



NUOVI PERCORSI DI SVILUPPO  
DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA  
DELLA REGIONE SICILIANA

**PALERMO – 06/02/2023**  
Regione Siciliana

**Laboratorio formativo per lo sviluppo della  
Programmazione Integrata del PIAO**

# **Il PIAO e la programmazione Integrata: approcci e strumenti**



Unione Europea



Repubblica Italiana



Regione Siciliana

FSE FONDO SOCIALE EUROPEO  
**SICILIA 2020**  
PROGRAMMA OPERATIVO



**FormezPA**

# PIAO

## I RIFERIMENTI NORMATIVI

- Il PIAO, Piano integrato di attività e organizzazione, è stato introdotto all'articolo 6 del decreto legge n. 80/2021, "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", il cosiddetto "[Decreto Reclutamento](#)" convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.
- Le amministrazioni con più di 50 dipendenti (esclusi gli istituti scolastici) dovranno riunire in quest'unico atto tutta la programmazione, finora inserita in piani differenti, e relativa a: Pianificazione strategica, pianificazione della performance, gestione e sviluppo delle risorse umane, organizzazione dei servizi e dell'amministrazione, misure di semplificazione e digitalizzazione, azioni per la prevenzione della corruzione.
- Il quadro normativo dovrebbe completarsi, nei prossimi tempi:
  - con un DM volto a definire struttura e contenuti del PIAO, accompagnato da uno schema di piano tipo e da istruzioni operative per la sua compilazione,
  - con un DPR diretto ad abrogare i riferimenti normativi dei documenti programmatici che verranno assorbiti nel PIAO, con i relativi adempimenti.



# PIAO

## L'INTENTO DEL LEGISLATORE

- L'intento del legislatore è quella di «assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e **procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi** anche in materia di diritto di accesso».
- Il Piano ha l'obiettivo di **assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione**, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. A tal fine il Piano è affiancato da un processo di delegificazione che si sviluppa parallelamente all'iter di approvazione del DM che introduce il Piano-tipo.



# PIAO

## LE FINALITÀ

- **Razionalizzare la fase di programmazione** frammentata attualmente in piani differenti che raramente sono correlati (Documento di Programmazione finanziaria, Piano della Performance, Piano triennale anti Corruzione, Piano del Fabbisogno del Personale, Piano formativo, etc....>)
- Orientare la programmazione versus **la semplificazione amministrativa** e la digitalizzazione dei servizi
- Favorire una **focalizzazione strategica** della fase di programmazione che derivi direttamente dagli **obiettivi di valore pubblico** che l'amministrazione è chiamata a perseguire
- **Connettere obiettivi e sfide del PNRR** alla programmazione integrata dell'amministrazione



# PIAO

## CHI e Quando

- Per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, **le pubbliche amministrazioni**, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, con più di cinquanta dipendenti, ***entro il 31 gennaio di ogni anno***, adottano il Piano integrato di attività e organizzazione.



# Le caratteristiche del PIAO

**Il PIAO ha durata triennale e viene aggiornato annualmente e Definisce:**

**1) Valore Pubblico e performance**

gli obiettivi di valore pubblico da perseguire

gli obiettivi strategici e organizzativi che caratterizzano la performance dell'amministrazione;

**2) La strategia di gestione del capitale umano** e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali

**3) Gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento** di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale;

**4) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza** dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di **anticorruzione**;

**5) Le attività di miglioramento organizzativo**, le procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;

**6) Le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità** alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

**7) Le le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere**, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi



# PIAO

## Monitoraggio

Il Piano definisce, inoltre:

- le modalità di **monitoraggio degli esiti**, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Ciclo della performance)
- le modalità di **monitoraggio dei procedimenti** attivati ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198 (Class action amministrativa)



# PIAO

## Adozione

- Il piano è adottato dagli organi di indirizzo politico e per le amministrazioni che ne sono sprovviste, dagli organi di vertice in relazione agli specifici ordinamenti.
- **Negli enti territoriali il piano è approvato dalla Giunta.**
- Il Piano è predisposto esclusivamente in formato digitale ed pubblicato alla pari dei relativi aggiornamenti entro il **31 gennaio di ogni anno** sul sito internet istituzionale di ciascuna amministrazione ed è inviato al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri per la pubblicazione sul relativo portale.
- In ogni caso di differimento del termine previsto a legislazione vigente per l'approvazione dei bilanci di previsione, il termine è differito di trenta giorni successivi a quello di approvazione dei bilanci.



# PIAO

## COMPOSIZIONE

Il Piano integrato di attività e organizzazione contiene la scheda anagrafica dell'amministrazione ed è suddiviso in:

- 1. Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione**
- 2. Sezione Organizzazione e capitale umano**
- 3. Sezione Monitoraggio .**

Le sezioni sono a loro volta ripartite in sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali.

Ciascuna sezione del piano integrato di attività e organizzazione deve avere contenuto sintetico e descrittivo delle relative azioni programmate, secondo quanto stabilito dal presente decreto, per il periodo di applicazione del Piano stesso, con particolare riferimento, ove ve ne sia necessità, alla fissazione di obiettivi temporali intermedi.



