubblico. Tali competenze

sono individuate nel nuovo Sistema Professionale e monitorate attraverso il ciclo di Assessment, che consente di rilevare eventuali gap rispetto ai livelli attesi per ciascun profilo professionale e ambito di ruolo e di definire, di conseguenza, le specifiche esigenze formative.

- Obiettivi di sviluppo Competenze digitali, ecologiche, amministrative e linguistiche con azioni comuni con altre Pubbliche Amministrazioni. Come, ad esempio, i corsi disponibili sulla piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica e il progetto ValorePA dell'INPS.
- *Obiettivi di formazione obbligatori previsti e imposti dalla legge o da altre fonti normative, generali e di settore.* Comprendono gli interventi formativi previsti da disposizioni legislative generali e di settore, con particolare riferimento alle misure di prevenzione della corruzione (L. n. 190/2012), all'etica, all'integrità e alla trasparenza. Una sezione specifica del Piano sarà dedicata alla formazione in materia di appalti pubblici, destinata ai RUP e al personale coinvolto nei processi di verifica e controllo degli appalti, quale attività propedeutica alla rotazione degli incarichi e al rafforzamento della professionalità tecnica.
- *Obiettivi formativi di carattere generale.* Oltre ai percorsi strutturati, la Regione Lazio promuove iniziative complementari finalizzate a sostenere la crescita professionale, l'inclusione e la valorizzazione del personale. Rientrano in quest'ambito i corsi propedeutici al cambio di profilo professionale, con l'obiettivo di accompagnare i dipendenti nei percorsi di mobilità interna e sviluppo di carriera, i percorsi previsti dal Piano delle Azioni Positive, che includono laboratori di confronto e crescita personale, orientati al rafforzamento dell'empowerment femminile in continuità con le iniziative di sensibilizzazione già avviate negli anni precedenti, e le attività formative sui principi e sui valori della Pubblica Amministrazione, per consolidare una cultura organizzativa fondata sull'etica, la responsabilità e il servizio al cittadino.

SEZIONE 4 - MONITORAGGIO

Monitoraggio generale

Il monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) della Giunta Regionale del Lazio è operato dalle strutture della Giunta regionale, per le materie di rispettiva competenza, con il coordinamento del Direttore generale. Le modalità di svolgimento del monitoraggio sono coerenti con il decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle Finanze 30 giugno 2022, n. 132 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione", con il Regolamento regionale 6 settembre 2002 n. 1 "Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale" art. 3-bis e relativo allegato e con la disciplina specifica di settore. Sulla base delle evidenze emerse durante il monitoraggio continuativo dell'attività e dell'organizzazione, all'occorrenza e comunque entro il 30 giugno dell'anno t, il Direttore generale elabora un documento generale di monitoraggio dei PIAO adottati nelle annualità t, t-1, t-2, destinato alle strutture della Giunta regionale competenti per materia segnalando, ove necessario, il fabbisogno di azioni correttive.

Monitoraggio valore pubblico

Come spiegato nella Sottosezione di programmazione Valore pubblico, le politiche pubbliche regionali sulle quali sono state fatte le analisi per l'individuazione del valore pubblico, sono state articolate in 318 azioni/misure/policy contenute in 3 Macro-aree, 6 Linee d'indirizzo programmatiche e 17 Obiettivi programmatici (cfr. le «Schede di valutazione del valore pubblico: Indirizzi Programmatici, Obiettivi Programmatici, azioni, misure, policy» nell'Allegato tecnico denominato «Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico». Per il monitoraggio delle performance del «Valore pubblico» – oltre all'osservazione e controllo finanziario, ovvero gli impegni di spesa e la spesa erogata, a partire dalle informazioni ricostruite dall'avvio del nuovo ciclo politico (marzo 2023) – si aggiornerà il Data-base di Monitoraggio e Valutazione Indicatori di Performance (Db-MVIP) per la valutazione del contributo (effetti) delle politiche pubbliche «[...] all'incremento di benessere reale mobilitato dalle risorse tangibili (spesa pubblica) e intangibili (decisioni di policy adeguate a soddisfare la domanda e i fabbisogni) [...]»

