

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE



## del Comune di Adelfia

### Premessa

Le finalità del Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO) sono:

- consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatica delle pubbliche amministrazioni e una semplificazione della stessa, superando l'impianto del monadismo pianificatorio a favore di una soluzione sinergicamente integrata, ri-fondativa dell'architettura dei diversi piani, che disinneschi la possibilità di essere un ulteriore step meramente burocratico e scongiuri la anomala prassi di riproporre soluzioni programmatiche poco funzionali alle reali esigenze dell'Ente ed a soddisfare i bisogni dei portatori d'interesse, operando – invece - secondo logiche promotrici di approcci equi – inclusivi, che non dimentichino nessun soggetto nei confronti dei quali l'Ente è legittimato e tenuto ad intervenire – e sostenibili – nel rispetto degli equilibri complessivi di salubrità amministrativa e caratterizzati dall'attenzione anche alla componente intergenerazionale, ovvero, tale per cui le politiche attuali non pregiudichino la possibilità di sviluppo e benessere delle generazioni future;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi resi a favore di cittadini, imprese e ogni ulteriore cluster di stakeholders, promuovendo approcci partecipativi, soluzione di condivisione del pensiero progettuale, co-definizione del sistema valoriale e delle politiche pubbliche, promozione di performance di filiera – particolarmente in linea con le policies del PNRR – utili ad andare in discontinuità con approcci classici basati sul modello compartimentale e di enclave amministrativa;
- garantire nuovi esercizi del diritto di cittadinanza amministrativa funzionali a permettere ai portatori d'interesse di essere parte attiva del processo di realizzazione, monitoraggio e misurazione del livello di raggiungimento dei target degli obiettivi indicati nei documenti di programmazione, operando – ove possibile – attraverso l'implementazione di approcci disruptive<sup>1</sup>. Nell'ambito dell'architettura pianificatoria del PIAO, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla mission pubblica complessiva tesa al soddisfacimento dei bisogni della collettività e del territorio. Il PIAO, quindi, anche nella sua armonizzazione con l'altro strumento pianificatorio tipico dell'Ente, il DUP – Documento Unico di Programmazione, è una soluzione dotata, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore di accountability, attraverso il quale l'Amministrazione comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni che verranno poste in essere e, una volta realizzati, rende conto dei risultati che si sono raggiunti rispetto alle esigenze di valore pubblico deliberati.

Per il 2023 il documento ha funzionalmente ancora un carattere post-ricognitivo in quanto l'iter programmatico risente delle novità introdotte dalla milestone M1C1-56 del PNRR, come concretizzate nei successivi atti normativi e regolamentare (in continua evoluzione).

<sup>1</sup> Promotori di soluzioni basate sulle disruptive technology, come anche suggerito dalla I Commissione Affari Costituzionali nell'iter di verifica della disciplina regolamentare del PIAO (cfr. pag. 181 e 184 del Parere di cui al seguente link: <http://documenti.camera.it/leg18/resoconti/commissioni/bollettini/html/2022/04/06/01/allegato.htm#data.20220406.com01.allegati.all00020>).

Il presente Piano avrà al tempo stesso una natura sia ordinaria che sperimentale, in quanto da un lato è teso a definire l'iter programmatico dell'esercizio 2023-2025, armonizzato con DUP e la Nota di Aggiornamento allo stesso, e dall'altro è prodromico a tracciare le policy della programmazione 2024-2026, sempre più incentrate sugli specifici assetti tecnici del PIAO.

In un processo di progressiva implementazione della riforma del sistema pianificatorio intenzione dell'Ente è quella di semplificare la generale architettura programmatica, migliorare l'adeguatezza del cruscotto informativo, integrare le diverse viste programmatiche e, soprattutto, finalizzare queste ultime verso la direzione comune del miglioramento del benessere complessivo (economico, sociale, ambientale, socio-sanitario, educativo, ecc.) della collettività amministrata, ovvero, renderle funzionali alla generazione di Valore Pubblico.

Per avviare detto percorso è necessario costituire il gruppo di governance dell'Ente ed avere chiaro chi fa cosa, come e quando. Con il presente Piano, si costituisce formalmente l'integration team come di seguito specificato che implementerà - nel tempo - le procedure che attendono di essere poste in essere.

Contenuto/Procedura	Organo/Ufficio responsabile	Referente U.O.	Tempi
Analisi di contesto	U.O. Servizi Finanziari, Uff. Statistica e RPCT	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/10">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/10</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/5">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/5</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149</a>	Dal 30.6 dell'anno n-1 al termine del periodo di programmazione dell'anno n (che può risentire dei termini di differimento per l'approvazione del bilancio)
Partecipazione (processo olocrativo di definizione del Piano, aperto agli stakeholders interni ed esterni dell'Ente)	U.O. al tempo interessata coordinata dal Segretario Generale	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34</a>	Entro il termine della deliberazione del Piano
Sottosezione Valore Pubblico	Sindaco e Giunta	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/organi-politico-amministrativo">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/organi-politico-amministrativo</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/35">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/35</a>	Entro il termine della nota di aggiornamento al DUP
Sottosezione Performance	Comitato dei Direttori	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/index">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/index</a>	Tra il termine della nota di aggiornamento al DUP e quello della predisposizione del PEG
Azioni positive e pari opportunità	CUG		Tra il termine della nota di

			aggiornamento al DUP e quello della predisposizione del PEG
Transizione al digitale	RTD	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/33">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/33</a>	Tra il termine della nota di aggiornamento al DUP e quello della predisposizione del PEG
Transizione Amministrativa	Segretario Generale e Comitato dei Direttori	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/index">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/index</a>	Tra il termine della nota di aggiornamento al DUP e quello della predisposizione del PEG
Sottosezione Rischi corruttivi e misure anticorruzione	RPCT	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149</a>	Entro il termine di approvazione del Piano o diverso termine previsto dall'ANAC
Trasparenza	RPCT	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149</a>	Entro il termine di approvazione del Piano o diverso termine previsto dall'ANAC
Sottosezione Organizzazione	U.O. Risorse Umane	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/6">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/6</a>	Tra il termine della nota di aggiornamento al DUP e quello della predisposizione del PEG
Sottosezione Lavoro Agile	U.O. Risorse Umane	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/6">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/6</a>	Tra il termine della nota di aggiornamento al DUP e quello della predisposizione del PEG
Sottosezione Fabbisogno del personale	U.O. Risorse Umane	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/6">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/6</a>	Entro il termine della nota di aggiornamento al

			DUP
Sottosezione del personale	U.O. Risorse Umane	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/6">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/6</a>	Tra il termine della nota di aggiornamento al DUP e quello della predisposizione del PEG
Deliberazione Piano	Giunta	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/organi-politico-amministrativo">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/organi-politico-amministrativo</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/35">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/35</a>	Entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio di Previsione
Monitoraggio	OIV, RPCT, Uff. Struttura tecnica permanente, Uff. Internal Auditig	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/94">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/94</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149</a>	A cadenza quadrimestrale
Rendicontazione	Uff. Struttura tecnica permanente, Uff. Internal Auditig, RPCT, OIV	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/94">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/94</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/34</a> <a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/149</a>	Antecedentemente al 30.4 dell'anno n+1
Accountability	Uff. Segreteria e supporto agli organi istituzionali	<a href="https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/35">https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/detail/id/35</a>	In itinere al termine di ogni quadrimestre ed ex post entro il 30.6 dell'anno n+1

Anche se per ogni contenuto e procedura del Piano è stato individuato un organo o un ufficio di riferimento, ciò non vuol dire che alle altre articolazioni operative dell'Ente è preclusa la partecipazione, la stessa si considera trasversale all'intero impianto pianificatorio ed è alla base della definizione e generazione delle politiche tesa alla realizzazione di Valore Pubblico.

Per l'individuazione degli stakeholders con i quali avviare i processi partecipativi, nonché le azioni di monitoraggio partecipativo, anche ai sensi dell'art. 19 bis del D.Lgs. 150.2009 e ss.mm.ii., si rimanda alla specifica matrice di cui alla Sezione 2, nonché alle indicazioni della Sezione 4.

## Indice

## **Sezioni**

<b>1 . Scheda anagrafica dell'Amministrazione</b>	<b>- pag. 6</b>
<b>1.2 Analisi esterna ed interna, mappatura integrata</b>	<b>- pag. 7</b>
<b>2. Valore Pubblico, Performance, Anticorruzione</b>	<b>- pag. 28</b>
<b>2.1 Valore Pubblico</b>	<b>- pag. 28</b>
<b>2.2 Performance</b>	<b>- pag. 33</b>
<b>2.3 Anticorruzione</b>	<b>- pag. 37</b>
<b>3. Organizzazione e Capitale Umano</b>	<b>- pag. 39</b>
<b>3.1 Struttura organizzativa</b>	<b>- pag. 39</b>
<b>3.2 Organizzazione del lavoro agile</b>	<b>- pag. 41</b>
<b>3.3 Piano Triennale del Fabbisogno del Personale</b>	<b>- pag. 42</b>
<b>4. Monitoraggio</b>	<b>- pag. 44</b>

## **Allegati**

**da 1 a 9 inserenti le diverse Sezioni e Sottosezioni del Piano**

# 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

## 1.1 DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE:

Seguono indicazioni anagrafiche dell'Ente e analisi – esterna/interna – finalizzate ad accompagnare ogni step pianificatorio di cui al presente documento.

Comune di **ADELFA**

Sindaco: **Giuseppe Cosola**

Indirizzo: Via Vittorio Veneto, 122 – 70010 Adelfia (BA) - Telefono: +39.0804598111

CF: 80017830722

Sito internet: <https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/hh/index.php>

E-mail: cfr. <https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/index>

Domicilio digitale - PEC: [protocollo.adelfia@pec.rupar.puglia.it](mailto:protocollo.adelfia@pec.rupar.puglia.it)

IPA: <https://www.indicepa.gov.it/ipa-portale/consultazione/domicilio-digitale/ricerca-unita-organizzativa/scheda-unita-organizzativa/3G0LQ5>



Fig. 1 – Il territorio e l'ubicazione –

[https://geohack.toolforge.org/geohack.php?language=it&pagename=Adelfia&params=41\\_N\\_16.866667\\_E\\_type:adm3rd\\_scale:1000000&title=Adelfia](https://geohack.toolforge.org/geohack.php?language=it&pagename=Adelfia&params=41_N_16.866667_E_type:adm3rd_scale:1000000&title=Adelfia)

## 1.2 ANALISI ESTERNA ED INTERNA, MAPPATURA INTEGRATA

### 1.2 DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE:

Conformemente alle indicazioni avanzate dalla Conferenza delle Regioni, nonché dall'Authority Anticorruzione, prima con l'Orientamento 2.2.2022 e successivamente con il PNA 2022-2024, l'analisi del contesto esterno ed interno, nonché la mappatura dei processi, ha natura trasversale, accompagna l'intero iter pianificatorio, quindi, si considera opportuno introdurla prima di trattare le diverse tipologie di obiettivi, misure ed azioni del PIAO.

Considerando che nella realtà municipale il Piano integrato deve trovare il suo equilibrio e la sua armonizzazione anche rispetto al DUP, è da detto documento strategico che si traggono gli elementi sintetici innanzi descritti, aggiornandoli all'occorrenza partendo da fonti attendibili.

Come suggerito dall'Autorità innanzi citata, nonché da altre autorevoli fonti, si valorizzeranno le analisi di contesto già effettuate e disponibili.

### Quadro d'insieme macro-territoriale:

Il contesto socio-economico nel quale è inserito l'Ente è quello tipico della Regione Puglia, quindi, l'analisi deve necessariamente prendere in considerazione questa specifica dimensione territoriale.

Nel 2022 l'economia pugliese ha continuato a crescere, anche se con un'intensità che si è progressivamente ridotta rispetto all'anno precedente. In base all'indicatore trimestrale dell'economia regionale (ITER) sviluppato dalla Banca d'Italia, nel 2022 l'attività economica in Puglia è aumentata del 3,3 per cento a prezzi costanti, in misura lievemente più contenuta rispetto alla media nazionale (3,7 per cento) e sostanzialmente in linea con quella del Mezzogiorno. In regione il prodotto risultava superiore dell'1,9 per cento rispetto al 2019, ultimo anno prima della pandemia (1,0 in Italia).

### Le imprese:

Nel 2022 l'andamento del settore industriale si è indebolito: vi hanno inciso le difficoltà di approvvigionamento degli input produttivi e l'andamento dei costi di materie prime e beni energetici, che sono cresciuti anche a seguito dell'invasione russa dell'Ucraina, per poi ridursi nei mesi più recenti. I rincari si sono trasferiti prevalentemente sui prezzi praticati dalle imprese e, in minor misura, hanno determinato una riduzione dei margini. L'accumulazione di capitale si è rafforzata, ma nei prossimi mesi l'andamento degli investimenti potrebbe risentire del rallentamento del quadro congiunturale e del maggior costo del credito. Nel medio termine gli investimenti delle imprese di alcune aree industriali situate in regione potrebbero essere sostenuti dalle misure di agevolazione e di semplificazione previste dall'introduzione delle Zone economiche speciali.

Il settore delle costruzioni è cresciuto significativamente, sebbene in misura meno intensa rispetto all'anno precedente. La dinamica è stata sospinta dal comparto dell'edilizia privata e, in particolare, dalle agevolazioni fiscali per la riqualificazione degli edifici. La crescita ha riguardato anche i servizi, che hanno beneficiato dell'ulteriore incremento dei flussi turistici.

L'agricoltura ha registrato invece una dinamica nel complesso negativa, determinata anche dalla forte instabilità dei prezzi delle materie prime agricole e dall'aumento dei costi. Negli ultimi decenni il settore è stato caratterizzato da un processo di concentrazione e modernizzazione dell'attività, che ha portato a una crescita della produttività, rimasta però minore della media nazionale e del Mezzogiorno.

