



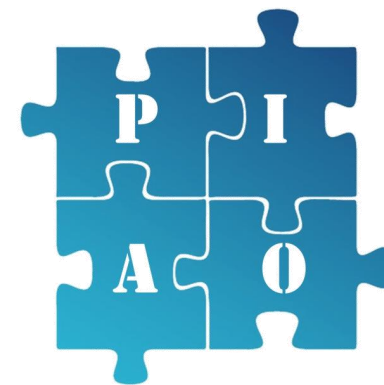
Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022 - 2024

Regione Marche

Cos'è il PIAO

Il **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** è il nuovo strumento di programmazione integrata dell'organizzazione e delle attività di ogni ente, prodromico all'avvio di un innovativo percorso di transizione amministrativa, sia per il reclutamento e l'ottimale impiego delle risorse umane, ma anche e soprattutto per il più efficiente funzionamento complessivo della macchina amministrativa, transizione funzionale all'efficace ed efficiente utilizzo dei fondi del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

È previsto dall'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80 (Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza -PNRR- e per l'efficienza della giustizia), convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.



Come è stato elaborato il PIAO

La DGR 185/2022 ha approvato le linee-guida generali per tutte le strutture regionali, per l'USR e per le Agenzie regionali (ARS, ARPAM e ASSAM) ed ha delineato un percorso di costruzione **sinergica, organizzata, integrata e partecipata**, con l'attivazione di un **Laboratorio formativo** ad hoc e l'istituzione di **due gruppi di lavoro dedicati**.

- a) lo "Staff per la redazione, gestione e monitoraggio del PIAO", coordinato dalla Dirigente della Direzione Risorse Umane e Strumentali, costituito con il decreto del Segretario Generale n. 35/2022;
- b) il Gruppo dei referenti dipartimentali per tutti gli aspetti integrati di pianificazione, definita Rete PIAO-POP e Integrità (Persone, Organizzazione, Processi ed Integrità)

Il Laboratorio formativo appositamente attivato è stato coordinato dall'esperto di pianificazione strategica Dr. Pietro Bevilacqua

Questo percorso e modus operandi ha consentito di lavorare contemporaneamente sul capitale umano, sull'organizzazione e sulle procedure, su un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione, garantendo il coordinamento dei relativi strumenti e obiettivi rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione, già presenti nell'amministrazione.

Quale è il contenuto del PIAO

Il PIAO, quale strumento di programmazione integrata viene approvato dalla Giunta regionale come unico documento in cui confluiscono vari atti di programmazione, in precedenza oggetto di separata deliberazione

- a. Performance individuale e organizzativa (Piano della Performance)
- b. Prevenzione della corruzione e trasparenza (PTPCT)
- c. Formazione del personale (Programma formativo)
- d. Fabbisogno di risorse umane (Piano triennale dei fabbisogni del personale)
- e. Programma di digitalizzazione (Piano triennale di digitalizzazione)
- f. Azioni positive per favorire le pari opportunità
- g. Organizzazione del lavoro agile (Piano Organizzativo del Lavoro Agile)

Quale è il contenuto del PIAO

La struttura del PIAO è stata definita dal decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica n. 132 del 30 giugno 2022:

SEZIONE 1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	Descrive il contesto esterno del territorio regionale, con focus su aspetti di legalità e prevenzione della corruzione, ed il contesto interno dell'Ente, con dettagli su capitale umano, aspetti di conciliazione vita-lavoro e parità di genere
SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	La sezione fornisce una visione complessiva e integrata della pianificazione strategica di medio-lungo periodo a partire dal programma di governo ed una successiva declinazione in obiettivi operativi di performance. Contiene inoltre la pianificazione degli strumenti di trasparenza e contrasto alla corruzione
2.1 Valore Pubblico	Definisce la pianificazione strategica a partire dal programma di governo
2.2 Performance	Declina la programmazione operativa a partire dalla pianificazione strategica individuando gli obiettivi di performance
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Riporta gli strumenti per attuare la piena trasparenza nelle attività e nell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi di contrasto alla corruzione
SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	La sezione presenta la visione di strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile e allo sviluppo di percorsi formativi atti a valorizzare il personale
3.1 Struttura organizzativa	Descrive la struttura organizzativa dell'Ente (sviluppata nella sezione 1)
3.2 Organizzazione del lavoro agile	Definisce l'organizzazione del lavoro agile
3.3 Piano Triennale fabbisogni personale	Rappresenta le strategie di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo
3.3.1 Formazione del personale	Illustra gli obiettivi formativi e le strategie di valorizzazione del personale
SEZIONE 4 MONITORAGGIO	Sintetizza le fasi di monitoraggio dei vari ambiti di pianificazione