Il Db-MVIP comprende – attualmente – 216 indicatori, estratti dagli archivi statistici ufficiali, aggiornati annualmente e disponibili a livello regionale (tav.S4MVP). Nel corso del 2025 è stato sostituito l'indicatore «tasso di criminalità minorile (65)» con l'indicatore «Segnalazioni relative a persone minori di 18 anni denunciate e arrestate/fermate dalle forze di polizia (66)».

Il Db-MVIP, sarà inserito nel datawarehouse del portale Statistica Lazio, accessibile dal sito istituzionale della Regione Lazio (67), 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

(65) Minorenni denunciati sul totale della popolazione 14-17 anni. Fonte: Istat.

(66) Ogni (presunto) autore denunciato, arrestato o fermato, è conteggiato una sola volta per ciascuna tipologia di delitto commessa, indipendentemente dal numero di provvedimenti emessi nei suoi confronti dall'Autorità giudiziaria. Nel caso siano stati emessi nei suoi confronti provvedimenti relativi a tipologie diverse di delitto, l'autore verrà conteggiato più volte (una per ogni tipologia). Fonte: Istat.

(67) <https://www.regione.lazio.it/statistica/>

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 nelle schede relative ai 6 Indirizzi programmatici, ai 17 Obiettivi programmatici e alle 318 azioni/misure/policy e, al termine del monitoraggio, verrà redatto un report di analisi e valutazione delle dinamiche e degli effetti osservati (pubblicato sul sito istituzionale della Regione Lazio, aggiornando la sezione interattiva dedicata sul portale Statistica Lazio).

Tavola S4MVP – PIAO Lazio 2026: schema del Data-base di Monitoraggio e Valutazione Indicatori di Performance «Valore pubblico»

POLITICHE PUBBLICHE	SOURCE STATISTICHE DI MONITORAGGIO	INDICATORI (NUMERO)	METADATI	BASE-LINE	TENDENZA	ATTESE
	Centro ricerche economiche sociali di mercato per l'edilizia e il territorio (Cresme)	1				
	Co.Ge.A.P.S. (Consorzio Gestione Anagrafica Professioni Sanitarie) - Banca dati Nazionale dei crediti ECM (Educazione Continua in Medicina)	1				
	Direzione Salute Regione Lazio	1				
	IQVIA ITALIA - One-Key Database	1				
	ISPRA	7				
	Istat	154				
- Indirizzo programmatico	Istat - Elaborazione su dati del Comando unità forestali, ambientali e agroalimentari dei Carabinieri	1	(a)	(b)	(c)	(c)(d)
-- Obiettivo programmatico	Istat - Elaborazione su dati Ministero della Salute	2				
--- Azione/Misura/Policy	Istat - Elaborazione su dati Ministero dell'Università e della Ricerca	2				
	Istat - Indagine Aspetti della vita quotidiana	17				
	Istat - Indagine Dati ambientali nelle città	4				
	Istat - Rilevazione sulle Forze di lavoro	14				
	Istat - Tavole di mortalità della popolazione italiana e Indagine Aspetti della vita quotidiana	1				
	Istat, Indagine sui decessi e sulle cause di morte.	2				
	Regione Lazio	2				
	TERNA GRN	2				
	Tema Spa	4				
	Totale complessivo	216				

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 denominato "Schede di valutazione del valore pubblico, indirizzi programmatici, obiettivi programmatici, azioni, misure, policy) relativamente alla creazione di valore pubblico" 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: $Tvmac < -5,0\%$. – (d) Per l'individuazione del «risultato atteso», non potendo quantificare, per ognuna delle 318 azioni/misure/policy, le variazioni percentuali su ciascun indicatore si è ipotizzato 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. Laddove vi fossero tendenze già di «lieve miglioramento» o «netto miglioramento» le attese sono indirizzate ad un consolidamento della performance.