Nel 2022 l'aumento dei costi di approvvigionamento ha inciso in misura contenuta sulla redditività e sulla solvibilità finanziaria delle imprese pugliesi. In presenza di riserve di liquidità abbondanti, la dinamica del credito ha continuato a indebolirsi in tutti i settori produttivi, risentendo anche dell'incremento del costo dei finanziamenti dovuto al processo di normalizzazione della politica monetaria.

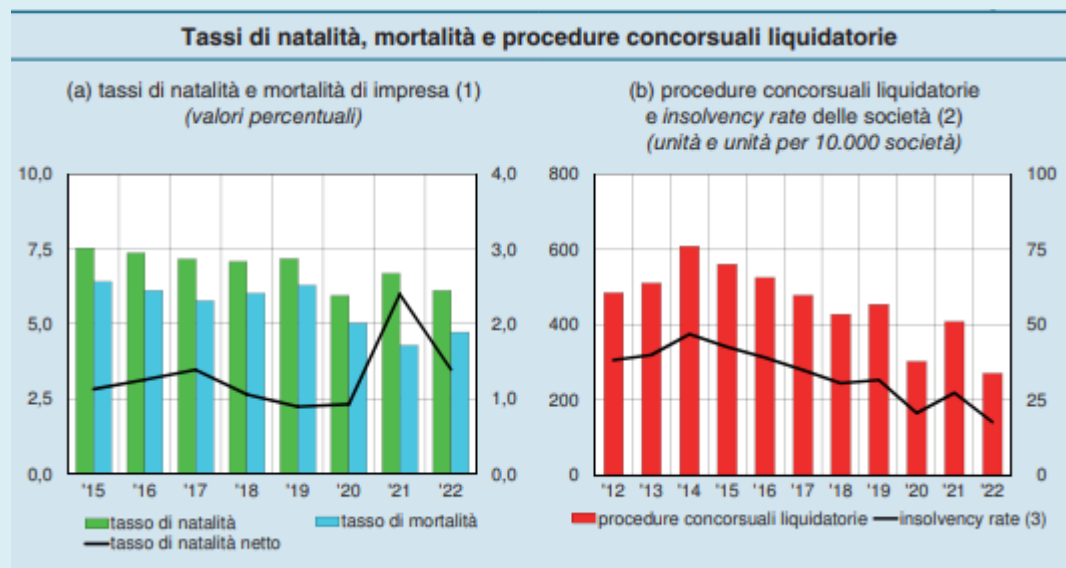


Fig. 2 - La demografia d'impresa e le procedure concorsuali

Rispetto a quanto innanzi descritto c'è da rilevare come nel 2022 il tasso di natalità netto (saldo fra iscrizioni e cessazioni in rapporto alle imprese attive) delle imprese in Puglia si sia mantenuto su valori elevati, sebbene in riduzione rispetto all'anno precedente (1,4 per cento, dal 2,4 del 2021; fig. 1); un calo dell'indicatore si è registrato anche nella media del Paese. Nel mondo dell'impresa, l'agricoltura, in particolare – sul territorio pugliese – dimostra una rilevanza superiore al complesso del Paese: nel 2021 l'incidenza sul totale del valore aggiunto raggiungeva il 4,4 per cento, un dato quasi in linea con il Mezzogiorno, ma pari al doppio dell'Italia. Negli ultimi decenni il peso del settore primario si è ridotto in tutte le aree del Paese, ma in Puglia il calo è stato più intenso (-2,6 punti percentuali rispetto al 1996, primo anno per il quale i dati sono disponibili; -1,1 in entrambe le aree di confronto); così come avvenuto nel resto del Paese, la quota delle esportazioni sul valore aggiunto in regione è invece marcatamente cresciuta, portandosi al 28,0 per cento nel 2021 (16,5 nel Mezzogiorno; 23,3 in Italia). Da rilevare, inoltre, come le minori dimensioni delle aziende locali incidano negativamente sui processi di digitalizzazione e innovazione, assi strategici della Politica Agricola Comune e, più di recente, del PNRR.

Osservazioni – La caratterizzazione dell'economia locale potrebbe rappresentare un volano per l'intero territorio regionale, anche in mercati internazionali dove l'attrattività del food made in Italy rappresenta un valore di primaria rilevanza. Risulta strategico finalizzare gli investimenti in ambiti solo apparentemente conflittuali: tradizione ed innovazione. Quest'ultima in particolare – si pensi in particolare alle tecnologie disruptive - potrebbe essere alla base della certificazione della catena del valore, quindi rappresentare un ulteriore elemento di garanzia e attrattività rispetto alle produzioni locali.

**Il mercato del lavoro:**



Nel 2022 le condizioni del mercato del lavoro hanno continuato a migliorare. L'occupazione, che ha superato i livelli pre-pandemici, è aumentata, in particolare nelle costruzioni. In questo settore, che riveste un maggior peso in regione rispetto alla media nazionale, la realizzazione delle opere finanziate dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) potrebbe determinare un'ulteriore forte crescita della domanda di lavoro. L'aumento del numero di occupati ha riguardato sia i lavoratori autonomi sia i dipendenti: la creazione di posti di lavoro alle dipendenze è stata sostenuta dalle posizioni a tempo indeterminato, sospinte anche dalla stabilizzazione di molti rapporti a termine attivati nel 2021.

Il miglioramento occupazionale ha favorito la partecipazione al mercato del lavoro e ha contribuito a ridurre il tasso di disoccupazione, che rimane tuttavia, soprattutto per i più giovani e per le donne, su valori di molto superiori alla media nazionale.

Preoccupante, invece, sono i livelli di specializzazione del personale rispetto ai livelli di evoluzione tecnologica tragaradati. Nell'ultimo decennio, nel tessuto produttivo del Sud si è ridotta la quota di lavoratori con competenze digitali ed è aumentata la percentuale di coloro che svolgono mansioni meno qualificate, con l'effetto complessivo di ridurre il grado medio di sviluppo digitale dell'area.

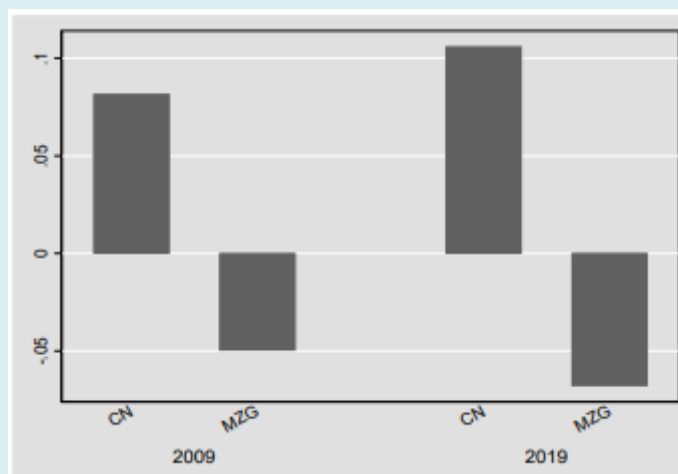


Fig. 3 - Grado di digitalizzazione per totale economia e macro-ripartizione, anni 2009 e 2019

Fonte: Elaborazioni SVIMEZ su dati ISTAT -RCFL.

Osservazioni - Incisiva dovrebbe essere le policies territoriali orientate a implementare un nuovo tipo di economia di questi specifici settori, in linea con le forme di transizione ambientale, energetica e digitale in atto, prioritariamente destinate a non consumare suolo, quanto piuttosto a ridurre le forme di dissesto che stanno flagellando il Paese, nonché a promuovere le c.d. tecnologie *dirompenti*, sempre più importanti nei mercati internazionali. Rilevanti, inoltre, potrebbero essere le policy interne per migliorare i livelli di pari opportunità di genere, inter-generazioni e legate all'inclusione dei cittadini diversamente abili.

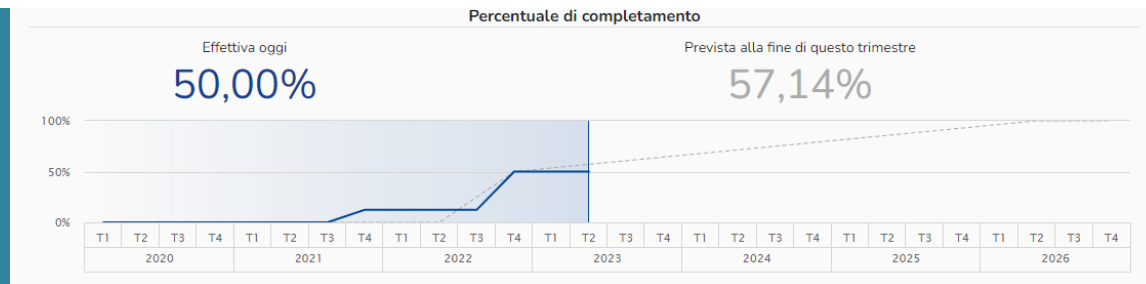


Fig.4 – Evoluzione della Missione 5 – Componente 1 del PNRR

Fondamentale risulta, inoltre, l'intervento nella promozione di forme di specializzazione nel campo ICT, intervenendo anche a livello educativo promuovendo i percorsi STEM (science, technology, engineering and mathematics).

### Le famiglie e la popolazione:

Nel 2022 l'andamento positivo del mercato del lavoro ha sostenuto la dinamica dei redditi nominali delle famiglie; il forte aumento dei prezzi ha tuttavia eroso il potere di acquisto e ha frenato la crescita dei consumi, ancora inferiori ai livelli pre-pandemici. I rincari hanno interessato tutte le principali voci di spesa, in particolare i prodotti alimentari e le utenze, che incidono maggiormente sulla spesa delle famiglie meno abbienti: gli aumenti, pur mitigati dalle misure introdotte dal Governo, contribuiscono ad accrescere la quota di famiglie non in grado di sostenere l'acquisto di beni e servizi essenziali, che risulta già ampia in regione. Nei primi mesi di quest'anno la dinamica dei prezzi al consumo si è lievemente indebolita, ma resta molto sostenuta nel confronto storico.

I prestiti alle famiglie hanno continuato a crescere, sia nella componente del credito al consumo sia in quella dei finanziamenti per l'acquisto di abitazioni; a partire dal secondo semestre dello scorso anno le nuove erogazioni di mutui hanno tuttavia cominciato a contrarsi, riflettendo l'indebolimento della dinamica delle compravendite immobiliari e l'aumento dei tassi di interesse. L'incidenza dei prestiti a tasso fisso, che rimane elevata in regione, contribuisce a contenere l'esposizione delle famiglie al rischio di un aumento dell'importo delle rate.

In linea con il dato nazionale si osserva una contrazione costante del tasso di natalità che non risulta essere contrastata da alcuna delle politiche attivate dal Governo nazionale o dalle Amministrazioni del Territorio (governo regionale).

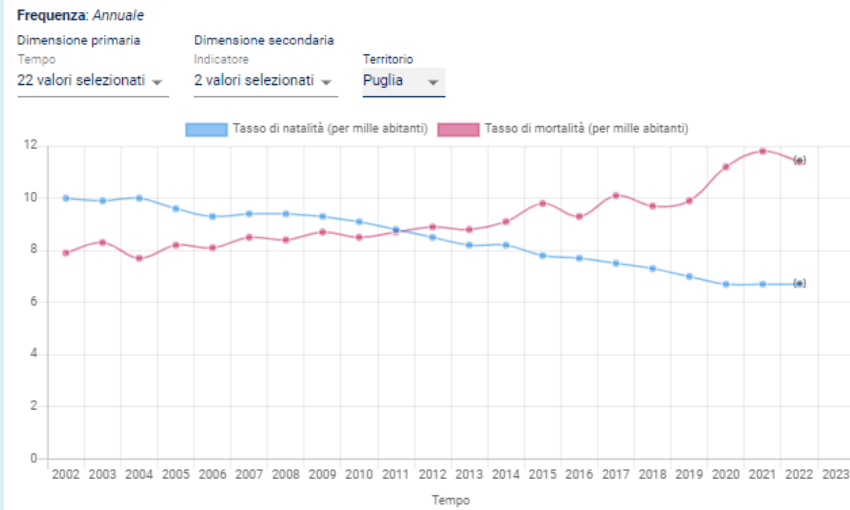


Fig. 5 – Indicatore demografico per il territorio regionale

A fronte di un dato demografico poco incoraggiante, invece, l'età media della popolazione del territorio è tra le più basse del Paese.

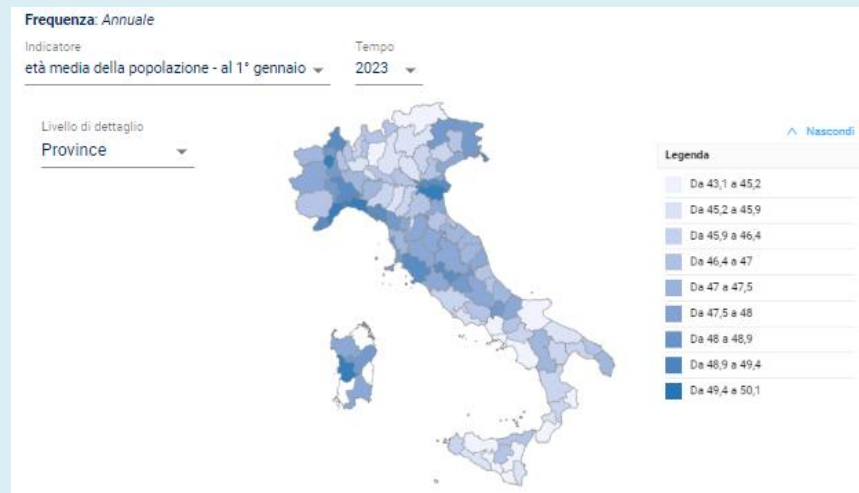


Fig. 6 – Indicatore demografico raffronto nazionale

Osservazioni – Il ripensamento degli strumenti di welfare nazionale impone di concentrare l'attenzione incidendo efficacemente nell'ambito delle politiche attive del lavoro, soprattutto allontanandosi da una dimensione di policies compresse nella dimensione di *enclave* amministrativa da sostituire con modelli, invece, strutturati sulla dimensione

di filiera e su comuni finalità strategiche. Necessarie sono anche interventi in campo di educazione finanziaria in quanto la volatilità dei mercati, le strategie della Banca Centrale UE per il contenimento dell'inflazione, le politiche monetarie e quelle legate alla fluttuazione dei tassi d'interesse possono avere ricadute nel contesto familiare e da questo su quello territoriale.