# PIAO

## QUALE SIGNIFICATO?

- Il Piano integrato di attività e organizzazione risponde ad alcune **key issues** che devono orientarci nella compilazione dello stesso:
  - Quali **Obiettivi di valore pubblico** intende perseguire l'Amministrazione nel periodo?
  - Quali **strategie** intende mettere in piedi l'Amministrazione per perseguire tali obiettivi?
  - Quali saranno le **azioni di carattere amministrativo** caratterizzanti il periodo, soprattutto in relazione a questi obiettivi di valore pubblico?
  - Quali azioni di **risk management e di prevenzione della corruzione** per difendere il valore pubblico e consolidare i risultati?
  - Quali **azioni di natura organizzativa** sono necessari per accompagnare il piano e perseguire gli obiettivi?
  - Come dimensiono e organizzo **il lavoro agile** per perseguire, ad un tempo, il benessere del lavoratore e gli obiettivi dell'Amministrazione?
  - Quali interventi sul **sistema professionale (recruiting, formazione, Mobilità)** prevedo di attuare nel periodo a supporto delle strategie dell'amministrazione?



# PIAO Il rischio adempimentale Warning

- **Ciò che non dobbiamo fare e' concepire il PIAO come un ulteriore adempimento che si aggiunge/sovrappone in maniera posticcia ai Piani precedentemente previsti e pensati in una logica a silos**
- **Il Consiglio di stato con parere del 2/3/2022 si e' espresso sull'intero impianto normativo del PIAO ( Dal D.lgs 80/2021 al testo del DM approvato in conferenza unificata e al Decreto abrogazioniI) evidenziando una serie di vizi /lacune dell'impianto dal punto di vista del drafting normativo, ma anche evidenziando un rischio sostanziale.**

*«La sfida operativa sembra essere costituita dalla capacità del Piao di affermarsi come strumento di effettiva semplificazione. Uno strumento che non deve costituire (e questo è chiaro, nelle intenzioni del legislatore) ciò che nella pratica internazionale viene definito un ulteriore “layer of bureaucracy”, ovvero un adempimento formale aggiuntivo entro il quale i precedenti piani vanno semplicemente a giustapporsi, mantenendo sostanzialmente intatte, salvo qualche piccola riduzione, le diverse modalità di redazione (compresa la separazione tra i diversi responsabili) e sovrapponendo l'ulteriore onere – layer, appunto – di ricomporli nel più generale Piao. Al contrario, il Piao, nella ratio dell'art. 6, sembra dover costituire uno strumento unitario, “integrato” (lo rende esplicito la definizione stessa), che sostituisce i piani del passato e li “metabolizza” in uno strumento nuovo e omnicomprensivo, crosscutting, che consenta un'analisi a 360 gradi dell'amministrazione e di tutti i suoi obiettivi da pianificare.»*



# PIAO

## SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

La sezione è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:

a) Valore pubblico

b) Performance

c) Rischi corruttivi e trasparenza



# PIAO

## Cosa intendiamo per valore pubblico

- Per **Valore Pubblico** territoriale si intende *l'insieme di effetti positivi, sostenibili e duraturi, sulla vita sociale, economica e culturale di una qualsiasi comunità, determinata dall'azione convergente dell'amministrazione pubblica, degli attori privati e degli stakeholder.*
- Un ente crea Valore Pubblico quando produce **IMPATTI** sulle varie dimensioni del benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, ecc.. dei cittadini e delle imprese interessati dalla politica e/o dal servizio, **migliorativi del benessere complessivo rispetto alla situazione precedente alla politica.**
- La capacità amministrativa degli attori pubblici di costruire valore pubblico e la fiducia (trust) della comunità sono condizioni essenziali e ricorrenti nella creazione di public value.
- Per questa regione, la **partecipazione attiva degli stakeholders** è cruciale nella programmazione della catena del valore pubblico



# PIAO

## Sottosezione Valore Pubblico

- 1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione;**
- 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;**
- 3) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.**
- 4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.**



# PIAO

Sottosezione Valore Pubblico. **WARNING!**

**Non è automatico** che il raggiungimento di buoni risultati di performance organizzativa da parte delle strutture organizzative dell'amministrazione determini, ipso facto, la creazione di valore pubblico

**Esempio:**

un insieme di azioni destinate al coinvolgimento e alla formazione dei NEET viene realizzato dal Dipartimento formazione con il pieno raggiungimento dei target operativi previsti (N.Azioni, N. partecipanti, Ore formative, etc...). Ciò nonostante, la percentuale di NEET presenti sul Territorio regionale non si riduce (obiettivo di valore pubblico)



# PIAO

## Sottosezione Valore Pubblico.

L'amministrazione esplicita come una selezione delle politiche dell'ente si traduca in termini di **obiettivi di Valore Pubblico** (outcome / impatti), anche con riferimento alle **misure di benessere equo e sostenibile** (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL).

Si tratta, dunque, di descrivere, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le **strategie** per la creazione di Valore Pubblico e i relativi **indicatori di impatto**.

Gli indicatori di outcome/impatti, anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL), non si applicano ai Comuni.