Monitoraggio piena accessibilità fisica

Nel corso del 2025 sono state realizzate alcune attività inerenti la predisposizione di un archivio digitale per la conservazione e la classificazione della documentazione tecnica inerente le Sedi di servizio di Regione Lazio; tale archivio digitale in corso di realizzazione dovrà contenere sia gli schemi impiantistici dei vari immobili e contemporaneamente planimetrie ed allegati tecnici circa le consistenze di ciascuna Sede. Sulla base di questa attività già avviata, sulla base di ulteriori approfondimenti sulle Sedi di proprietà di Regione Lazio in corso di realizzazione e sulla base inoltre di una serie di sopralluoghi in programma presso le Sedi interessate, verrà avviata nell'anno 2026 una prima fase di monitoraggio delle stesse inerenti l'analisi delle condizioni di accessibilità fisica attualmente presenti, in particolar modo inerente la presenza o meno di barriere architettoniche ad impedire una piena accessibilità fisica delle Sedi. In questa iniziale ricognizione verranno evidenziate quindi le condizioni di

maggior criticità presenti; contestualmente verrà realizzato un primo report di analisi della situazione per i primi sei mesi di attività e successivamente verrà realizzato un secondo report di monitoraggio per la seconda parte dell'anno 2026.

Monitoraggio piena accessibilità digitale

Con riferimento alle attività previste per perseguire l'obiettivo della piena accessibilità digitale dei sistemi e dei servizi digitali della Regione Lazio in continuità con quanto realizzato nel 2025, è previsto nel rispetto delle Linee Guida AgiD che le Direzioni regionali competenti devono procedere anche nel 2026 alla compilazione e all'aggiornamento delle dichiarazioni di accessibilità per i servizi online. Parimenti è previsto nel corso dell'anno la revisione della modulistica per la fruizione dei servizi al fine di garantire la completa accessibilità della stessa. Nella prima parte dell'anno sarà necessario procedere ad una verifica della modulistica interessata e successivamente andranno pianificate ed attuate le attività necessarie al fine di rendere accessibile la modulistica. Per entrambe le attività sarà predisposto un primo report nel primo semestre ricognitivo delle attività preliminari attuate ed un secondo report di monitoraggio nella seconda metà del 2026.

Monitoraggio procedure da semplificare e reingegnerizzare

Il monitoraggio delle procedure da semplificare e reingegnerizzare elencate nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) della Giunta Regionale del Lazio è operato dalla struttura competente per materia, con il coordinamento del Direttore generale. Sulla base delle evidenze emerse durante il monitoraggio, entro il 30 giugno dell'anno t, la struttura competente elabora un documento di monitoraggio delle procedure di semplificazione e reingegnerizzazione elencate nei PIAO approvati nelle annualità t, t-1, t-2.

Monitoraggio iniziative di trasformazione digitale

Il percorso organico di innovazione tecnologica, organizzativa e culturale è articolato su quattro pilastri operativi:

- la governance del dato e la valorizzazione del patrimonio informativo regionale, attraverso la formalizzazione di una Data Strategy orientata alla definizione di politiche data-driven, l'adozione di un modello federato di governo dei dati e lo sviluppo di una piattaforma regionale (cd. "Data Platform") per favorire la gestione integrata del patrimonio informativo;
- l'adozione responsabile dell'Intelligenza Artificiale a supporto dei processi e dei servizi digitali regionali, mediante la definizione di un'AI Strategy, la creazione di un Osservatorio regionale per la programmazione, la progettazione e il coordinamento delle iniziative di IA e l'introduzione di soluzioni intelligenti per l'automazione dei processi di front e back office e lo sviluppo di modelli di analisi predittiva;
- il rafforzamento della sicurezza cibernetica e della resilienza dei servizi digitali, con l'adeguamento al quadro normativo europeo (es. NIS2), il potenziamento del CSIRT regionale e l'adozione di misure di continuità operativa e sicurezza delle soluzioni IA;
- l'evoluzione e l'innovazione del parco applicativo regionale, promuovendo interoperabilità, introduzione di tecnologie emergenti e miglioramento delle prestazioni e dell'accessibilità dei servizi digitali.