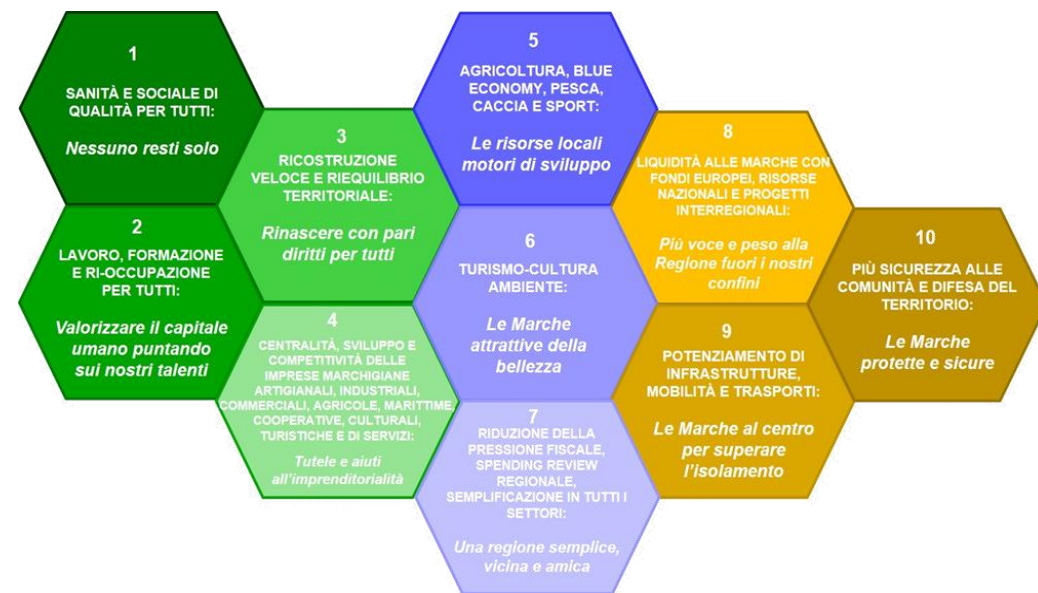
Valore Pubblico

Il Valore Pubblico può essere definito come **“il miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza”**

Il Valore Pubblico può essere valutato secondo le sei principali dimensioni, ovvero ambiti all'interno dei quali le attività sviluppate producono i loro effetti verso l'esterno:

- 1) Dimensione del Benessere EDUCATIVO
- 2) Dimensione del Benessere ASSISTENZIALE
- 3) Dimensione del Benessere SOCIALE
- 4) Dimensione del Benessere ECONOMICO
- 5) Dimensione del Benessere AMBIENTALE
- 6) Dimensione del Benessere SANITARIO

L'Amministrazione, sulla base del Programma di mandato dell'XI legislatura, in coerenza con il documento di Programmazione Economica e Finanziaria, ha esplicitato nel PIANO ORGANIZZATIVO INTEGRATO le modalità con le quali le politiche dell'ente si traducono in OBIETTIVI (strategici) atti a creare VALORE PUBBLICO ed ha indicato come misurarli attraverso opportuni indicatori di impatto.