### **Il mercato del credito:**

Nel 2022 i prestiti erogati alla clientela residente in Puglia hanno nel complesso rallentato, riflettendo la decelerazione del credito alle imprese. Nonostante l'aumento del costo dei finanziamenti e il venir meno delle misure di sostegno adottate per contrastare gli effetti della pandemia, la qualità del credito è rimasta elevata; in prospettiva, tuttavia, il peggioramento del quadro economico e la maggiore onerosità del debito potrebbero incidere sulla capacità di rimborso dei prestiti da parte di famiglie e imprese. Anche la crescita dei depositi ha decelerato, in misura più intensa per quelli a vista, mentre il valore a prezzi di mercato dei titoli a custodia ha fatto registrare una diminuzione, dovuta soprattutto al calo del valore delle quote di fondi comuni, che ne rappresentano la principale voce, e delle azioni.

Osservazioni – Considerando il ruolo anche dell'Ente pubblico nello scenario economico territoriale e come il corretto ciclo ordine-pagamento incida sul mercato in parola, fondamentali saranno gli interventi per attuare la Riforma 1.11 del PNRR, quindi, la garanzia della compliant rispetto alle procedure ed ai tempi di pagamento dell'Ente. In merito agli interventi sulla popolazione/famiglie si richiamano le osservazioni di cui al box precedente.

### **La finanza pubblica decentrata:**

Nel 2022 la spesa primaria degli enti territoriali pugliesi è aumentata rispetto all'anno precedente, sospinta dal rincaro dei beni energetici e dai maggiori costi per il personale. Gli investimenti pubblici sono invece rimasti stabili, ma nei prossimi anni beneficeranno dei fondi delle politiche di coesione, rivenienti dal nuovo ciclo di programmazione, nonché delle risorse del PNRR.

Con riferimento ai fondi del PNRR, a maggio 2023 risultavano assegnati a soggetti attuatori pubblici 9 miliardi di euro, un dato che a livello pro capite è superiore alla media dell'Italia. Il successo degli interventi finanziati dal Piano dipenderà dalla capacità delle Amministrazioni di svolgere in tempi relativamente brevi tutte le fasi necessarie all'impiego delle risorse: per raggiungere pienamente gli obiettivi di spesa, i Comuni pugliesi dovrebbero più che raddoppiare gli esborsi annui rispetto ai valori del triennio pre-pandemico.

Osservazioni – Gli elementi di cui innanzi spingono le Amministrazioni ad essere particolarmente responsabilizzate nell'attuazione dei piani e dei programmi finanziati con le risorse del Next Generation EU, investimenti che è bene ricordare non essere misurati in base alla sola celerità della "spesa" nell'utilizzo delle risorse, ma bensì degli impatti, del valore aggiunto che esse generano sui territori e sulle collettività di riferimento.

## Il PNRR (e non solo) e la P.A.:

Il Piano nazionale di ripresa e resilienza sta favorendo il consolidarsi di un contesto di significativo incremento delle risorse pubbliche legate al sostegno dell'attività economica e dello sviluppo infrastrutturale del Paese. Il contributo fornito dal PNRR è cruciale a patto che si traduca in risultati tangibili, che non si annullino nel breve volgere dell'investimento stesso e che siano in grado di innestare una spirale virtuosa capace, a sua volta, di autoalimentarsi. La riforma della Pubblica Amministrazione è una delle riforme "orizzontali" del PNRR, prevedendo interventi trasversali alle diverse Missioni del Piano nazionale, per assicurare efficienza e competitività alla macchina amministrativa del Paese. Accanto alle iniziative collegate al PNRR, la nuova politica di coesione 2021-2027, prevede la possibilità di intervenire con azioni di rafforzamento della capacità amministrativa dei beneficiari a tutti i livelli, finalizzate al miglioramento dell'attuazione delle politiche e, in particolare, degli obiettivi collegati al FESR. Oltre al PNRR è in corso di predisposizione un Piano Nazionale Capacità per la Coesione, con una dotazione complessiva di oltre 1,267 miliardi di euro, destinato a consolidare e dare organicità agli interventi di rafforzamento e capacitazione delle Amministrazioni centrali e locali impegnate nell'attuazione delle politiche di coesione, nonché ai bisogni di coordinamento con gli interventi PNRR. Il numero complessivo dei dipendenti impiegati nella PA italiana, ha conosciuto – nel corso degli ultimi venti anni – una riduzione di oltre 350 mila unità con particolare riguardo al c.d. «personale stabile» (–10% nel periodo 2001-2018). Alcuni interventi normativi nel corso del 2019 hanno, parzialmente, provato a invertire questo trend. Dall'analisi degli indici di ricambio delle risorse umane (numero di assunzioni per ogni pensionamento) si osserva, infatti, un complessivo innalzamento dell'indice a livello nazionale – da 0,65 a 1,02 dalla media del periodo 2007-2018 al 2019 – con performance particolarmente elevate in aree diverse dal Sud (Nord-Est e Isole). Osservando, in particolare, i Comuni - classificati in base alla popolazione residente - si osserva un generale aumento dell'indice di ricambio delle risorse umane (gli aumenti più significativi coinvolgono i Comuni con meno di 5 mila abitanti – da 0,48 a 0,96 – e quelli con una popolazione compresa tra 5 mila e 15 mila abitanti che segnano il dato più elevato a livello nazionale - 1,23), ma i dati fanno emergere come le novità normative introdotte a partire dal 2019 abbiano giovato maggiormente agli Enti locali di piccole e piccolissime dimensioni, mentre confermate risultano essere alcune delle criticità endemiche degli EE.LL. di medio-grande dimensione (anche rispetto all'indice di turnover del personale).

Osservazioni - Gli interventi conseguenti alle policies del PNRR devono essere caratterizzati dal contribuire, nell'immediato, a un take off robusto e rapido nel rafforzamento delle competenze del personale delle PP.AA. (al fine di mettere in sicurezza la realizzazione degli investimenti entro i tempi stabiliti nel Piano nazionale), nonché di assicurare, nel medio-lungo termine, una soluzione strutturale rispetto agli effetti delle politiche di rientro di bilancio che per anni hanno bloccato le dinamiche di ricambio di personale all'interno della PA, impoverendola e privandola delle necessarie competenze.

Per il successo del Piano nazionale sono necessari interventi che assicurassero procedure standardizzate e controlli rapidi e rigorosi, pur con la possibilità di attivare le opportune forme di customizzazione.

## La P.A. e il senso di fiducia nella stessa:

Nel corso del tempo, anche una adeguata informazione, oltre ad una serie di interventi mirati che si sono susseguiti nel corso del tempo ha permesso di ri-orientare il sentiment nei confronti della pubblica amministrazione. Un indicatore utilizzato a livello internazionale è l'Indice di Percezione della Corruzione, elaborato annualmente da Transparency International, che classifica i Paesi in base al livello di corruzione percepita nel settore pubblico. L'indicatore composito utilizza 13 fra strumenti di analisi e operazione di sondaggio rivolte ad esperti provenienti dal mondo del *business*. Il punteggio finale è determinato in base ad una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita). Il Report CPI 2022 mette in evidenza la forte correlazione tra corruzione, conflitti e sicurezza, ma il dato nazionale – visto il trend registrato nel corso del tempo è abbastanza incoraggiante.



Fig. 7 – CPI nazionale dell'ultimo decennio

Ad accrescere la fiducia nei confronti della P.A. ha contribuito – in qualche modo – anche il processo riformista incominciato nel 2012 che ha dotato il paese di norme, Autorità e strumenti per rendere sempre più trasparente l'operato del decisore pubblico e della macchina amministrativa. Tra gli strumenti più recenti vi è il [tool messo a disposizione dall'Authority Anticorruzione](#) proprio per supportare le operazioni di analisi di contesto. Questa operazione – attualmente – prende in considerazione 18 indicatori raggruppati in 4 domini tematici e sintetizzati nella scheda seguente, specificamente collegata al conteso provinciale di riferimento.

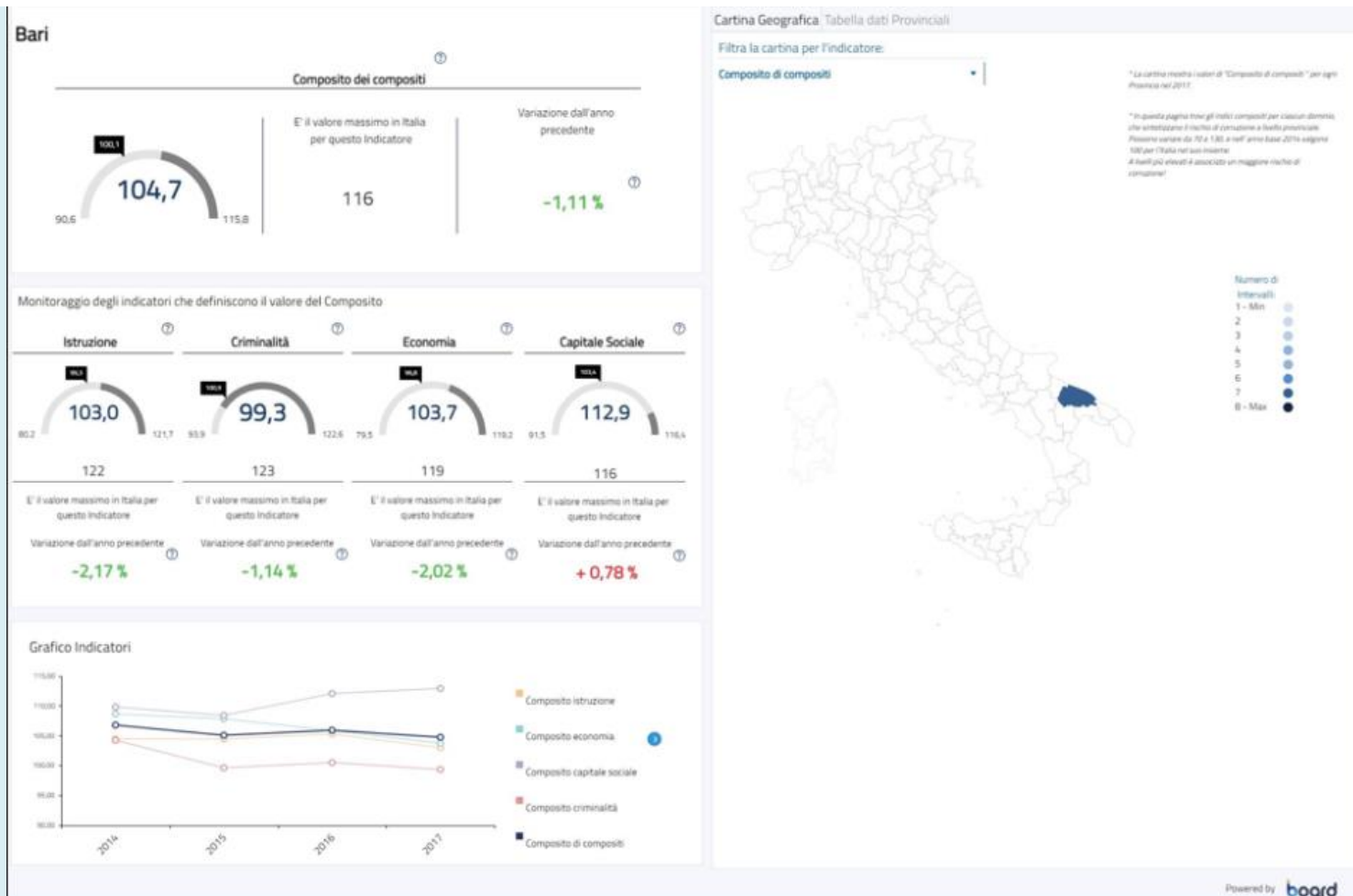


Fig. 8 – Indicatori di contesto elaborazione ANAC

Osservazioni – La corruzione erode le risorse per il benessere comune, genera tensioni sociali, riduce la fiducia nei governi – anche locali - e crea terreno fertile per attività non lecite; la corruzione minaccia la stabilità politica, sociale ed economica del Paese. Ciò premesso risultano fondamentali le policies di corruption risk management che si intenderà intraprendere per contrastare l'erosione di valore pubblico generato dall'azione amministrativa.