# PIAO

## Sottosezione Valore Pubblico.

La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande:

- a) **Quale Valore Pubblico (benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, ecc.?)**
- b) **Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico (obiettivo strategico)?**
- c) **A chi è rivolto (*stakeholder*)?**
- d) **Entro quando intendiamo raggiungere la strategia (tempi pluriennali)?**
- e) **Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico (dimensione e formula di impatto sul livello di benessere)?**
- f) **Da dove partiamo (*baseline*)?**
- g) **Qual è il traguardo atteso (*target*)?**
- h) **Dove sono verificabili i dati (fonte)?**



# PIAO

## PIAO – Sez. 2 Valore Pubblico, Performance, Anticorruzione – “SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO”

Descrizione indicatore	Indicatori di impatto					
	Dimens.	Formula /algoritmo	Baseline *(valore N-1)	Target	Strutture coinvolte	Fonte del dato
<b>Obiettivo di valore pubblico atteso</b> VP4_Valorizzare il patrimonio culturale e ambientale della Regione, favorire la destagionalizzazione del turismo ed aumentare le presenze turistiche sul territorio regionale	<b>Obiettivo strategico di riferimento</b> F4_ Potenziale il movimento turistico anche attraverso l'individuazione di nuovi segmenti di mercato a vocazione di destagionalizzazione e politiche di incentivi. <b>Obiettivo triennale collegato</b> Sviluppare il programma di incentivi per le visite in bassa stagione					
<i>N° presenze turistiche nell'anno</i>	Sociale	-	3 113 379 (2022)	3 500 000	Dip Turismo	Istat
<i>% incremento Valore della produzione settore turistico culturale</i>	Economic a	Valore anno «N» - Valore anno «N-1» / Valore anno «N-1» X 100	63 685.7	+ 3%	Dip Turismo Dip Att economiche	Istat
<i>% incremento visitatori beni museali</i>	Culturale	Valore anno «N» - Valore anno «N-1» / Valore anno «N-1» X 100	2.920.161	+3%	Dip Turismo Dip cultura	Istat



# PIAO Sottosezione PERFORMANCE

**In questa sezione, provvederemo ad analizzare e dettagliare alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione sulla performance.**

La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande:

- a) Cosa prevediamo di fare per favorire l'attuazione della strategia? (Obiettivo)
- b) Quale struttura organizzativa è responsabile dell'obiettivo?
- c) A chi è rivolto (*stakeholder*)?
- e) Entro quando intendiamo raggiungere l'obiettivo?
- f) Come misuriamo il raggiungimento dell'obiettivo (dimensione e formula di *performance* di efficacia e di efficienza)?
- g) Da dove partiamo (*baseline*)?
- h) Qual è il traguardo atteso (*target*)?
- i) Dove verificabili sono i dati (fonte)?



# PIAO Sottosezione PERFORMANCE

Tra le dimensioni oggetto di programmazione, si possono identificare le seguenti:

- obiettivi di semplificazione (coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionale in materia in vigore);
  - obiettivi di digitalizzazione;
  - obiettivi di efficienza;
  - obiettivi e *performance* finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione;
  - obiettivi e *performance* per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.
- 
- Gli obiettivi specifici non devono essere genericamente riferiti all'amministrazione, ma vanno specificamente programmati in modo funzionale alle strategie di creazione del Valore Pubblico.



# PIAO Sottosezione PERFORMANCE

Il legislatore ha inteso enfatizzare il legame indissolubile tra

**Obiettivi di performance organizzativa e obiettivi di valore pubblico.**

**Questo significa:**

- Favorire la selezione e la focalizzazione degli obiettivi versus le strategie che ci consentono di perseguire il valore pubblico
- Limitare/evitare l'esposizione di obiettivi routinari e/o di mero mantenimento istituzionale a meno che gli stessi non si esprimano attraverso interventi specifici di digitalizzazione/semplificazione/accessibilità/trasparenza



warning



**PIAO – Sez. 2 Valore Pubblico, Performance, Anticorruzione – “SOTTOSEZIONE Performance”**

Obiettivo di Valore pubblico di riferimento	Obiettivo Strategico di riferimento	<u>OBIETTIVO TRIENNALE</u>	<b>Sviluppare il programma di incentivi per le visite in bassa stagione</b>			
VP1_Valorizzare il patrimonio culturale e ambientale della Regione, favorire la destagionalizzazione del turismo ed aumentare le presenze turistiche sul territorio regionale	F4_Potenziare il movimento turistico anche attraverso l'individuazione di nuovi segmenti di mercato a vocazione di destagionalizzazione e politiche di incentivi.					
<b>Struttura Responsabile</b>						
Descrizione Indicatore	Dimensione**	Target				
		Baseline	Anno 1	Anno 2	Anno 3	
Numero di persone che hanno aderito al programma nell'anno	efficacia	3205	3500	3900	4200	
Numero di sponsor aderenti al programma	economicità	8	12	14	18	
Quota di Apporto degli sponsor al programma	economicità	160.000	240.000	320000	400.000	
Punteggio medio valutazione esperienza da parte dell'utenza nella scala 1-5	qualità	3.5	3.8	4.0	4.2	
Totale Finanziamento del programma da fonti varie	economicità	21.200.000	26.600.000	32.800.000	38.000.000	
Tempo medio di approvazione richiesta	efficienza	6gg	5 gg	4 gg	3gg	



# PIAO

## Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza

- La sottosezione è **predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo che sono da formulare in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore.
- Costituiscono elementi essenziali della sottosezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC.