Si prevede la realizzazione di varie azioni ed attività - sia nuove sia in continuità con quanto già

in fase di realizzazione – in un arco temporale pluriennale. Alcune delle attività avranno una fase di avanzamento durante il primo semestre dell'anno 2026 per poi essere definite nel corso del secondo semestre, altre attività proseguiranno e saranno completate negli anni successivi. Nel corso del primo semestre sarà predisposto un report sullo stato di avanzamento della definizione della Data Strategy regionale, sulle attività di definizione della AI strategy e della creazione del modello di governo della AI strategy, delle azioni in ambito Cyber e delle attività relative all'innovazione del parco applicativo regionale. Nel secondo semestre 2026, anche al fine della successiva programmazione, sarà prodotto un report di monitoraggio delle attività di adozione della Data strategy regionale e delle attività per l'adozione della data Platform regionale, della definizione dell'AI strategy e del modello organizzativo per la gestione dell'AI regionale, delle attività di supporto all'adozione dell'AI in ambito regionale, della piena *compliance* dei processi e dei sistemi delle Strutture della Giunta regionale alla direttiva NIS2, del rafforzamento delle misure di *business continuity*, del potenziamento del portale Open Data Lazio, dell'evoluzione dei sistemi trasversali.

Monitoraggio performance

L'attività di monitoraggio del presente Piano è svolta dai soggetti valutatori e per quanto riguarda la dirigenza apicale, dall'OIV con il supporto della Struttura Tecnica Permanente per le Funzioni di Programmazione, Valutazione e Controllo, secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b), del D.lgs. n. 150 del 2009 s.m.i. Il monitoraggio costituisce una fase essenziale del ciclo della performance poiché garantisce il controllo periodico e sistematico svolto dall'Amministrazione al fine di verificare il grado di attuazione degli obiettivi rispetto a quanto definito in fase di programmazione, e di intraprendere tempestivamente eventuali azioni correttive. La fase del monitoraggio risponde a due principali obiettivi:

- verificare lo stato di avanzamento in termini di raggiungimento degli obiettivi/indicatori/*target* previsti e programmati;
- rilevare eventuali situazioni di criticità che si siano verificate e che richiedano azioni correttive al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi/indicatori/*target* previsti.

Il monitoraggio della performance viene effettuato secondo le modalità e con gli strumenti indicati nel "Sistema di misurazione e valutazione della prestazione e dei risultati" (di seguito anche solo "SMVP"), aggiornato con Deliberazione della Giunta regionale n. 705 del 2017, con cadenza quadrimestrale per la dirigenza apicale. L'attività di monitoraggio, si attua attraverso l'analisi e la verifica da parte dei soggetti valutatori dei dati relativi allo stato di avanzamento degli obiettivi nel corso dell'anno di riferimento (c.d. monitoraggio intermedio su base semestrale, quadrimestrale o trimestrale a seconda del personale interessato) e dei dati conclusivi prodotti al termine del periodo considerato (c.d. monitoraggio finale). Tali documenti rilevano le informazioni necessarie al monitoraggio sia della performance organizzativa relativa agli obiettivi operativi trasversali, sia della performance individuale di ciascuna struttura. I Direttori, infatti, sulla base degli esiti verificatisi nel corso dell'anno di riferimento, redigono una Relazione rappresentativa dei risultati raggiunti, delineando i fattori che possano aver influito positivamente o negativamente sul raggiungimento degli obiettivi, anche al fine di individuare azioni di miglioramento per l'anno successivo. Le evidenze raccolte nel monitoraggio finale sono poi riportate nella Relazione annuale sulla performance, che conclude la fase della rendicontazione e rappresenta il completamento del ciclo della performance. La Relazione sulla performance evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, gli eventuali scostamenti e le relative cause. La Relazione, validata

dall'Organismo Indipendente di Valutazione, deve essere approvata con deliberazione della Giunta regionale. Il Documento costituisce un importante strumento di assessment per la programmazione successiva e una misura di accountability per l'Amministrazione, in linea con le disposizioni del D.Lgs. n.33/2013 in quanto, attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale della Regione, consente di rendicontare a tutti gli stakeholder, esterni ed interni, i risultati ottenuti nel periodo considerato e il loro impatto qualitativo e quantitativo.