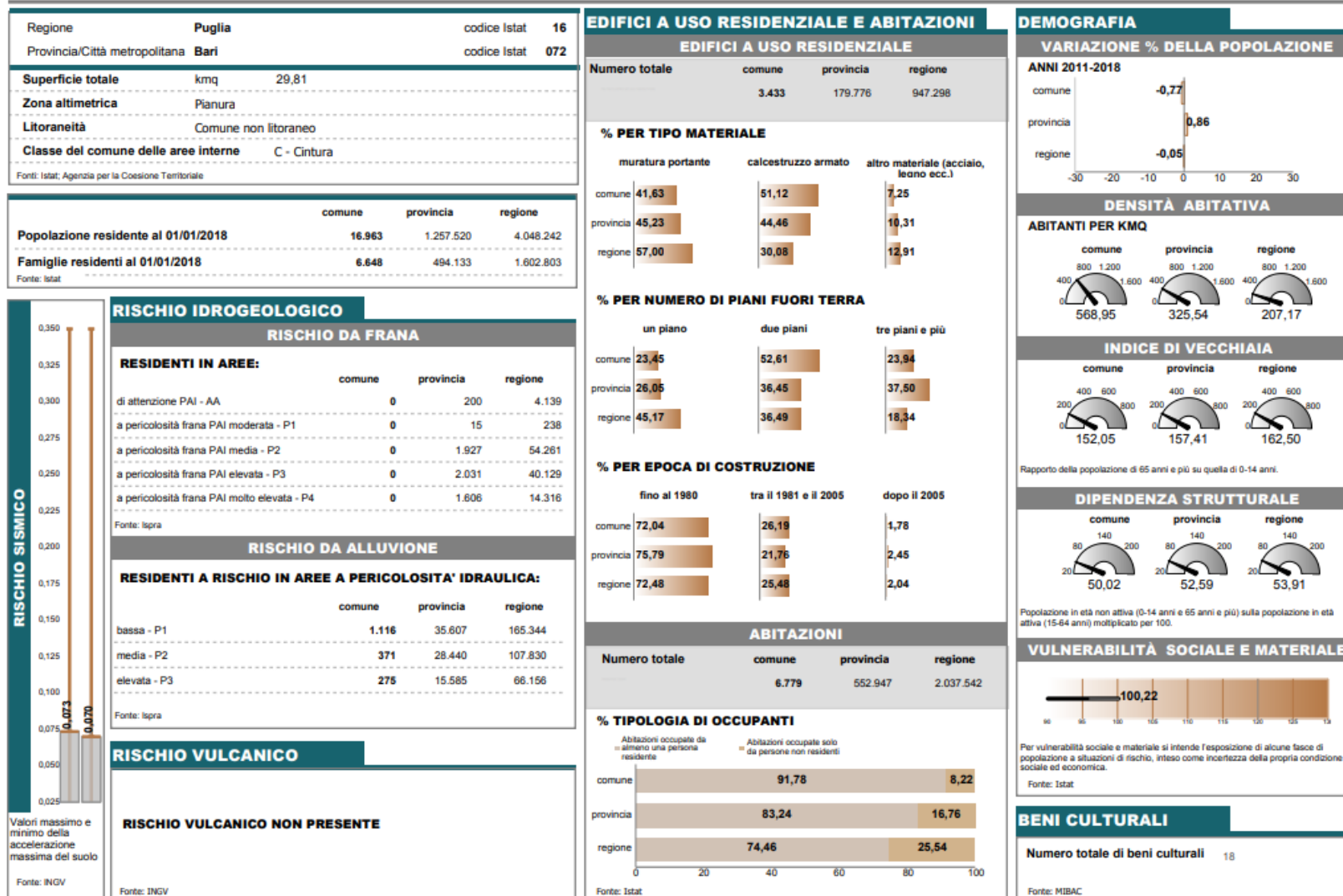
#### La Città ed i suoi dati

A fine di rappresentare in modo sintetico i principali dati, a da qui, il set minimo di informazioni rappresentative del territorio locale, si riportano due rappresentazioni

elaborate grazie ai tool messi a disposizione dall'Istituto nazionale di statistica. La prima grafiche offre le principali informazioni demografiche e di rischio potenzialmente verificabili a livello urbano.

## Adelfia (BA)

codice Istat 072002





La seconda grafica incrocia le informazioni Istat con uno degli indicatori di Sustainable Development Goals (SDGs), adottati con l'Agenda 2030 dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite. Gli SDGs sono 17 macro obiettivi di sviluppo sostenibile che implementano 169 target e relativi indicatori. Nel Rapporto SDGs 2022, le misure statistiche diffuse sono 371 per 138 indicatori UN-IAEG-SDGs. Rispetto alla diffusione di febbraio 2022, sono state aggiornate 188 misure statistiche e introdotte 4 nuove misure. Un'attenzione particolare è stata dedicata alle disaggregazioni regionali, a quelle per livello di urbanizzazione, oltre che a quelle per genere, cittadinanza e disabilità. Ampi sono i punti di contatto con il sistema degli indicatori di Benessere equo e sostenibile (Bes): le misure statistiche SDGs presenti anche nel sistema Bes sono ben 64. Nel PIAO 2023-2025 si prenderà – a titolo esemplificativo – sono un KPI ONU per rapportarlo all'indicatore nazione. In futuro si potrà prendere in considerazione anche i dati di <https://asvis.it/rapporto-territori/>.

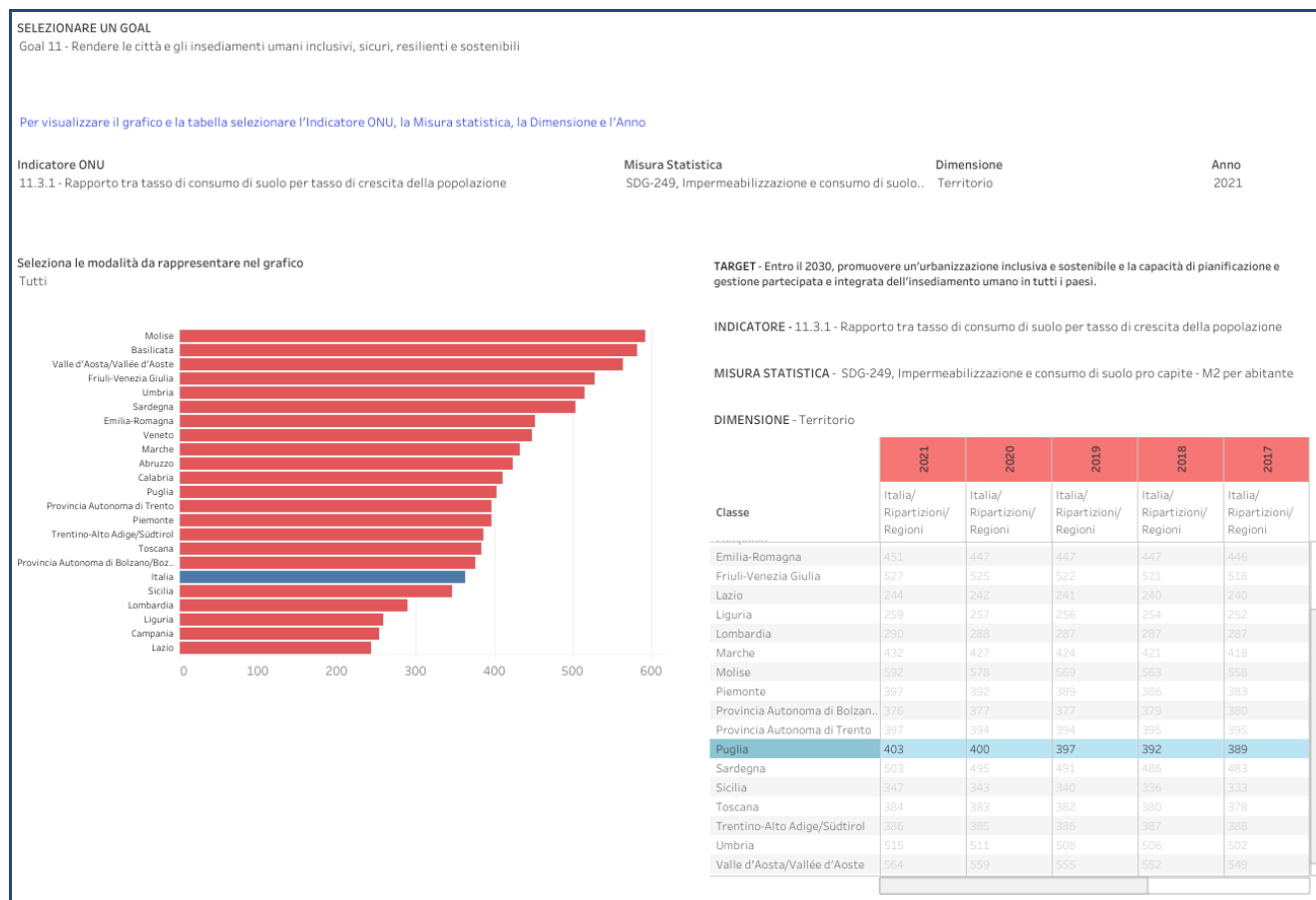


Fig. 10 – Dati ISTAT elaborati su KPI SDG's

**Fonti:**

<https://www.regione.puglia.it/it/web/ufficio-statistico>

<https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2023/2023-0016/2316-puglia.pdf>

<https://lnx.svimez.info/svimez/il-rapporto/>

<https://www.transparency.it/informati/pubblicazioni/report-cpi-2022>

<https://anac-c1.board.com/#/screen/?capsulePath=Cruscotti%5CIndicatori%20di%20contesto.bcps&screenId=9a72833d-fcc1-44ec-af2f-6f470eabd114&showMenu=false>

<https://esploradati.istat.it/databrowser/#/it/dw>

<https://www.istat.it/it/archivio/275718>

## Focus sull'Ente e sulla collettività amministrata

Dopo una sintetica – non esaustiva - analisi delle condizioni esterne dell'Ente (per il dettaglio della stessa si rimanda alla SeS del DUP ed alla successiva nota di aggiornamento<sup>2</sup>), funzionale a tracciare le principali politiche pubbliche che intraprenderà l'Amministrazione e che permetteranno di traguardare gli obiettivi di valore pubblico, risulta ora necessario concentrarsi sulle condizioni interne, quindi, l'analisi richiederà l'approfondimento dei seguenti profili:

1. caratteristiche sulla popolazione e sul territorio (circa la struttura organizzativa dell'Ente, si rimanda la rappresentazione alla Sez. 3 del Piano ed all'All.7);
2. risorse e sostenibilità economico finanziaria attuale (dato per stime prospettiche);
3. servizi pubblici locali.

Anno	Data Rilevamento	Popolazione Residente
2012	31 Dicembre	17045
2013	31 Dicembre	17156
2014	31 Dicembre	17241
2015	31 Dicembre	17372
2016	31 Dicembre	17294
2017	31 Dicembre	16897
2018	31 Dicembre	17107
2019	31 Dicembre	17184
2020	31 Dicembre	16822
2021	31 Dicembre	16616
2022	31 Dicembre	16570

Fig. 11 – Andamento demografico ultimo decennio

<sup>2</sup> <https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/186>

<b>Estensione</b>	<b>(ha)</b>
Superficie totale	2.973,00
Superficie urbana	160,00
<b>Viabilità</b>	<b>(km)</b>
Lunghezza delle strade esterne	65,00
Lunghezza delle strade interne	55,00
Lunghezza delle strade del centro abitato	45,00
di cui: in territorio montano	0,00
Strade statali	0,00
Strade provinciali	0,00
Strade vicinali	0,00
Autostrade	0,00
<b>Risorse Idriche</b>	<b>(n.)</b>
Laghi	0
Fiumi	0

Fig. 12 – Dati territoriali

## Servizi al cittadino

Servizio	Numero	Posti	Previsione 2022	Previsione 2023	Previsione 2024	Previsione 2025
Asili Nido	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Scuole Materne	3	351	351,00	351,00	351,00	351,00
Scuole Elementari	2	718	718,00	718,00	718,00	718,00
Scuole Medie	2	431	431,00	431,00	431,00	431,00
Strutture per anziani	2	144	144,00	144,00	144,00	144,00

## Servizi ecologici

Servizio	Quantità		Previsione 2021	Previsione 2022	Previsione 2023	Previsione 2024
Rete Fognaria	Km	40.0	40,00	40,00	40,00	40,00
Rete Idrica	Km	52.0	52,00	52,00	52,00	52,00
Depuratore	n.	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Smaltimento Rifiuti	q.li	0.0	0,00	0,00	0,00	0,00
Discarica	n.	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Altro	-	-	0.0	0,00	0,00	0,00

Fig. 13 – Strutture e servizi pubblici locali

Denominazione	Quota di partecipazione	Durata de'impiego	Intenti	Scopi
Farmacia Comunale è una S.r.l	18.34%	31/12/2030	Alla cessione della suddetta partecipazione si sta procedendo compatibilmente con il contenzioso in atto fra Comune e I soci di maggioranza della stessa Farmacia Comunale SRL	
G.A.L. Sud Est Barese - Società consortile a responsabilità limitata	2.85%	31/12/2050		scopo sociale primario è quello della predisposizione, della presentazione e della gestione dell'iniziativa comunitaria LEADER nell'ambito del territorio di competenza

Fig. 14 – Schematizzazione del GAP

**Sedi di Impresa anno 2022**  
**CCIAA BARI**

(Territorio di competenza 48 comuni ex Pv di Bari)

Comune	A Agricoltura,		B Estrazione di		C Attività		D Fornitura di energia		E Fornitura di acqua;		F Costruzioni		G Commercio		H Trasporto e		I Attività dei servizi		J Servizi di		K Attività finanziarie	
	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive
BA002 ADELFA	223	220	-	-	77	62	1	1	2	2	152	139	368	337	27	20	55	53	16	14	16	16
<b>Totale</b>	<b>26.036</b>	<b>25.773</b>	<b>115</b>	<b>71</b>	<b>12.334</b>	<b>10.425</b>	<b>282</b>	<b>266</b>	<b>348</b>	<b>292</b>	<b>17.544</b>	<b>15.373</b>	<b>39.950</b>	<b>36.500</b>	<b>4.120</b>	<b>3.554</b>	<b>9.502</b>	<b>8.598</b>	<b>2.904</b>	<b>2.544</b>	<b>2.578</b>	<b>2.452</b>