# PIAO

## Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza

La sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

- **la valutazione di impatto del contesto esterno**, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- **la valutazione di impatto del contesto interno**, che evidenzia se lo scopo dell'ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo;
- **la mappatura dei processi sensibili**, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico;



# PIAO

## Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza

La sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

- **l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi** (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo) , in funzione della programmazione da parte delle amministrazioni delle misure previste dalla legge n.190 del 2012 per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;
- **l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi** (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo) , in funzione della programmazione da parte delle amministrazioni delle misure previste dalla legge n.190 del 2012 per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;



# PIAO

## Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza

La sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

- **la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio**, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa. Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le misure sia generali che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo. Particolare favore va rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione.
- **il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;**
- **la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative** per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013.



# PIAO

## Sottosezione struttura organizzativa

Modello organizzativo adottato dall'Amministrazione/Ente:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;

**Le specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.**



# PIAO

## Sottosezione struttura organizzativa

In questa sottosezione andiamo ad illustrare tutti gli interventi di natura organizzativa che accompagneranno il perseguimento degli obiettivi di valore pubblico.

ad esempio :

- Revisioni della struttura organizzativa macro e micro
- Costituzione di strutture di progetto(Missione)
- Implementazioni di sistemi/strumenti di controllo



# PIAO

## Sottosezione struttura organizzativa

Bisogna evitare di trasformare questa sottosezione in un elenco ripetitivo di informazioni già presenti sul sito Amministrazione Trasparente.

- **Nella sottosezione struttura organizzativa devono essere soprattutto enunciate le azioni di carattere organizzativo che l'amministrazione intende mettere in piedi nel periodo di riferimento al fine di migliorare efficacia, efficienza, qualità dell'azione amministrativa al fine di perseguire gli obiettivi di valore pubblico**



warning



# PIAO

## Sottosezione struttura organizzativa

In questa sottosezione sono indicati, in coerenza con le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, e la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. In particolare, la sottosezione deve contenere:

- le **condizionalità** e i **fattori abilitanti** (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali)
- gli **obiettivi** all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance;
- i **contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia** (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, *customer/user satisfaction* per servizi campione).



# PIAO

## Sezione Organizzazione e capitale umano

Ciascun Piano deve prevedere:

- 1) Che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- 2) La garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
- 3) l'adozione ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- 4) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
- 5) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.



# PIAO Sottosezione

## Piano triennale dei fabbisogni di personale

- **1\_ Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente:** alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;
- **2\_ Programmazione strategica delle risorse umane:** il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese.
- **3\_ Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse:** un'allocazione del personale che segue le priorità strategiche, invece di essere ancorata all'allocazione storica, può essere misurata in termini di:
  - modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree;
  - modifica del personale in termini di livello / inquadramento;



# PIAO Sottosezione

## Piano triennale dei fabbisogni di personale

è dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:

- **capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;**
- **stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti;**
- **stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, ad esempio:**
  - alla **digitalizzazione dei processi** (riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate);
  - alle **esternalizzazioni/internalizzazioni** o potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni;
  - ad altri fattori interni o esterni che richiedono una **discontinuità nel profilo** delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.



# PIAO Sottosezione

## Piano triennale dei fabbisogni di personale

### 4\_le strategie di copertura del fabbisogno.

Questa parte attiene all'illustrazione delle **strategie di attrazione** (anche tramite politiche attive) e acquisizione delle competenze necessarie e individua le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni (con riferimento ai contingenti e ai profili), attraverso il ricorso a:

- soluzioni interne all'amministrazione;
- mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti;
- meccanismi di progressione di carriera interni;
- riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
- job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali;
- soluzioni esterne all'amministrazione;
- mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni);
- ricorso a forme flessibili di lavoro;
- concorsi;
- stabilizzazioni.



# PIAO Sottosezione

## Piano triennale dei fabbisogni di personale

### 5\_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;
- le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
- le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);
- gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.



# PIAO

## Sezione Monitoraggio

- Il monitoraggio della **sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza** avviene secondo le indicazioni di ANAC.
- Per la Sezione Organizzazione e **capitale umano** il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) o dal Nucleo di valutazione.



# PIAO

## Rapporto del Piano integrato di attività e organizzazione con i documenti di programmazione finanziaria

Il Piano integrato di attività e organizzazione elaborato ai sensi del presente decreto assicura la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziaria, previsti a legislazione vigente per ciascuna delle amministrazioni, che ne costituiscono il necessario presupposto.

.