Monitoraggio pari opportunità e equilibrio di genere

Il Piano ha una durata triennale e, oltre a rispondere ad un obbligo di legge, rappresenta lo strumento operativo per l'applicazione concreta, nell'ambito della Regione Lazio, dei principi di parità, di non discriminazione, di contrasto ai fenomeni di mobbing e del benessere organizzativo. Il monitoraggio sullo stato di avanzamento delle azioni previste dal Piano per misurarne gli effetti in termini di attuazione dei principi sopradescritti e più in generale di valorizzazione delle pari opportunità per le risorse umane di cui dispone la Regione, rappresenta una specifica attività affidata al CUG. A tal fine, tenendo conto del cronoprogramma e del triennio di validità del Piano, il CUG produrrà il Report annuale di monitoraggio per descrivere lo stato di realizzazione delle attività, i progressi e le difficoltà riscontrate nel processo di attuazione del Piano, gli obiettivi e i risultati raggiunti, assicurando così gli elementi conoscitivi utili all'analisi valutativa. Il monitoraggio annuale di analisi terrà conto di quanto realizzato, delle eventuali criticità riscontrate e superate, di quanto non completamente realizzato, da riportare eventualmente anche con modifiche nei successivi aggiornamenti del Piano. Considerata l'importanza e la complessità dell'azione di monitoraggio del Piano, dovranno essere resi disponibili al CUG tutti i dati, le informazioni e le risorse umane e strumentali necessarie.

Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza

Il PNA 2019 stabilisce che 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'ANAC con il PNA 2022-2024, ha ribadito che il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione e sul funzionamento dello strumento di programmazione (sia esso sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO o PTPCT) è una fase di fondamentale importanza per il successo del sistema di prevenzione della corruzione. L'attività di monitoraggio coinvolge il RPCT, i referenti, i dirigenti, l'OIV. Il sistema è basato sulla stesura da parte di ciascuna struttura (Direzioni/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 coinvolge, 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, verifica l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nel PIAO. Con Determinazione n. F00010 del 30 giugno 2025 l'RPCT, valutata l'opportunità di avviare il monitoraggio di secondo livello, ha adottato il Piano di monitoraggio annuale sull'attuazione e idoneità delle misure di prevenzione della corruzione con la finalità di descrivere il sistema di monitoraggio e programmare le verifiche, stabilendo altresì i criteri di campionamento. Nel secondo semestre dell'anno è stata svolta la fase di sperimentazione delle schede di monitoraggio, necessaria per la verifica della procedura e per testare l'efficacia dello

strumento operativo realizzato. I risultati dell'attività di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del "Sistema di gestione del rischio", che viene svolto con cadenza annuale attraverso l'analisi di tutte le fasi di gestione del rischio. L'attività di riesame vede il coinvolgimento di tutti i soggetti che partecipano al sistema di gestione del rischio. Le risultanze del riesame confluiscono nella sottosezione del PIAO che sarà adottato per il triennio successivo.

Monitoraggio organizzazione del 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 nelle tabelle seguenti.

Tabella Indicatori di impatto sociale del lavoro agile

Obiettivi	Indicatori	Baseline 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Fonte
Ridurre il tempo per gli spostamenti casa lavoro	Riduzione tempo spostamenti casa-lavoro: % di lavoratori agili che risparmia tempo negli spostamenti casa-lavoro	91,18%	= 80%	= 80%	= 80%	Survey somministrata ai dipendenti dalla direzione competente in materia di personale
Migliorare la conciliazione lavoro vita privata	Work-life balance: % dei lavoratori agili con maggiore tempo disponibile per l'organizzazione e gestione degli impegni familiari	93,24%	> 90%	> 90%	> 90%	Survey somministrata ai dipendenti dalla direzione competente in materia di personale

Tabella Indicatori di impatto ambientale del lavoro agile

Obiettivi	Indicatori	Baseline 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Fonte
Ridurre l'impatto delle esternalità negative prodotte sull'ambiente	Minori spostamenti casa/ lavoro con conseguenti minori emissioni di co2	Miglioramento (*)	Miglioramento	Miglioramento	Miglioramento	Survey somministrata ai dipendenti dalla direzione competente in materia di personale

(*) Si rileva una riduzione complessiva di 581.087 Km al mese ed una riduzione media mensile per lavoratore agile di circa 385,33 Km al mese (dati calcolati su 1.508 lavoratori agili).