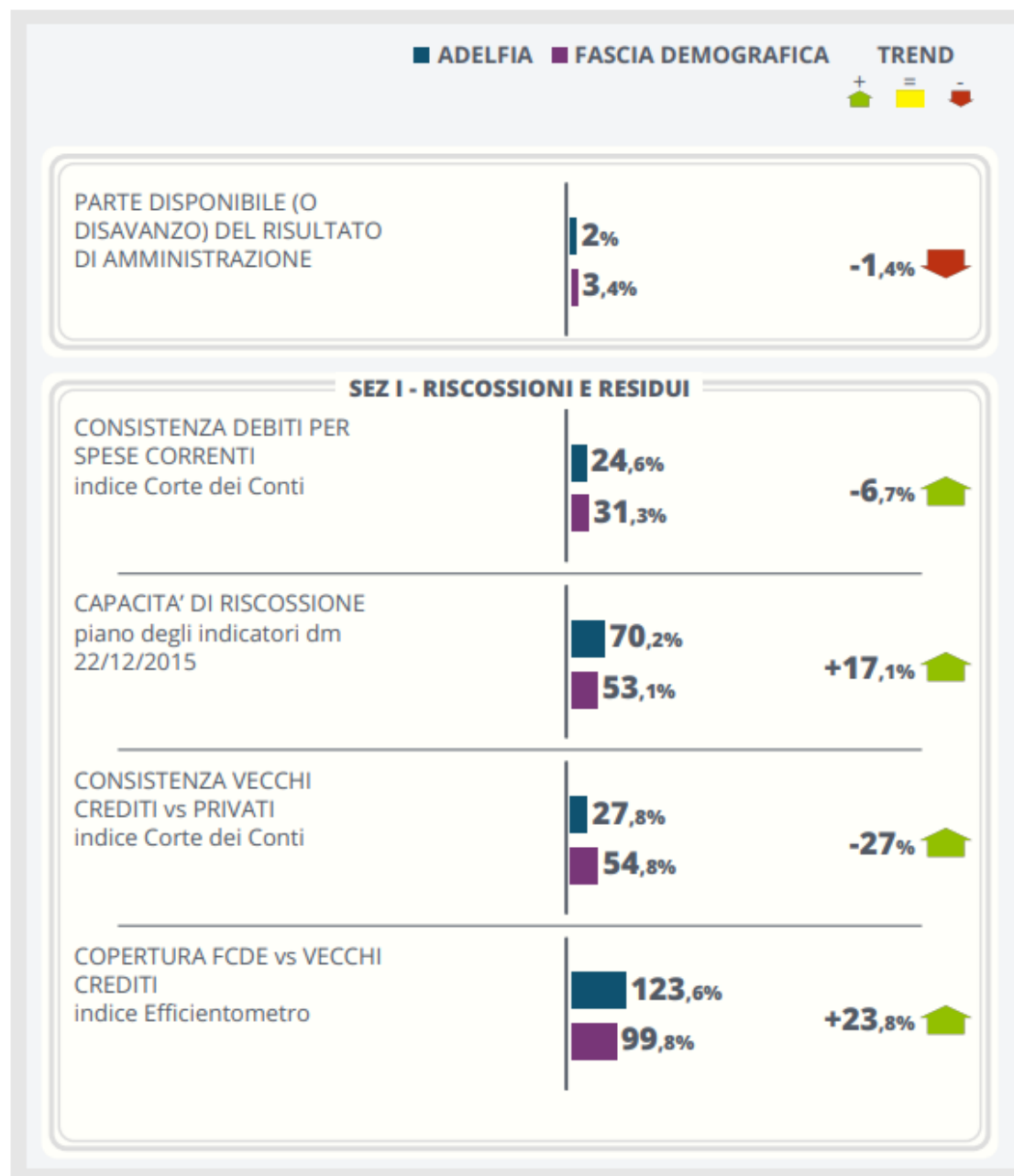
L Attività immobiliari		M Attività		N Noleggio, agenzie		O Amministrazione		P Istruzione		Q Sanità e		R Attività artistiche,		S Altre attività di		T Attività di famiglie		X Imprese non		Totale	Totale
Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive	Registrate	Attive
26	23	35	33	34	32	-	-	5	4	19	17	17	16	54	54	-	-	59	0	1.186	1.043
<b>3.246</b>	<b>2.917</b>	<b>4.742</b>	<b>4.258</b>	<b>4.172</b>	<b>3.683</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>848</b>	<b>779</b>	<b>1.325</b>	<b>1.202</b>	<b>2.058</b>	<b>1.849</b>	<b>6.268</b>	<b>6.104</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>9.434</b>	<b>79</b>	<b>147.808</b>	<b>126.720</b>

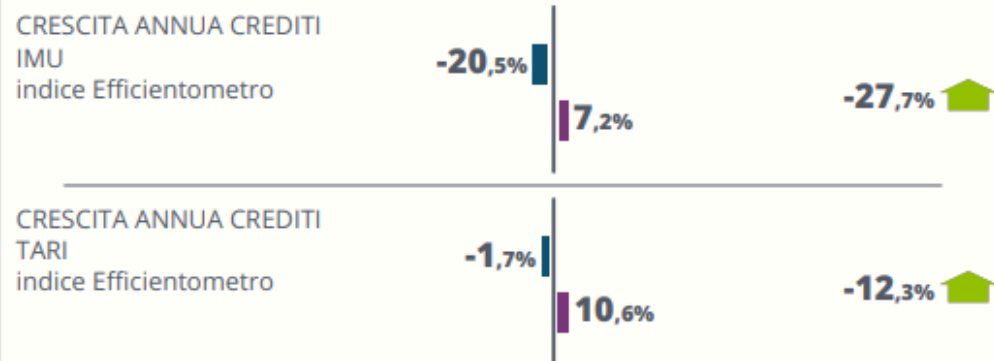
Fig. 15 – Insediamenti produttivi locali e dato aggregato su base provinciale

I principali dati demografici, territoriali ed economici danno una rappresentazione di Adelfia quale città di medio-piccole dimensioni, con potenziale di sviluppo interessante, che trova nelle produzioni locali – in particolare quella dell'uva Regina – un specifica caratterizzazione/vocazione del territorio che, sempre più, può rappresentare un elemento identitario, attrattivo e promozionale dell'area, della sua economia, delle tradizioni e dei collegati indotti.

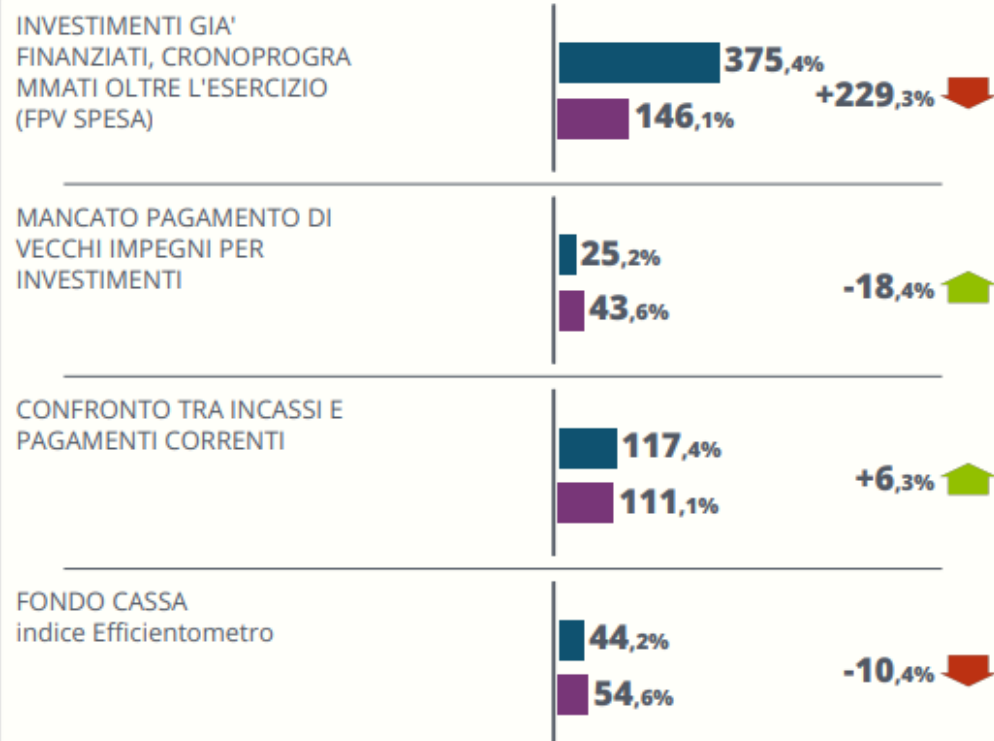
# ANALISI DI SALUTE FINANZIARIA - 2022

Confronto con fascia demografica - Comuni da 10 a 20 mila abitanti





#### SEZ II - ALTRI INDICI





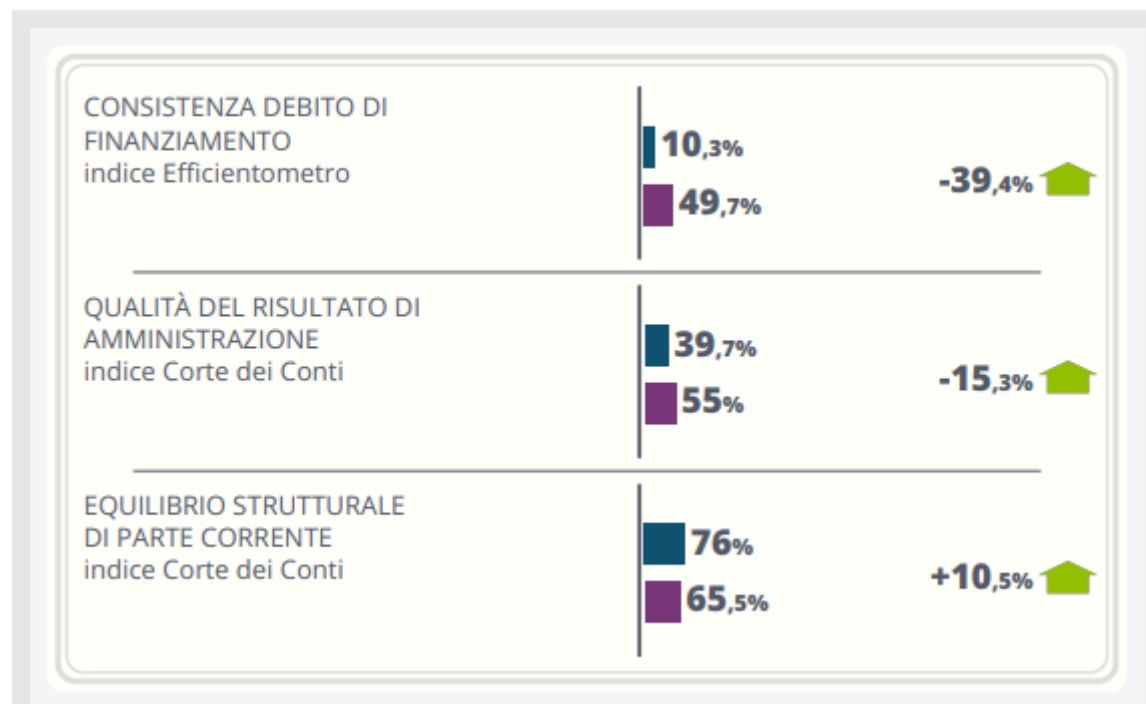


Fig. 16 – KPI di salubrità finanziaria e benchmark nell’ambito del cluster omogeneo di Enti

Nel processo di generazione del valore pubblico bisogna prendere in considerazione le principali dimensioni di salubrità nella quale si trova ad operare l’Ente: strutturale, organizzativa, etica, relazione, empatica, partecipativa, digitale, professionale, ambientale e, in prima battuta, finanziaria. Le infografiche innanzi riportate<sup>3</sup> rappresentano le condizioni di partenza sulle quali si potrà costruire il percorso di innalzamento del benessere sociale della collettività amministrata. Rispetto alla dimensione di salubrità etica, utilizzando il tool precedente indicato, messo a disposizione da ANAC, è possibile osservare lo scenario seguente, che offre un quadro mediamente incoraggiante rispetto al potenziale<sup>4</sup> rischio corruttivo<sup>5</sup>, mentre rispetto alla dimensione di salubrità ambientale si riporta il dato del trend dell’evoluzione della raccolta differenziata.

<sup>3</sup> Si sono preferiti rappresentazioni sotto forma aggregata per semplificare il processo di analisi del dato e cogliere l’immediatezza dell’informazione.

<sup>4</sup> Si tratta di stima, basate anche su dati risalenti al 2019.

<sup>5</sup> A rappresentarlo è in particolare il primo KRI che misura la percentuale di Comuni appartenenti alla medesima provincia interessati da episodi di corruzione nell’anno di riferimento. L’indicatore segnala il rischio di contagio del Comune considerato. La presenza nella provincia di Comuni con casi di corruzione contribuisce a determinare il rischio di corruzione poiché la corruzione è un fenomeno “contagioso”.

## Indicatori Comunali - Visione per Comune

Attento! In questo cruscotto sono analizzati i 745 Comuni italiani aventi popolazione uguale o superiore a 15.000 abitanti. Nel filtro puoi trovare solamente i Comuni appartenenti a questa categoria.