# La creazione di valore pubblico per le Regioni



# REGIONI E VALORE PUBBLICO

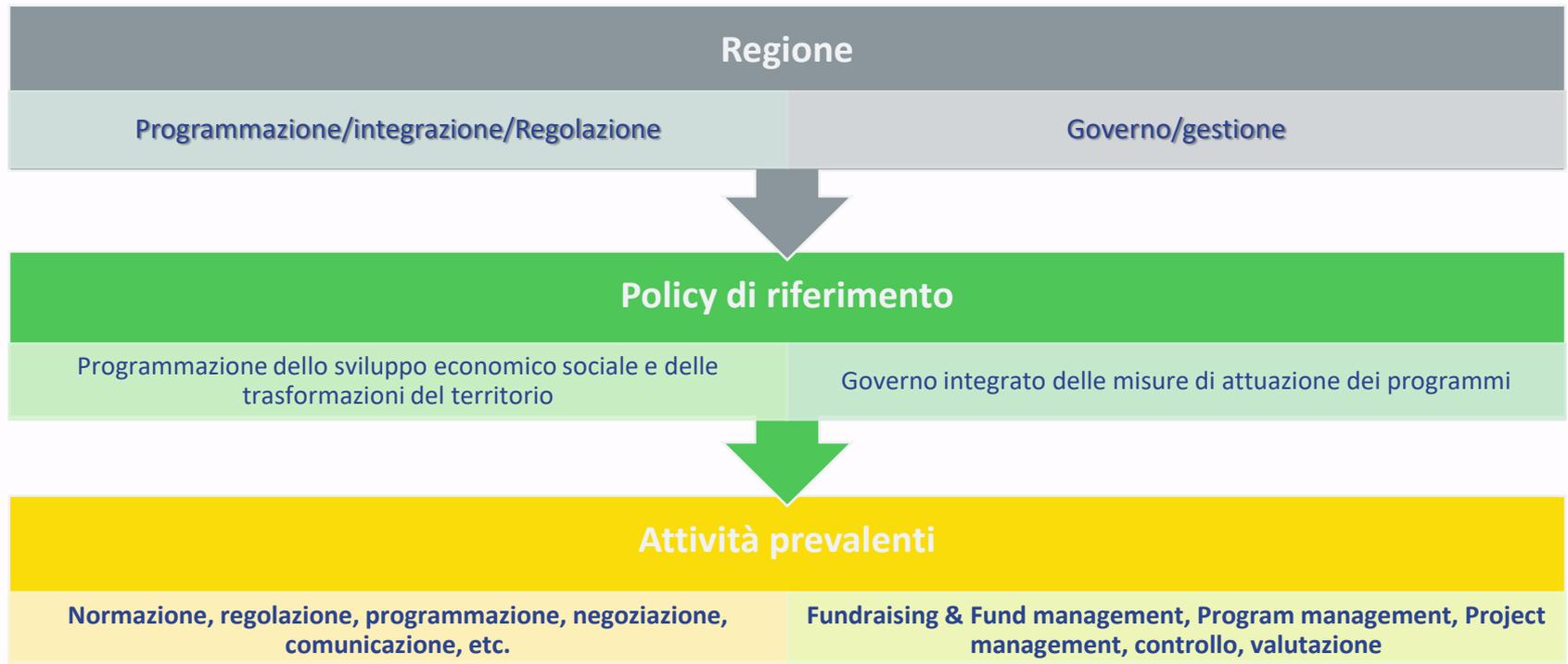
## L'evoluzione

L'evoluzione negli ultimi 50 anni del ruolo e della funzione delle Regioni nella filiera istituzionale:

- dal D.P.R 8/72 alla Riforma del Titolo V della Costituzione, è mutato il profilo costituzionale, la mission, e le caratteristiche organizzative delle Regioni;
- il peso del trasferimento di alcune funzioni alte di programmazione ha caratterizzato l'evoluzione della responsabilità di programmazione/regolazione;
- l'onere e la responsabilità di governo e gestione dei Fondi SIE ha accentuato la funzione di governo attuativo della trasformazione socio economica territoriale, da un lato, e di gestione effettiva delle risorse finanziarie, delle risorse finanziarie.



# REGIONI E VALORE PUBBLICO



# REGIONI E VALORE PUBBLICO

## GLI AMBITI DI VALUTAZIONE

Il paradigma di **programmazione/regolazione/integrazione** richiede necessariamente la capacità di **valutare** a valle gli impatti in uno con gli attori istituzionali che concorrono all'attuazione di programmi e norme e , quindi, la capacità delle stesse di rispondere a bisogni/esigenze;

- Il paradigma di **governo/gestione** delle misure richiede la capacità di valutare, da un lato, la capacità attuativa (efficienza/qualità/economicità), dall'altra la capacità di **rispondere alle necessità/bisogni** che hanno determinato le scelte e le relative misure operative.



# REGIONI E VALORE PUBBLICO

## IL DOPPIO PARADIGMA

La convergenza del doppio paradigma sta nella capacità di misurare e valutare la capacità di programmi, norme, misure, progetti di contribuire alla creazione di Valore Pubblico.

Per misurare/valutare il valore pubblico, ovvero l'impatto sulla comunità di riferimento, dobbiamo:

- Costruire modalità (obiettivi/indicatori/processi di rilevazione) che coinvolgano **l'intera filiera istituzionale** concorrente;
- Costruire modelli di valutazione partecipativa che **integrino gli stakeholder** sia nella fase di programmazione che di valutazione

Il ruolo dei Comitati di Sorveglianza?