Obiettivi strategici

Scheda di rilevazione di obiettivi **strategici**, relativi indicatori ed informazioni collegate



Scheda Obiettivo Strategico - Progetto PIAO/2022

Obiettivo Strategico ⁽²⁾	CODICE OBIETTIVO STRATEGICO ⁽²⁾		P	.	/	/
	NOME/DESCRIZIONE ⁽³⁾ (max. 40 parole)					
Struttura apicale ⁽³⁾	-----					
VALORE PUBBLICO ⁽⁴⁾	<input type="checkbox"/> Educativo	<input type="checkbox"/> Economico	<input type="checkbox"/> Ambientale	<input type="checkbox"/> Sociale	<input type="checkbox"/> Assistenziale	<input type="checkbox"/> Sanitario
Riferimento/i Missioni-Programmi ⁽⁵⁾	-----					
Stakeholders ⁽⁶⁾	<input type="checkbox"/> Cittadini e collettività					
	<input type="checkbox"/> Aziende ed imprese private					
	<input type="checkbox"/> Enti locali o altre pubbliche amministrazioni					
	<input type="checkbox"/> Utenti interni all'amministrazione					
Deadline ⁽⁷⁾	<input type="checkbox"/> Entro fine mandato		<input type="checkbox"/> Anni/Periodo		-----	
Note ⁽⁸⁾	-----					

Indicatori d'impatto/outcome ⁽⁹⁾

INDICATORE	Ag.2030	BASELINE	TARGET
formula	BES	-----	-----
	Altro (specificare)	-----	-----
INDICATORE	Ag.2030	BASELINE	TARGET
	BES	-----	-----
formula	Altro (specificare)	-----	-----
	INDICATORE	Ag.2030	BASELINE
BES		-----	-----
formula	Altro (specificare)	-----	-----
	INDICATORE	Ag.2030	BASELINE
BES		-----	-----
formula	Altro (specificare)	-----	-----

Il documento è costruito sui principi di coerenza e correlazione: tutte le attività, gli interventi, le misure, gli obiettivi, i destinatari, i target, gli indicatori di misurazione e i tempi di attuazione, nascono e si sviluppano nell'ambito di un sistema a cascata in cui la priorità strategica, così come definita nel Programma di governo, è declinata in obiettivi strategici misurati con indicatori di outcome, a loro volta declinati in obiettivi operativi affidati al coordinamento dei Direttori di Dipartimento e assegnati alla responsabilità attuativa di Dirigenti di Direzione e di Settore e misurati con indicatori di output.

Le schede-obiettivo forniscono una rappresentazione dettagliata di ciascun obiettivo strategico, consentendone una lettura in termini di creazione di Valore Pubblico.

Performance

La performance rileva la dimensione dell'efficienza, cioè la capacità di produrre beni e servizi minimizzando il tempo e/o le risorse impiegati e la dimensione dell'efficacia che misura l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e alle necessità degli utenti interni ed esterni. La performance viene valutata sia nella dimensione organizzativa, cioè la capacità dell'ente nel suo complesso, che individuale cioè il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.

La sotto-sezione è dedicata alla individuazione degli obiettivi operativi annuali assegnati al personale dirigenziale ed ai relativi indicatori di misurazione e di valutazione della performance, assolvendo di fatto ai compiti già svolti dal Piano della performance di cui all'art. 10 del decreto legislativo n. 150/2009.

Gli obiettivi operativi traducono in un'ottica realizzativa gli obiettivi strategici e sono ad essi direttamente correlabili.

Gli obiettivi operativi possono essere:

- specifici, se individuano le azioni concrete per realizzare le strategie proprie di una sola struttura, sia essa un Dipartimento, una Direzione o un Settore;
- trasversali, se rappresentano un insieme omogeneo di compiti che, nell'ambito dell'amministrazione regionale, vengono, assegnati a tutte le strutture o a tutta una categoria di strutture. Ad esempio, nel PIAO 2022-2024 sono stati assegnati a tutti i Dipartimenti obiettivi comuni finalizzati al perseguimento della prevenzione della corruzione ed al miglioramento organizzativo attraverso la transizione green e digitale.