Applica filtri

Comune: Adelfia Anno: 2019

Rischio di contagio  
[Percentuale]



Scioglimento per mafia

Il Comune di Adelfia è stato sciolto per mafia nel 2019?  
✓ No

Addensamento sotto soglia



Reddito imponibile pro capite  
[Euro]



Popolazione residente al 1° gennaio  
[Abitanti]

Numero di abitanti:  
16.713

Fig. 17 – Cruscotti sui principali indicatori di rischio presenti a livello Comunale – Elaborazione ANAC

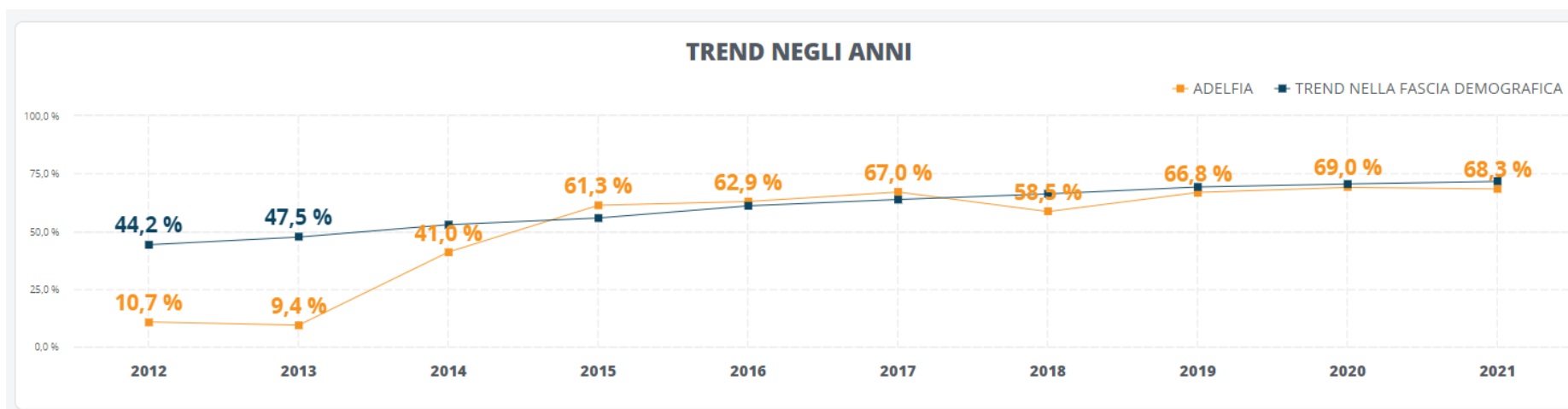


Fig. 18 – Andamento della raccolta differenziata e benchmark nell'ambito del cluster omogeneo di Enti

L'analisi eseguita – anche se non esaustiva (per ulteriori elementi si rimanda al DUP adottato dall'Ente) – fornisce elementi utili per definire politiche, obiettivi e misure che l'Amministrazione si prefigge di raggiungere ed implementate nel corso del triennio 2023-2025 per generare risultati che migliorino il livello di benessere del tessuto sociale ed economico cittadino, intervenendo, ove possibile sulle filiere nella quali si inseriscono o primeggiano le realtà produttive locali o i cluster di servizi realizzati.

Per ulteriori elementi dell'analisi interna legati al personale dell'Ente, si rimanda alla Sez. 3-All.7 del presente Piano, nonché alla Parte 2 della SeO del DUP 2023-2025.

Fonti:

<https://www.comune.adelfia.ba.it/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/186>

<https://www.ba.camcom.it/bari/statistica/statistiche-territoriali>

<https://efficientometro.com/site/index>

<https://anac-c1.board.com/#/screen/?capsulePath=Cruscotti%5CIndicatori%20di%20rischio%20a%20livello%20comunale.bcps&screenId=664aab32-59db-4e0d-ae9b-9d5306631f68&showMenu=false>

<https://www.catasto-rifiuti.isprambiente.it/index.php?pg=&width=1366&height=768>

### **Mappatura integrata**

Per la mappatura dei processi, che – anche come suggerito da ANAC – è bene che venga realizzata in modalità trasversale all'intero Piano, per l'esercizio di riferimento, visto il processo evolutivo della matrice programmatica di riferimento, si rimanda ad un successivo aggiornamento del PIAO e, in particolare alla revisione della sottosezione 2.3 del Piano, "Rischi corruttivi e trasparenza". Nel corso dell'esercizio - e in quelli successivi – impegno dell'Amministrazione è quello di definire un processo strutturato ed univoco di mappatura – integrato all'impianto pianificatorio - funzionale alla realizzazione del PIAO maturity model, partendo dal tool di cui all'All.6.

## 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE – Valore Pubblico:

Seguono indicazioni sul concetto di valore pubblico perimetrato alla realtà pianificatoria di riferimento, nonché gli ulteriori aspetti propri della Sezione 2. Il modello implementato prevede lo sviluppo di nuovi tool di programmazione i cui contenuti racchiudono gli elementi della sottosezione di che trattasi.

Già le Linee Guida 1/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica definivano il Valore Pubblico (VP) come «il livello di benessere sociale, economico [ambientale e sanitario] degli utenti e degli stakeholder», aggiungendo che «l'amministrazione crea Valore Pubblico quando persegue (e consegue) un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti».

Il VP dell'Ente Locale, livello di governo più prossimo al territorio (perciò denominabile anche come Valore Pubblico territoriale), è quindi tanto maggiore quanto più alta è la sua capacità di produrre impatti equilibrati nello spazio, nel tempo, nel confronto degli stakeholders di riferimento e rispetto ai principi da soddisfare ed alle finalità attese. Il VP ha natura caleidoscopica, quindi, non può essere asetticamente definito, ma deve essere il risultato di ampi processi partecipativi che prendono le mosse dalla visione politica di sviluppo del territorio, avanzata da parte dell'organo politico dell'Amministrazione.

La squadra di governo della Città - come evidenziato nella rappresentazione dell'integration team - è responsabilizzata nel fissare le linee di mandato a partire dalle quali avviare una progressivamente matura forma di pianificazione integrata di attività ed organizzazione.

Si iscriverà a questo livello pianificatorio oltre agli specifici obiettivi di VP, anche i collegati obiettivi strategici (attuativi delle linee di mandato e coordinati con il sistema di programmazione economico-finanziaria), nonché nuovi ed ulteriori obiettivi di accessibilità – fisica e digitale dei servizi dell'Ente - utili a soddisfare i bisogni particolare degli stakeholder più fragili che interagiscono con l'Amministrazione (anche secondo le previsioni ed i principi di cui alla L. 227.2021), quindi, gli obiettivi propri della transizione amministrativa e digitale (anche in attuazione dell'art. 8 del CAD, D.Lgs. 82.2005) che interesseranno la semplificazione e la reingegnerizzazione – anche in chiave disruptive - dei processi e delle procedure.

Nel naturale processo programmatico, successivo step - che formerà l'evoluzione della presente sezione - riguarderà l'individuazione di ulteriori classi di obiettivi anche funzionali a perseguire le strategie di generazione di VP. Anche in chiave prospettica, detti obiettivi - di natura organizzativa ed individuale - si rivolgeranno, ove possibile, all'esterno della classica enclave amministrativa, abbracceranno il gruppo di amministrazione pubblica e saranno indirizzati a tessere una rete di relazioni, collaborazione e partnership funzionali all'impostazione di un primo modello di performance di filiera.

L'integrazione pianificatoria incorporerà, quindi, anche il costituendo modello di corruption risk management basato sulla concorrenza di plurime finalità:

- Gestione del rischio corruttivo, progressivamente attuata secondo lo standard di cui al PNA 2022-2024;
- Attivazione di un sistema di mitigazione del rischio funzionale a contrastare l'eventuale erosione della componente di VP che l'Ente sarà impegnato a realizzare;
- Concepire la trasparenza quale principio-argine alla diffusione dei fenomeni di corruzione e modalità ordinaria di pensare, presentare e organizzare l'Amministrazione ed i suoi apparati burocratici;
- Promuovere una cultura diffusa dell'etica pubblica, quale corretta visione valoriale che connatura l'operato di organi politici, tecnici, nonché l'interazione con le diverse classi di portatori d'interesse;
- Introdurre ulteriori policy funzionali a garantire il corretto concorso al traguardamento delle missioni del PNRR, comprese quelle legate allo sviluppo di sistemi di contrasto al riciclaggio.

In linea con l'impostazione della Sezione 1, anche in questa si preferirà una rappresentazione sintetica – a matrice – delle politiche pubbliche e delle collegate dimensioni d'impatto, nonché del collegamento con i portatori d'interesse. Segue, quindi, la descrizione dello strumento che sarà utilizzato in sede di aggiornamento del PIAO e

dell'evoluzione futura del sistema di pianificazione.

### Matrice impatti-stakeholders

L'idea - partendo dalla consolidata (e revisionata) esperienza del Government Social Responsibility, nonché dal modello *bollinato* dal Dipartimento della Funzione Pubblica nell'ambito dell'ultimo PON Governance e Capacità Istituzionale - è quella di dotare l'Ente di uno strumento per indirizzare la fase di decisionale, la fase di elaborazione delle politiche pubbliche. Lo strumento serve per analizzare delle dimensioni d'impatto delle politiche pubbliche – 4 macro e 16 meso – rispetto alle quali le policies pubbliche genereranno degli effetti - oggi, alla luce delle previsioni dell'art. 6 del D.L. 80.2021 - traducibili anche in outcome legati agli obiettivi di valore pubblico. Ulteriore soluzione, funzionale anche all'avvio di processi partecipativi, è quella di accompagnare la precedente analisi dall'individuazione preliminare degli stakeholders sui quali le politiche pubbliche avranno delle ricadute. Questo dettaglio di analisi, inoltre, permetterà di individuare potenziali soggetti con i quali realizzare – negli esercizi successivi – specifici focus group funzionali proprio all'implementazione del richiamato modello partecipativo, di co-decisione delle policies territoriali, quindi, elemento basilico per la futura definizione del sistema di public value collaborative governance.

La prima matrice, quella degli impatti, ribalta gli obiettivi più rilevanti (di mandato e strategici, quindi, anche di valore pubblico, nonché le policies di filiera) sulle varie categorie di risultati attesi di medio-lungo periodo (outcome) che costituiscono l'ecosistema cittadino.

			OUTCOME (CATEGORIE DI IMPATTO - Dimensioni di BENESSERE)															
			CONNESSIONI URBANE				SPIRITO INNOVATIVO				QUALITA' DELLA VITA E BENESSERE				AMBIENTE URBANO			
Missioni	Obiettivi di mandato	Obiettivi V.P./Strategici	Qualità dei servizi pubblici	Trasparenza e partecipazione	Connettività sociale	Infrastrutture a rete	Propensione all'innovazione	Qualificazione del capitale umano	Attrattività turistica e culturale	Creatività urbana	Salute	Conciliazione dei tempi di vita e lavoro	Benessere economico	Benessere soggettivo	Mobilità sostenibile	Efficienza Energetica	Uso razionale territorio	Risorse naturali
			<p>Legenda</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Forte correlazione</li> <li>Media correlazione</li> <li>Bassa correlazione</li> <li>Correlazione assente</li> </ul>															

Fig. 19 – Tool Impatti-Stakeholders – Matrice impatti

Il modello parte da un principio che è quello dell'intersectorialità delle ricadute di una politica pubblica sulle diverse sfere che compongono l'ecosistema cittadino. Le categorie di impatto (dimensioni di benessere) individuate - in linea con i moderni orientamenti di sostenibilità di un sistema urbano competitivo a scala europea - sono 4:

- connessioni urbane;
- spirito innovativo;
- qualità della vita;
- ambiente.

A loro volta, le 4 categorie sono declinate in 16 sotto-categorie:

- a.1 Qualità dei servizi pubblici; a.2 Trasparenza e partecipazione; a.3 Connettività sociale; a.4 Infrastrutture a rete;
- b.1 Propensione all'innovazione; b.2 Qualificazione del capitale umano; b.3 Attrattività turistica e culturale; b.4 Creatività urbana;
- c.1 Salute; c.2 Conciliazione dei tempi di vita e lavoro; c.3 Benessere economico; c.4 Benessere soggettivo;
- d.1 Mobilità sostenibile; d.2 Efficienza Energetica; d.3 Uso razionale territorio; d.4 Risorse naturali.

La prima categoria (a. connessioni urbane – benessere collettivo) concerne la capacità di una politica di produrre forti connessioni sociali e infrastrutturali al fine di

sistematizzare quanto possibile il sistema di offerta pubblica territoriale per migliorarne l'efficacia e l'efficienza complessiva. Il benessere generato può essere sinteticamente condensato in quello sociale.

La seconda categoria (b. spirito innovativo - benessere socio-culturale) investiga le possibili ricadute di una politica nel generare processi virtuosi di innovazione e creatività a scala urbana, incidendo sulla promozione dei talenti, la valorizzazione delle competenze e l'attrattività urbana complessiva. Il benessere generato ha sia ricadute individuale che – soprattutto – collettive, ricomprendendo anche quelle legate a beneficiare degli effetti delle transizioni in atto.

La terza categoria (c. qualità della vita – benessere composito) analizza le ricadute di una politica sull'incremento di qualità di vita dei cittadini attraverso una visione multidimensionale che comprende le dimensioni del benessere legate alla salute, agli sviluppi in campo economico, nonché alle ricadute in termini soggettivi.

La quarta categoria (d. ambiente – benessere ambientale) insiste sulla dimensione ambientale e, quindi, sulla sostenibilità generale del sistema urbano e sui benefici in termini di ricadute energetiche, naturali e paesaggistiche. Quest'ultima dimensione del benessere è legata in particolare alle transizioni green in atto e che l'Amministrazione intenderà intraprendere.

Ciascuna categoria si compone di 4 sotto-categorie che ne qualificano il significato, ne specificano la forma e consentono di dettagliare ancor più in profondità il quadro degli impatti.

Categorie e sottocategorie potranno essere aggiornate ad ogni ciclo di pianificazione (periodo pluri-annuale) in modo da aderire alla realtà amministrativa e sociale di riferimento (alle evoluzioni, modifiche e variazioni che potrebbero verificarsi nel corso del tempo).

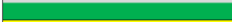



Legenda	
	Forte correlazione
	Media correlazione
	Bassa correlazione
	Correlazione assente

Fig. 20 – Tool Impatti-Stakeholders – Legenda correlazioni obiettivi/categorie impatti

Le correlazioni esistenti tra le singole politiche e le categorie/sottocategorie di impatto sono gerarchizzate su quattro livelli differenti e rappresentate cromaticamente nella tabella seguente nella seguente forma:

Forte correlazione (verde), Media correlazione (giallo), Bassa correlazione (rosso), Correlazione assente (bianco).