Tabella Indicatori di impatto economico del lavoro agile

Obiettivi	Indicatori	Baseline 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Fonte
Ridurre le spese a carico dei lavoratori	Risparmio per la riduzione commuting casa-lavoro: % dei lavoratori agili che riscontrano un risparmio	84%	> 80%	> 80%	> 80%	Survey somministrata ai dipendenti dalla direzione

	economico dovuto alla riduzione degli spostamenti casa- lavoro					competente in materia di personale
--	--	--	--	--	--	------------------------------------

Per quanto riguarda il monitoraggio dei contributi del lavoro agile al miglioramento della performance organizzativa, si propone, inoltre, nelle tabelle di seguito riportate, un set di indicatori che possano integrare il vigente sistema di valutazione della performance. Il monitoraggio degli impatti della performance organizzativa richiede, per alcuni degli indicatori proposti, il coordinamento della Struttura competente in materia di Performance e il coinvolgimento delle Strutture interessate, che si potranno dotare di appositi strumenti di rilevazione, anche ai fini della valutazione degli impatti del lavoro agile sulla qualità dei servizi erogati ai cittadini.

Tabella Indicatori che misurano gli impatti sulla performance organizzativa rispetto all'obiettivo di migliorare l'economicità dell'azione amministrativa

Indicatori	Baseline 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Fonte
Riduzione costi straordinario / anno	Lieve aumento dei costi	Riduzione costi	Riduzione costi	Riduzione costi	Dati forniti dalla direzione competente in materia di personale

Tabella Indicatori che misurano gli impatti sulla performance organizzativa rispetto all'obiettivo di migliorare l'efficienza dell'azione amministrativa

Indicatori	Baseline 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Fonte
Diminuzione assenze	Riduzione	Riduzione	Riduzione	Riduzione	Dati estratti dal sistema NoiPA
Tempestività dei pagamenti (calcolato ai sensi del D.P.C.M. 22 settembre 2014 art. 9)	Pagamento delle fatture entro i termini di scadenza	Pagamento delle fatture entro i termini di scadenza	Pagamento delle fatture entro i termini di scadenza	Pagamento delle fatture entro i termini di scadenza	Dati forniti dalla direzione competente in materia di bilancio
Efficienza percepita: % di dirigenti che rilevano una maggiore efficienza nel lavoro dei propri collaboratori	60%	> 65%	> 65%	> 65%	Survey somministrata alla dirigenza dalla direzione competente in materia di personale

Tabella Indicatori che misurano gli impatti sulla performance organizzativa rispetto all'obiettivo di migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa

Indicatori	Baseline 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Fonte
Quantità erogata: n. atti amministrativi/ n. pratiche/processi/ servizi erogati	Aumento degli atti amministrativi adottati e riduzione dei documenti	Miglioramento	Miglioramento	Miglioramento	Dati estratti dal sistema SICER e dal sistema PROSA

	protocol- lati in uscita e interni				
Quantità erogata: comunicazioni tramite domicili digitali	Migliora- mento	Migliora- mento	Migliora- mento	Migliora- mento	Dati estratti dal sistema PROSA
Qualità nel lavoro: % di dirigenti che rilevano un migliora-mento della qualità del lavoro dei propri collaboratori	43%	> 55%	> 55%	> 55%	Survey somministrata alla dirigenza dalla direzione competente in materia di personale