Performance – Obiettivi operativi

Modello condiviso di scheda di rilevazione degli obiettivi **operativi**, relativi indicatori ed informazioni collegate

REGIONE MARCHE  Scheda Obiettivo Operativo - Progetto PIAO/2022

Obiettivo Operativo	CODICE OBIETTIVO OPERATIVO ⁽¹⁾			Peso ⁽²⁾	
	NOME/DESCRIZIONE ⁽³⁾ (max. 40 parole)				
Dipartimento <input type="checkbox"/> ⁽⁴⁾					
Direzione <input type="checkbox"/>					
Settore <input type="checkbox"/>					
Ente strumentale <input type="checkbox"/>					
Collegamento ⁽⁵⁾	<input type="checkbox"/> Semplificazione	<input type="checkbox"/> Digitalizzazione	<input type="checkbox"/> Formazione		
	<input type="checkbox"/> Accessibilità	<input type="checkbox"/> Equilibrio di genere / Azioni positive		<input type="checkbox"/> Progetto PNRR	
Presenza processi a rischio corruzione? ⁽⁶⁾	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No		<input type="checkbox"/> Rischio alto		
			<input type="checkbox"/> Rischio medio/basso		
Riferimento/i Missioni-Programmi ⁽⁷⁾					
Stakeholders ⁽⁸⁾ (beneficiari diretti)					
Deadline ⁽⁹⁾					
Importanza relativa dell'obiettivo e risultati attesi ⁽¹⁰⁾					

Indicatori di risultato/efficacia/efficienza ⁽¹¹⁾

INDICATORE	BASELINE	TARGET	FORTE
formula			
INDICATORE			
formula			

Le schede-obiettivo elaborate all'interno del Laboratorio forniscono una rappresentazione dettagliata di ciascun obiettivo operativo, evidenziandone gli aspetti significativi della semplificazione, digitalizzazione, dell'accessibilità, della prevenzione dai rischi corruttivi ecc.

Rischi corruttivi e trasparenza

La sotto-sezione contiene la definizione della strategia di prevenzione della corruzione e di trasparenza della Giunta regionale ai sensi della legge n. 190 del 2012 in una logica di integrazione con gli obiettivi delle sottosezioni precedenti, funzionale alle strategie di creazione di valore.

- E' redatta nel rispetto delle disposizioni del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019 e delle indicazioni ed orientamenti forniti da ANAC.
- Riporta, in allegato, l'elenco dei processi a rischio corruzione e di tutte le misure e le azioni volte, da un lato, a contrastare la corruzione e dall'altro, a favorire la massima trasparenza.
- Individua anche una descrizione del sistema delle competenze per la gestione del rischio corruttivo, ovvero l'insieme dei soggetti che attraverso un approccio sinergico contribuiscono a migliorare l'azione di contrasto a comportamenti illeciti e ad attuare la piena trasparenza dell'attività amministrativa.

Organizzazione del lavoro agile e azioni positive

Lavoro agile

Dopo la positiva esperienza dello Smart Working emergenziale e dopo la regolamentazione del lavoro agile ordinario, introdotto con decorrenza 1/4/2022, l'Amministrazione sta pianificando una serie di ulteriori azioni finalizzate a:

1. Aggiornamento della mappatura delle attività in forma integrata a favore del lavoro agile, digitalizzazione, anticorruzione e trasparenza (base futuro sviluppo analisi delle competenze del personale)
2. Definizione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance per misurare le dimensioni di efficienza, efficacia ed economicità delle varie dimensioni organizzative
3. Sviluppo organizzativo e formazione di nuove competenze
4. Monitoraggio dello stato di attuazione dello SW
5. Introduzione di misure per favorire le pari opportunità ed il contrasto alle discriminazioni nell'ambiente di lavoro

Le azioni positive

Le azioni di miglioramento organizzativo dell'ente, che accoglie le proposte del Comitato Unico di Garanzia, mirano concretamente ad eliminare sul luogo di lavoro eventuali disuguaglianze di fatto, che ostacolano la piena partecipazione, la valorizzazione delle donne e degli uomini che operano nell'amministrazione regionale; mirano, altresì, ad innalzare il livello di qualità dell'organizzazione dei servizi, al fine di rispondere con più efficienza ai bisogni della cittadinanza.