# L'articolazione del modello e dei laboratori per Regione Sicilia



# PIAO – Regione Sicilia

## Gli obiettivi di Valore Pubblico

il **VP** rappresenta il riferimento strategico riferito agli impatti auspicati dall'ENTE che generano valore pubblico per cittadini e stakeholder. Il riferimento per l'integrazione del VP con i modelli di programmazione della Regione Siciliana avviene facendo riferimento alle direttive del Presidente. In questa ottica, le direttive rappresentano il riferimento per lo sviluppo degli obiettivi di valore pubblico. Gli obiettivi di valore pubblico sono caratterizzati da indicatori di impatto.



# PIAO – Regione Sicilia

## La Sottosezione Performance

Gli obiettivi di **Valore Pubblico** sono tradotti nella dimensione della Performance Organizzativa attraverso lo sviluppo di **Obiettivi Triennali** volti a concretizzare le strategie funzionali allo sviluppo del Valore pubblico. Gli obiettivi triennali derivati dagli obiettivi di valore pubblico sono collegati ad essi attraverso gli obiettivi strategici. Gli obiettivi triennali chiamano i Dipartimenti ed i CRA ad attuare in una dimensione triennale



**PIAO – Sez. 2 Valore Pubblico, Performance, Anticorruzione – “SOTTOSEZIONE Performance”**

Obiettivo di Valore pubblico di riferimento	Obiettivo Strategico di riferimento	<u>OBIETTIVO TRIENNALE</u>	<b>Sviluppare il programma di incentivi per le visite in bassa stagione</b>			
VP1_Valorizzare il patrimonio culturale e ambientale della Regione, favorire la destagionalizzazione del turismo ed aumentare le presenze turistiche sul territorio regionale	F4_Potenziare il movimento turistico anche attraverso l'individuazione di nuovi segmenti di mercato a vocazione di destagionalizzazione e politiche di incentivi.					
<b>Struttura Responsabile</b>						
Descrizione Indicatore	Dimensione**	Target				
		Baseline	Anno 1	Anno 2	Anno 3	
Numero di persone che hanno aderito al programma nell'anno	efficacia	3205	3500	3900	4200	
Numero di sponsor aderenti al programma	economicità	8	12	14	18	
Quota di Apporto degli sponsor al programma	economicità	160.000	240.000	320000	400.000	
Punteggio medio valutazione esperienza da parte dell'utenza nella scala 1-5	qualità	3.5	3.8	4.0	4.2	
Totale Finanziamento del programma da fonti varie	economicità	21.200.000	26.600.000	32.800.000	38.000.000	
Tempo medio di approvazione richiesta	efficienza	6gg	5 gg	4 gg	3gg	



# PIAO

## PIAO – Sez. 2 Valore Pubblico, Performance, Anticorruzione – “SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO”

Descrizione indicatore	Indicatori di impatto					
	Dimens.	Formula /algoritmo	Baseline	Target	Strutture coinvolte	Fonte del dato
<b>Obiettivo di valore pubblico atteso</b> VP4_Valorizzare il patrimonio culturale e ambientale della Regione, favorire la destagionalizzazione del turismo ed aumentare le presenze turistiche sul territorio regionale	<b>Obiettivo strategico di riferimento</b> F4_ Potenziale il movimento turistico anche attraverso l'individuazione di nuovi segmenti di mercato a vocazione di destagionalizzazione e politiche di incentivi.					
	<b>Obiettivo Triennale collegato</b> Sviluppare il programma di incentivi per le visite in bassa stagione					
<b>N° presenze turistiche nell'anno</b>	Sociale	-	3 113 379 (2022)	3 500 000	Dip Turismo	Istat
<b>% incremento Valore della produzione settore turistico culturale</b>	Economic a	Valore anno «N» - Valore anno «N-1» / Valore anno «N-1» X 100	63 685.7	+ 3%	Dip Turismo Dip Att economiche	Istat
<b>% incremento visitatori beni museali</b>	Culturale	Valore anno «N» - Valore anno «N-1» / Valore anno «N-1» X 100	2.920.161	+3%	Dip Turismo Dip cultura	Istat



# REGIONI E VALORE PUBBLICO

OBIETTIVI	INDICATORI
Salvaguardare l'ambiente e la salute restituendo le aree dismesse alla comunità	Numero di siti contaminati bonificati/Totale dei siti contaminati presenti in regione
Ridurre il tasso di abbandono scolastico e migliorare il sistema dell'istruzione	Numero di studenti beneficiari di interventi di contrasto alla dispersione/Numero totale degli studenti
Promuovere la partecipazione e il protagonismo dei minori perché diventino "agenti del cambiamento"	Percentuale di bambine e bambini inseriti nel sistema pubblico integrato di educazione e istruzione 0-6 anni sul totale dei coetanei
Prevenire la violenza su donne e bambini e assicurare adeguata assistenza alle vittime	Numero di donne sostenute dai centri antiviolenza/Numero di donne vittime di violenza
Attuare l'agenda digitale e potenziare la diffusione delle reti intelligenti	Unità immobiliari raggiunte da Banda Ultra Larga nell'anno