Monitoraggio piano triennale dei fabbisogni di personale

Il monitoraggio del Piano Triennale del Fabbisogno del Personale (PTFP) della Giunta Regionale del Lazio è operato dalla competente struttura della Direzione Regionale del Personale Enti locali e Sicurezza, con il coordinamento del Direttore generale. Le modalità di svolgimento del monitoraggio sono coerenti con il decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle Finanze 30 giugno 2022, n. 132 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione", con l'art. 3 bis del regolamento regionale 6 settembre 2002 n. 1 "Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta regionale" e successive modifiche e il relativo allegato e con la normativa di settore. In conformità al decreto del Ministro della Funzione pubblica dell'8 maggio 2018 "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", nel quale, al paragrafo 2, si prevede la possibilità di apportare modifiche al PTFP in corso d'anno solo in presenza di situazioni nuove e non prevedibili, che in ogni caso devono essere congruamente motivate.

Monitoraggio formazione del personale

La Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025 in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano individua i presupposti per un sistema di monitoraggio e valutazione della formazione e del suo impatto sulla creazione di valore pubblico, a supporto della pianificazione strategica delle singole amministrazioni e della definizione di policy a livello di sistema. Individua i ruoli ed i profili di responsabilità relativa alle attività di monitoraggio. Il monitoraggio degli interventi formativi attuati si svolge in tre diverse fasi:

- Preliminare;
- Verifica dei risultati di apprendimento;
- Valutazione di impatto.

Preliminare

Somministrazione preventiva ai partecipanti di questionari aperti per la rilevazione delle aspettative e di eventuali quesiti sui contenuti del corso. Laddove possibile vengono somministrati questionari per la rilevazione delle conoscenze così da formare classi il più possibile omogenee per livello di conoscenza.

Verifica dei risultati di apprendimento

La verifica dei risultati di apprendimento prevede l'utilizzo di un giornale d'aula come strumento di monitoraggio e raccordo tra i docenti. In questo registro ogni docente annota gli argomenti svolti, le osservazioni sull'aula, gli aspetti da approfondire e la partecipazione alle attività formative in termini di presenza. L'attività formativa include, ove possibile, una nota di sintesi redatta dai docenti per esprimere il loro punto di vista sul processo formativo, momenti di verifica del gradimento attraverso questionari standardizzati che consentono di valutare aspetti come la qualità complessiva, la corrispondenza dei contenuti al programma, la durata, le metodologie didattiche, il materiale utilizzato, la docenza, i servizi di accoglienza, l'idoneità dei contenuti, il raggiungimento degli obiettivi, le competenze trasmesse e l'efficacia dell'intervento per l'attività lavorativa. Inoltre, è prevista la verifica degli apprendimenti, strutturata in funzione delle competenze da evidenziare, che può avvenire tramite prove teoriche, come test a risposta multipla o questionari, e prove tecnico-pratiche, come simulazioni o role playing.

Valutazione di impatto

La valutazione di impatto della formazione avviene secondo un piano di osservazione definito dalla struttura regionale competente in materia di formazione del personale e si sviluppa su due livelli: individuale e organizzativo. A livello individuale, si analizza il grado di raggiungimento degli obiettivi formativi e si individuano eventuali ulteriori necessità. Prima della valutazione, vengono stabiliti gli indicatori da osservare. La verifica delle competenze avviene in entrata e in uscita tramite un test, preceduto dalla compilazione di file che evidenziano le competenze iniziali e finali del partecipante. Il valutatore assegna un punteggio basato su competenze tecniche, comportamentali e organizzative, condividendolo con il valutato per eventuali revisioni e successiva validazione, che viene poi comunicata al responsabile e al referente della formazione. A livello organizzativo, si rileva l'impatto complessivo e l'efficacia della formazione per orientare eventuali miglioramenti. Questa analisi, condotta dall'area competente in materia di formazione del personale, utilizza questionari rivolti ai dirigenti responsabili del personale formato. La valutazione non riguarda il singolo individuo, ma l'intera struttura, richiedendo un sistema di programmazione formativa almeno biennale o triennale collegato alla misurazione delle performance. L'impatto viene misurato attraverso indicatori specifici relativi a clima organizzativo, risparmio di risorse, produttività, efficienza tecnica ed economica. La progettazione di tali indicatori, condivisa con i referenti regionali, è affidata a Laziocrea.