La capacità di una politica di incidere contestualmente sulle 4 categorie di impatto (intersectorialità) è determinata da una sovra-rappresentazione in riga di cromatismi verdi. Al contrario, la polarizzazione entro una singola categoria di basse correlazioni, esprime una specifica settorialità in termini di impatto.

La seconda matrice, quella degli stakeholders, verifica l'associazione esistente tra gli obiettivi più rilevanti (la denominazione di detti obiettivi può cambiare in base al modello – nel corso del tempo - utilizzando dall'Ente, fermo restando che i contenuti devono essere ricondotti anche alle nuove classi di obiettivi di cui all'art. 6 del D.L. 80.2021 e all'art. 3 del DM 132.2022) dell'Ente e le varie classi di portatori d'interesse. Il modello oltre che essere utile in fase di programmazione per porre in essere soluzioni di *we government*, lo sarà anche in fase di rendicontazione per garantire livelli di accountability sicuramente ampi, ma anche personalizzabili rispetto alla specifica classe di stakeholders.

Legenda		STAKEHOLDERS (CATEGORIE DI PORTATORI D'INTERESSE)												
	Forte correlazione (coinvolgimento diretto: soggetti attuatori, enti finanziatori, partecipazione attiva, ...)													
	Media correlazione (coinvolgimento indiretto: richiesta pareri, ruolo consultivo, ...)													
	Bassa correlazione (nessun coinvolgimento apparente)													
	Nessuna correlazione (nessun coinvolgimento verificato)													
<b>Obiettivi di mandato</b>	<b>Obiettivi V.P./Strategici</b>	Cittadini	Ambiente organizzativo interno	Partners privati, Aziende in house/altri Organismi pubblici	Enti Territoriali (Comuni e CMB)	Regione Puglia	Enti Governativi	Organismi europei ed internazionali	Istituzioni universitarie, della ricerca e scolastiche	Organizzazioni datoriali, di categoria e sindacali	Sistema delle cooperative / imprese sociali	Associazioni di volontariato, promozione sociale, ..., Terzo settore non	Altri portatori d'interesse non diversamente clusterizzati	

Fig. 21 – Tool Impatti-Stakeholders – Matrice stakeholders

Con questa matrice si può approfondire il legame esistente tra obiettivi (per iniziare almeno quelli di mandato) e gli stakeholders territoriali, sia inteso come coinvolgimento attivo da parte di questi ultimi nella realizzazione degli obiettivi, sia in termini di impatto sulla categoria esaminata.

Gli stakeholders territoriali, considerati elementi chiave in un Programma che intende qualificarsi in termini di accountability e partecipazione, possono essere generalmente organizzati nelle 17 seguenti Categorie:

1. Cittadini; 2. Struttura comunale; 3. Aziende Pubbliche; 4. Enti Locali; 5. Ente Regionale; 6. Enti Nazionali; 7. Enti Pubblici Economici; 8. Istituzioni Scolastiche; 9. Istituzioni Universitarie; 10. Sistema Sanitario; 11. Organizzazioni datoriali; 12. Organizzazioni sindacali; 13. Sistema delle cooperative; 14. Sistema finanziario; 15. Terzo Settore; 16. Associazionismo; 17. Enti Religiosi; ma, nel caso di specie il gruppo dei portatori d'interesse viene circoscritto per risultare maggiormente contestualizzato alla realtà nella quale si trova ad operare l'Ente:

1. Cittadini; 2 Ambiente organizzativo interno; 3. Partners privati, Aziende in house e altri Organismi pubblici; 4. Enti Territoriali (Comuni e Città Metropolitana); 5. Regione; 6. Enti Governativi; 7. Organismi europei ed internazionali; 8. Istituzioni universitarie, della ricerca e scolastiche; 9. Organizzazioni datoriali, di categoria e sindacali; 10. Sistema delle cooperative/imprese sociali; 11. Associazioni di volontariato, promozione sociale, ..., Terzo settore non professionale; 12. Altri portatori d'interesse non diversamente clusterizzati.

	Forte correlazione (coinvolgimento diretto: soggetti attuatori, enti finanziatori, partecipazione attiva, ...)
	Media correlazione (coinvolgimento indiretto: richiesta pareri, ruolo consultivo, ...)
	Bassa correlazione (nessun coinvolgimento apparente)
	Nessuna correlazione (nessun coinvolgimento verificato)

Fig. 22 – Tool Impatti-Stakeholders – Legenda correlazioni obiettivi/categorie stakeholders

Anche in questo caso si è ritenuto utile investigate le possibili correlazioni esistenti tra le singole politiche e le categorie di portatori interesse attraverso una rappresentazione cromatica che riporta quattro differenti livelli di intensità:

Forte correlazioni (verde), Media correlazione (giallo), Bassa correlazione (rosso) e Correlazione assente (bianco).

La capacità di una politica di incidere contestualmente sulle 12 categorie di stakeholders (trasversalità) è determinata da una sovra-rappresentazione in riga di cromatismi verdi. Al contrario, la polarizzazione entro una singola categoria di basse correlazioni, esprime una specifica settorialità in termini di coinvolgimento diretto e/o indiretto.

L'utilizzo di dette matrici completerà la sottosezione 2.1 del Piano, indicando obiettivi considerati di valore pubblico, nonché collegati impatti e portatori d'interesse. Raffigurando il processo pianificatorio come una piramide, quanto rappresentato nelle descritte matrici rappresenta il vertice della stessa.

In attesa che si perfezioni l'innanzi descritto processo pianificatorio, per analizzare i contenuti specifici della Sottosezione 2.1, si rimanda la consultazione dell'All. 1. Detto allegato, conformemente alle indicazioni del DM 132.2022, muovendo alla programmazione generale, ovvero dalla Sezione Strategica del Documento Unico di Programmazione 2023-2025, riporta tutte le politiche pubbliche definite dall'Amministrazione e i collegati obiettivi strategici, dai quali discenderanno gli associate obiettivi di valore pubblico.

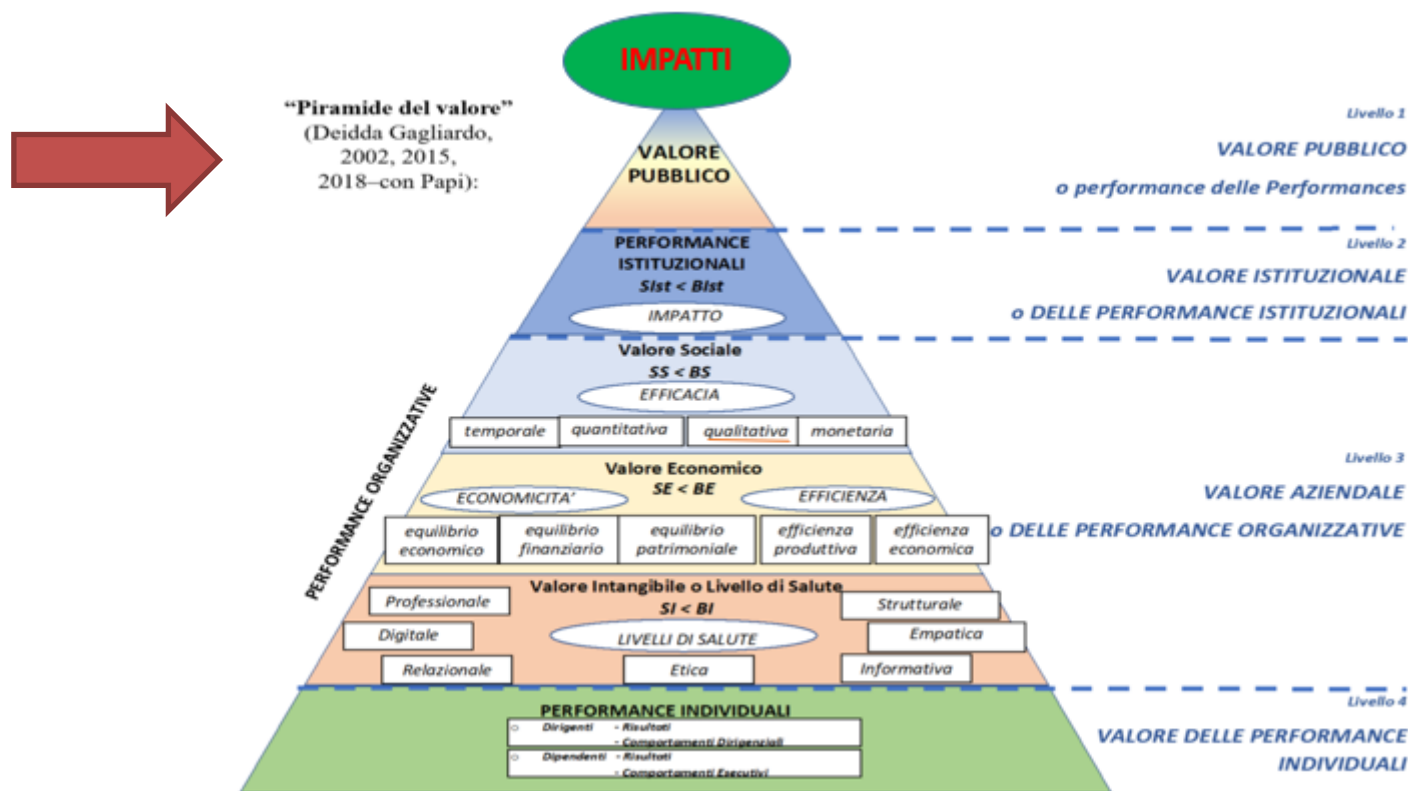


Fig. 23 – Piramide del valore pubblico e livelli di programmazione

Scendendo i “gradoni” della programmazione lo step successivo e quello di associare agli obiettivi di valore pubblico i sottodimensionati obiettivi di performance.



## 2.2 DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE - Performance:

La performance rappresenta il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che una entità (intera organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi stabiliti (tesi alla soddisfazione dei bisogni rispetto ai quali l'entità ha motivo di esistere).

Nel cascading programmatico – a questo livello del PIAO – si introdurranno gli obiettivi di performance, che a regime saranno rappresentati nell'inedito modello in fase di implementazione, ovvero, un tool che operando attraverso tecniche di entanglement programmatici armonizzerà sia con la sottosezione valore pubblico che con il DUP adottato dall'Ente.

Il tool, inoltre, avrà anche un sistema di raccordo con la sottosezione 2.3 e con la sezione 4 del PIAO dove vengono introdotti gli strumenti di good administration e di monitoraggio.

Descrizione dello strumento che sarà utilizzato e delle modalità di lettura dello stesso.

### Matrice multidimensionale DUP-PIAO

La matrice seguente – secondo tool di supporto alla programmazione - è lo strumento attraverso il quale si coordinano pianificazione V.P./Strategica, programmazioni operative e sistemi di monitoraggio/audit.

Fig. 24 – Tool - Matrice\_Missione\_Programmi\_Linee di Mandato\_Obiettivi\_altri elementi

La soluzione in parola è uno strumento sintetico che, avvicinando il Ciclo di programmazione Finanziaria a quello delle Pianificazione integrata, ha anche una finalità di comunicazione e, in itinere ed ex-post, di accountability<sup>6</sup>.

La matrice riprende la dimensione di programmazione del DUP (si trova sia la rappresentazione delle Sezione Strategica che di quella Operativa) e inizia con il collegare alle Missioni di Bilancio gli Obiettivi di Mandato e gli Obiettivi Strategici che ricomprendono quelli di Valore Pubblico (rappresentazione della SeS). Ulteriore differenziazione di obiettivi afferenti a detto livello di pianificazione può essere quello relativo agli obiettivi generali (di primo livello, di gestione – con riferimento al PEG), ove risultasse funzionale introdurre anche questa ulteriore scomposizione della parte alta della programmazione<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Il tool vuole essere una soluzione di avvicinamento alle indicazioni fornite dal Consiglio di Stato con l'Orientamento n. 505.2022: *minimizzare il lavoro formale (evitando la worst practice di copiare i piani preesistenti, o quelli di altre amministrazioni), limitare all'essenziale il lavoro "verso l'interno" e valorizzare, invece, il lavoro che può produrre risultati utili "verso l'esterno", migliorando il servizio dell'amministrazione pubblica*. Lo strumento, quindi, è volutamente sintetico e possibili approfondimenti potranno essere linkati tramite altri Piani, anche precedentemente adottati. Lo stesso strumento, all'occorrenza, per comodità di consultazione, potrebbe essere esterno al Piano, ma legato allo stesso nella sua estensione digitale.

<sup>7</sup> Che, invece, diventerà fondamentale quando troverà piena e completa attuazione l'art. 5 del D.Lgs. 150.2009 e ss.mm.ii. A secondo delle scelte dell'Ente nella parte alta della programmazione, ma anche in quella organizzativa/operativa, potranno trovare allocazione anche gli obiettivi di filiera. A questo livello verranno tratte anche le policies in materia di prevenzione della corruzione

Sezione Strategica - SeS			
MISSIONE	OB. DI MANDATO	OBIETTIVI VALORE PUBBLICO/STRATEGICI	OBIETTIVI GENERALI

Fig. 25 – Tool, Matrice multidimensionale – La SeS

L'idea è quella di partire con la rappresentazione del programma politico – mission e vision - e delle strategie dell'Amministrazione garantendo la compliance alle previsioni del D.L. 80.2021 e del D.lgs. 118/2011<sup>8</sup>.

Continuando a muoversi orizzontalmente si ha la rappresentazione della Sezione Operativa a partire dai programmi di bilancio<sup>9</sup>, quindi le varie classi di obiettivi associabili<sup>10</sup> (e, nel caso, relativi pesi<sup>11</sup>), un sintetico cronoprogramma, i responsabili – diretti ed indiretti – della realizzazione degli obiettivi e le risorse economiche associate<sup>12</sup>.