# REGIONI E VALORE PUBBLICO

Missione	Obiettivo	Indicatore	Target
Politiche per il lavoro e la formazione professionale	Sviluppo di un sistema della formazione continua coerente con i profili richiesti dal sistema produttivo lombardo.	N° di apprendistati sostenuti e tirocini monitorati dalla Regione.	24800
Istruzione e Diritto allo Studio	Promozione del sistema universitario, attraverso un Diritto allo studio che premi "i capaci e i meritevoli".	N° di servizi attivati (borse di studio) per il diritto allo studio universitario.	24000
Sviluppo economico e competitività	Promuovere lo sviluppo di imprese competitive, globali e sostenibili	Numero bandi a sostegno delle imprese.	6
Sviluppo e riqualificazione dell'agricoltura	Sostenere la biodiversità in agricoltura.	Ettari di terreni agricoli e forestali oggetto di investimenti a sostegno della biodiversità.	1200ha



# REGIONI E VALORE PUBBLICO



## LIBRARY INDICATORI

La library degli indicatori può essere uno strumento a supporto delle Regioni per:

- facilitare il processo di controllo/misurazione/valutazione della performance;
- Consentire la costruzione e l'utilizzo di benchmark;
- Favorire la fase di co-programmazione e co-valutazione degli stakeholder.



# REGIONI E VALORE PUBBLICO

## LIBRARY INDICATORI



# REGIONI E VALORE PUBBLICO

Il progetto Bes nasce nel 2010 per misurare il Benessere Economico e sostenibile, con l'obiettivo di valutare il progresso della società non soltanto dal punto di vista economico, ma anche sociale e ambientale. A tal fine, i tradizionali indicatori economici, primo fra tutti il Pil, sono stati integrati con misure sulla qualità della vita delle persone e sull'ambiente.

## Indicatori BES

DOMINIO	INDICATORE		FONTE	
Benessere economico	1	Reddito disponibile lordo corretto pro-capite	Istat - Contabilità Nazionale (NA)	
	2	Disuguaglianza del reddito netto (S80/S20)	Istat - <b>Eu-Silc</b>	
	3	Indice di povertà assoluta	Istat - Indagine sulle spese delle famiglie (HBSs)	
Salute	4	Speranza di vita in buona salute alla nascita	Istat - Indagine Aspetti della vita quotidiana (AVQ)	Istat - Tavole di mortalità popolazione italiana
	5	Eccesso di peso	Istat - Indagine Aspetti della vita quotidiana (AVQ)	
Istruzione e Formazione	6	Uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione	Istat - Rilevazione sulle Forze di lavoro (RLF)	
Lavoro e conciliazione dei tempi di vita	7	Tasso di mancata partecipazione al lavoro		
	8	Rapporto tra tasso di occupazione donne 25-49 anni con figli età prescolare e delle donne senza figli		
Sicurezza	9	Indice di criminalità predatoria	Ministero Interno - Denunce alle Forze dell'ordine	Istat - Indagine sulla Sicurezza dei cittadini
Politica e istituzioni	10	Indice di efficienza della giustizia civile	Ministero Giustizia - Dir. Gen. Statistica e Analisi Organizzativa	
Ambiente	11	Emissioni di CO <sub>2</sub> e altri gas clima alteranti	Istat-Ispra - Inventario e conti delle emissioni atmosferiche	
Paesaggio patrimonio culturale	12	Abusivismo edilizio	Centro ricerche economiche sociali di mercato per l'edilizia e il territorio (Cresme)	



**Dominio**

Benessere economico

**Benessere economico** **Bassa intensità di lavoro**

Percentuale di persone che vivono in famiglie per le quali il rapporto fra il numero totale di mesi lavorati dai componenti della famiglia durante l'anno di riferimento dei redditi (quello precedente all'anno di rilevazione) e il numero totale di mesi teoricamente disponibili per attività lavorative è inferiore a 0,20. Ai fini del calcolo di tale rapporto, si considerano i membri della famiglia di età compresa fra i 18 e i 59 an..