E' in programma nel prossimo triennio:

1. Nuova nomina componenti del CUG
2. Nomina di una consigliera di fiducia
3. La rilevazione di benessere organizzativoElaborare un codice etico
4. Messa a regime del progetto del «Valore dell'esperienza»
5. La certificazione di parità di genere

Piano triennale dei fabbisogni del personale

L'articolo 6 del D.lgs. n.165/2001 e ss.mm.ii., prevede che le amministrazioni pubbliche adottino il piano triennale dei fabbisogni di personale in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità di servizi ai cittadini; si supera il concetto tradizionale e statico di dotazione organica a favore di un'analisi quantitativa e qualitativa delle necessità delle amministrazioni e puntando sulle professionalità emergenti e più innovative, in ragione dell'evoluzione tecnologica e organizzativa.

Il PTFP si sviluppa in prospettiva triennale e può essere aggiornato annualmente in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale, rappresentando uno strumento programmatico, modulare e flessibile per le esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane, in coerenza con l'organizzazione degli uffici. Per tale motivo i Dipartimenti regionali sono stati invitati a comunicare le proprie necessità specificando i processi/linee di attività, cui sarebbe stato destinato il nuovo personale, nonché individuando le priorità assunzionali, ciò al fine di consentire di effettuare le scelte programmatiche più opportune, nel rispetto dei limiti di capacità assunzionale.

Formazione del personale

Il programma di formazione del personale si pone per sua natura in maniera servente rispetto ai diversi obiettivi che si pone l'Amministrazione regionale. Infatti le misure in esso previste, potenziando le competenze del personale, sostengono direttamente o indirettamente:

- il raggiungimento degli obiettivi operativi strategici e operativi
- l'efficace implementazione delle misure di anticorruzione e di quelle di trasparenza
- la diffusione di cultura e competenze legate alla digitalizzazione
- un'efficace adozione dei sistemi organizzativi e lavorativi del lavoro agile

Più in generale il programma di formazione, attraverso i suoi 5 assi di politica formativa, supporta l'amministrazione regionale nel percorso di innovazione e cambiamento ad essa richiesto per incrementare il valore pubblico del proprio agire.

Gli assi di politica formativa individuati per il triennio 2022-2024 sono:

Asse 1 – Management e soft skills

Asse 2 – Semplificare, digitalizzare e rendere trasparente

Asse 3 – Rafforzare l'azione amministrativa

Asse 4 – Adeguare le competenze tecnico professionali

Asse 5 – La Sicurezza aziendale

Monitoraggio

È previsto un sistema di monitoraggio integrato quale idoneo sistema di verifica periodica dell'intero processo di attuazione del PIAO e di tutte le sue singole componenti, mediante report che diano conto dello stato di realizzazione delle varie sezioni che lo compongono, attraverso specifici moduli di monitoraggio.

Come previsto, è stato realizzato, alla data del 30 settembre, un monitoraggio infra-annuale; è stata l'occasione per fare il punto sul livello di avanzamento degli obiettivi operativi e sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, in particolare quelle connesse con gli obiettivi. Sono state presentate richieste di modifica agli obiettivi previsti nel PIAO, che hanno portato, esclusivamente per quelle adeguatamente motivate, ad un aggiornamento da parte della Giunta con deliberazione n. 1597/22.

È prevista l'attuazione di un monitoraggio annuale, alla data del 31 dicembre, in cui dare conto, entro il mese di febbraio 2023, per ogni sezione, dello stato di avanzamento della pianificazione.

In particolare, verrà dato conto dello stato di attuazione/avanzamento per ognuno dei seguenti ambiti di pianificazione:

- Performance individuale e organizzativa
- Anticorruzione e trasparenza
- Azioni positive per favorire le pari opportunità e benessere organizzativo
- Organizzazione del lavoro agile
- Fabbisogno di risorse umane
- Formazione del personale



Grazie per l'attenzione