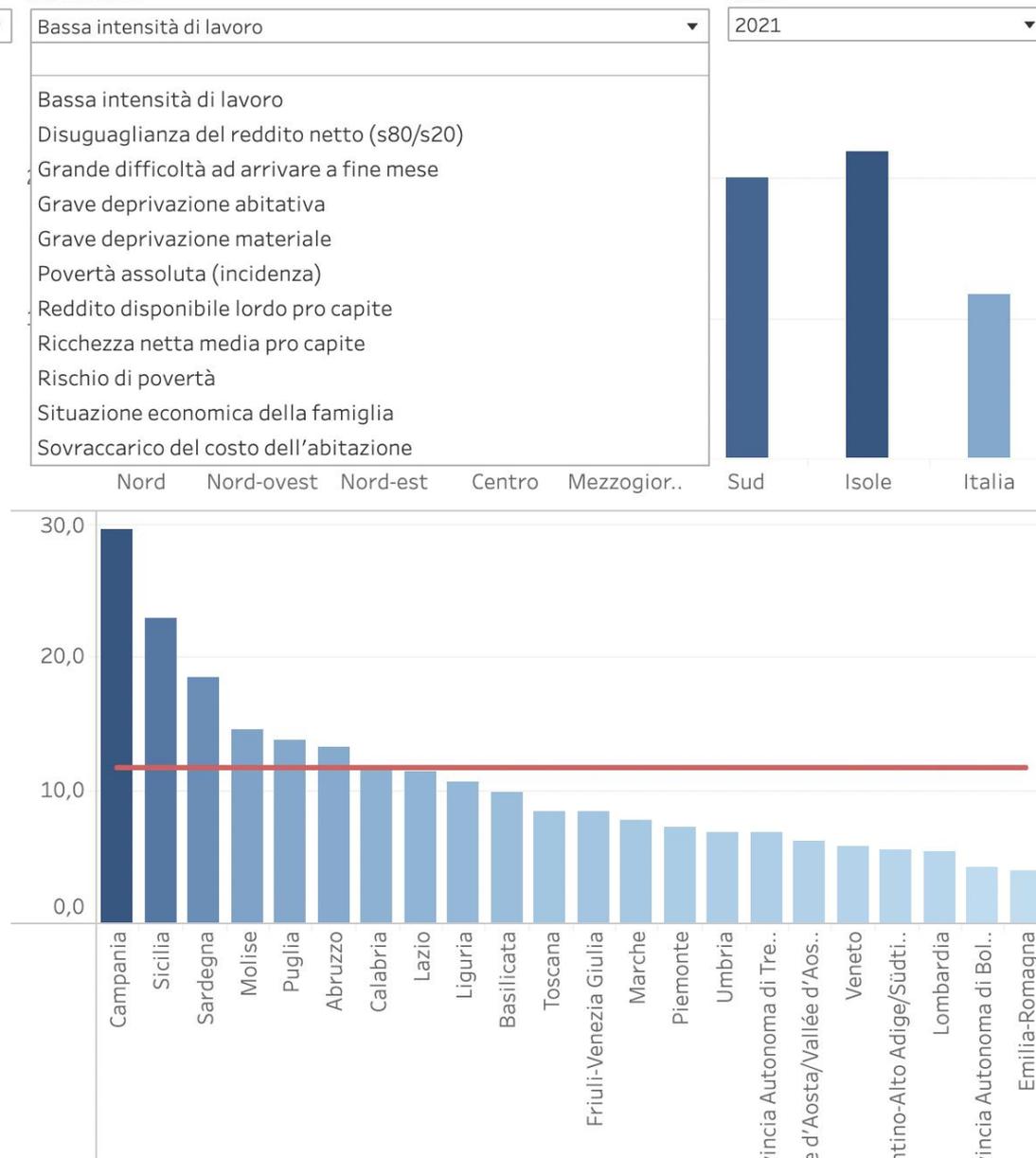
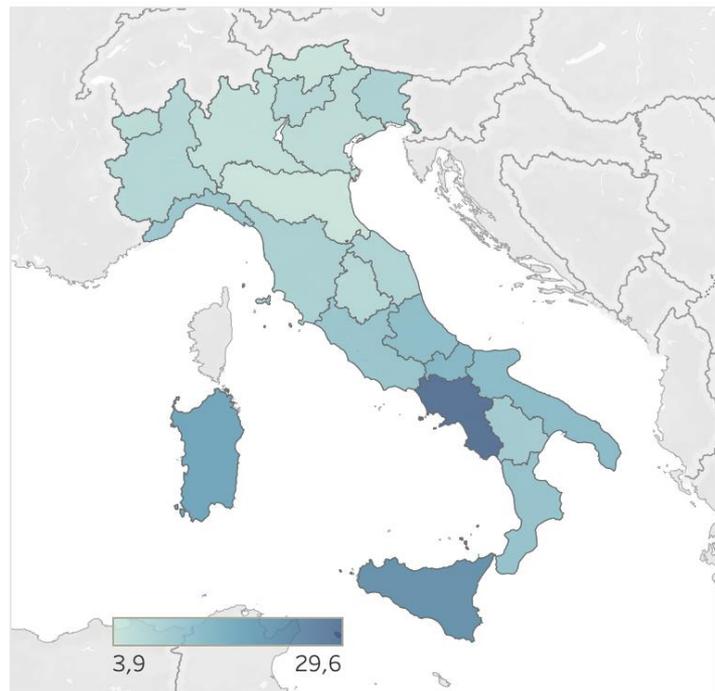
**Indicatore**

Bassa intensità di lavoro

- Bassa intensità di lavoro
- Disuguaglianza del reddito netto (s80/s20)
- Grande difficoltà ad arrivare a fine mese
- Grave deprivazione abitativa
- Grave deprivazione materiale
- Povertà assoluta (incidenza)
- Reddito disponibile lordo pro capite
- Ricchezza netta media pro capite
- Rischio di povertà
- Situazione economica della famiglia
- Sovraccarico del costo dell'abitazione

**Anno**

2021



# PIAO – Regione Sicilia

## Il percorso dei laboratori