Entanglement DUP-PIAO									
Sezione Operativa - SeO									
PROGRAMMA	PROGRAMMI OPERATIVI	OBIETTIVI OPERATIVI	Peso ..i..i..i.. *	MM/AAA A	Elenco Centri di Responsabilità/PEG_N.Cap. e allocazione risorse finanziarie	Output/Outcome	Classe KII-KPI- KQI-KRI	Indicatori di risultato	Target

Fig. 26 – Tool , Matrice multidimensionale – La SeO

La matrice continua con l'indicazione dei risultati attesi (outcome/output e termina con il riferimento al target), gli indicatori associati (classi di KPI, KQI, KRI, ... compresi quelli funzionali al PIAO) e le verifiche (in itinere ed ex post da attuare), quest'ultime raccordate con il sistema generale delle controlli e monitoraggio<sup>13</sup> e – nel caso - con quello specifico valido a livello di Ente<sup>14</sup>. Ove utile si può valorizzare anche il campo delle note integrative riportando ulteriori dati pertinenti non trattati in altre parti del tool (es. contributor che collaboreranno alla realizzazione dell'obiettivo o procedure/processi che si procederà a realizzare).

e di promozione della trasparenza.

<sup>8</sup> Art. 13, c. 1 - *Le missioni rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni...*

<sup>9</sup> Art. 13, c. 1 - *I programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle missioni.*

<sup>10</sup> Come già riportato nel secondo periodo della nota 2, nel caso, anche quelli di filiera, espressi in modo tale da meglio rappresentare gli step esecutivi funzionali al traguardamento degli stessi.

<sup>11</sup> Il sistema di pesatura è l'addendum presente al Foglio 1 del file del tool e sarà oggetto di prossima applicazione.

<sup>12</sup> La presentazione del tool tiene conto dell'evoluzione del Principio contabile applicato della programmazione, All. 4/1 al D.Lgs.118.2011 e ss.mm.ii.

<sup>13</sup> Art. 147 e segg., 196 e segg. del TUEL, nonché art. 6, c. 3, D.L. 80.2021, conv. con L. 113.2021 e art. 5 del D.M. 132.2022.

<sup>14</sup> Regolamento sui controlli interni di cui al D.L. 174/2012. Un sistema così rappresentato potrà essere utile anche in sede di elaborazione del referto sui controlli annualmente richiesto dalla Corte dei Conti.

Output/Outcome	Classe KPI	Indicatori di risultato	Target	Controlli/Misurazioni			
				Verifiche intermedie	Verifiche intermedie	Verifiche intermedie	Valore consuntivo
	Indicatori di Efficienza, Efficacia, Economicità, Qualità ... , BES, Piano degli indicatori di Bilancio						

Fig. 27 – Tool, Matrice multidimensionale – Parte finale della SeO

Il tool termina con l'indicazione della legenda della scala cromatica pensata per associare i vari livelli di responsabilità ed i collegati pesi. Il sistema di pesatura, quando implementato, permetterà di vedere la frequenza con la quale un Centro di Responsabilità è coinvolto nella realizzazione degli obiettivi programmati e, quindi, ciò garantirà di avere una utile indicazione al momento della misurazione dei risultati raggiunti. Per il corrente esercizio si valorizzerà almeno il livello di responsabilità diretta nel traguardamento degli obiettivi.

Legenda	Valori pesi proporzionali alle responsabilità
Responsabilità principale (gestionale)	1
Responsabilità operativa diretta (esecuzione delle attività)	0,5
Responsabilità indiretta	0,3
Nessuna responsabilità	0

Fig. 28 – Tool, Matrice multidimensionale – Legenda livelli di responsabilità e pesi

Il sistema descritto deve essere inteso in modalità integrata con le matrici impatti/stakeholders (a tal proposito è ipotizzabile immaginare l'aggiunta di voci specifiche che accolgano gli elementi di programmazione emersi dall'utilizzo degli altri tool).

Detto modello permetterà, quindi, di compiere la discesa della piramide del valore pubblico arrivando al livello di obiettivi dell'U.O. dell'Ente,

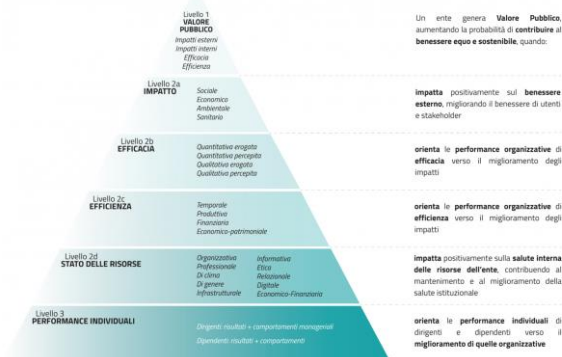


Fig. 29 – Piramide del VP – Le dimensioni della performance

nonché a quelli individuali che nell'esercizio corrente - e nei prossimi - dovranno concretizzare anche le milestone e le riforme del PNRR, compresa la 1.11, così come definita dall'art. 4 bis del D.L. 13.2023, nonché con le policies e le strategie organizzativo gestionali di riduzione del tax gap e di progressiva implementazione della contabilità accrual, Rif. 1.15 del PNRR.

L'insieme degli obiettivi della presente sezioni sono ricompresi negli All. 2, 3 e 4, i primi due di performance, l'ultimo di pari opportunità. In merito agli obiettivi di pari opportunità si evidenzia come questi saranno oggetto di un processo di revisione/integrazione coordinato da parte del CUG ed aperto alla partecipazione del personale dell'Ente.

## 2.3 DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE – Rischi corruttivi e trasparenza:

La sottosezione esprime le modalità di gestione del rischio e come detta modalità deve contribuire alla generazione di valore pubblico, inteso come il miglioramento del livello delle dimensioni di benessere delle comunità di riferimento. Mediante la riduzione del rischio si contrasta l'erosione del valore pubblico che, invece, non trova argini a seguito del verificarsi di fenomeni corruttivi e di cattiva gestione. Nel mantenimento del livello di maturità traguardato dal modello gestionale adottato dall'Ente, si affiancheranno – nel corso del tempo - misure di mitigazione del rischio proprie dei sistemi di Corruption risk management (CRM), nonché di promozione della good administration, della promozione dell'etica pubblica e della promozione della trasparenza, ulteriore agli obblighi di pubblicazione.

Questa sottosezione, ai sensi di quanto previsto dal DM 132. 2022, art. 3, c. 1, lett. c), è stata predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della L. 190.2012. Costituiranno e costituiscono elementi essenziali della sottosezione – che si ritengono integralmente richiamati nell'aggiornamento delle policy di riferimento - quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA), approvato dall'Autorità nazionale anticorruzione con Deliberazione n. 7.2023, nonché gli impianti dei precedenti PNA (almeno per gli elementi ancora validi), oltre agli ulteriori elementi rinvenuti dagli atti di regolazione generali adottati dalla stessa Autorità ai sensi della predetta L. 190.2012, ma anche dei D.Lgs. 33 e 39.2013 e dai copiosi documenti di prassi prodotti dall'Authority; senza tralasciare il raccordo con le ulteriori basi regolamentari di riferimento, il particolare – nella dimensione nazionale – il DPR 62.2013, come da ultimo novellato dal [DPR 81.2023](#)<sup>15</sup>.

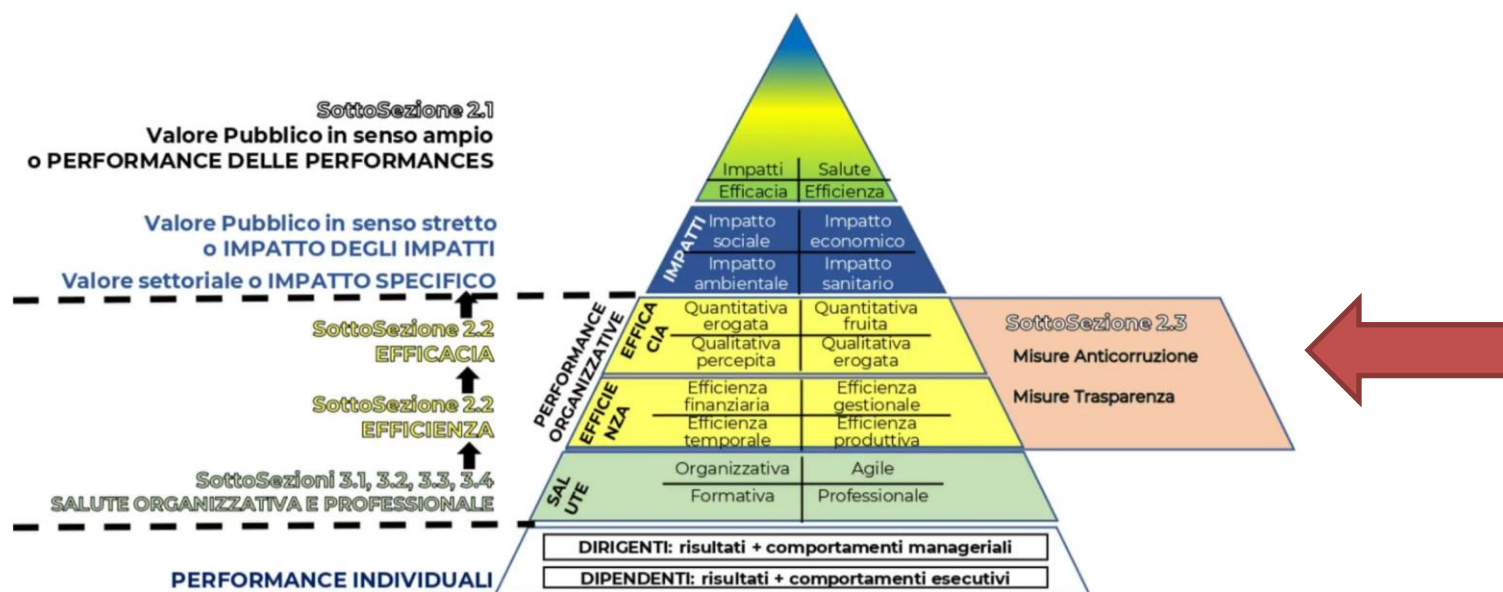


Fig. 30 – Piramide del VP – Le dimensioni della pianificazione integrata

<sup>15</sup> Che comporterà un aggiornamento anche del Codice adottato dall'Ente.

Nel percorso di progressiva transizione verso un modello di maturità pianificatoria, che devo portare all'auspicata semplificazione delle viste programmatiche, per l'esercizio corrente, la fonte del sistema di CRM è condensata nella documentazione di cui al seguente link:

<https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/8>, integrata con il sistema di gestione del rischio di riciclaggio di all'All. 5. Detto modello contiene i principali elementi utile a realizzare una progressiva mappare integrata dei processi, funzionale a riconoscere i rischi, mitigare gli effetti degli stessi e articolare le opportune strategie per permettere all'Ente di essere quella "casa di vetro" che protegge i dati e le informazioni che non possono essere immediatamente ostensibili, mentre espone ogni elemento che permette alla collettività ed ai diversi portatori d'interesse di effettuare ogni opportuna forma di controllo e monitoraggio.

Preme evidenziare con per l'Amministrazione la trasparenza sia un valore e come tale va opportunamente gestito e fatto crescere. L'Amministrazione auspica che questo processo di crescita possa essere alimentato tramite forme di co-creazione del valore nel quale ogni stakeholders possa offrire il proprio contributo generativo.

Rimandando al precedente link per la rappresentazione dei principali contenuti della presente sottosezione, si evidenzia però come le forme di monitoraggio saranno altresì da coordinarsi con il tool di cui alla sottosezione 2.2, ovvero con quella parte della Matrice multidimensionale di pianificazione integrata che, dopo aver ricordato le policies del DUP, con le classi di obiettivi del PIAO e con il collegato sistema di indicatori e target, introduce gli interventi di "Monitoraggio/Controlli/Misurazioni".

Il sistema CRM – Corruption Risk Management – di cui alla presente sottosezione del Piano, comprese tutte le sue appendici/allegati, potrà e dovrà essere aggiornato nel corso dell'esercizio e, necessariamente, lo dovrà essere al mutare delle condizioni, anche organizzative e/o al verificarsi dei rischi, allorquando le misure previste dovessero dimostrarsi inefficaci. Per i prossimi aggiornamenti della presente sottosezione si ricorrerà, in particolare, a revisionare la stessa utilizzando le check list messe a disposizione dall'[Autorità Anticorruzione](#) e nel caso ad implementare ulteriori policy e protocolli come proposti nel PNA 2022-2024 e nelle [Linee Guida](#) di prossima adozione.

### 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.1 DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE – Struttura organizzativa:

In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione/Ente:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa;
- n. di fasce per la graduazione delle posizioni di responsabilità;
- modello di rappresentazione dei profili di ruolo come definiti dalle linee guida di cui all'articolo 6-ter, comma 1, del decreto-legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

Nel box precedente è trattato il contenuto generale inerente la presente sottosezione del Piano integrato, ricompresa nella Sezione 3 che oltre agli aspetti organizzativi include le policies di empowerment e "cura" del capitale umano. Su quest'ultimo aspetto è bene concentrarsi un attimo perché la riforma pianificatoria introdotta con il PNRR vuole riportare al centro le persone, le lavoratrici ed i lavoratori delle PP.AA. e non si riferisce più a queste come una risorsa – al pari delle risorse finanziarie o strumentali – funzionale a raggiungere i fini, la mission, gli obiettivi dell'ente pubblico, ma ne tratta in un modo nuovo (almeno relativamente ai precedenti dettati normativi).

Secondo l'OCSE il capitale umano è *l'insieme delle conoscenze, delle abilità, delle competenze e delle altre caratteristiche individuali che facilitano la creazione del benessere personale, sociale ed economico*. Ovvero, valorizzando il capitale umano, le persone, i dipendenti dell'Amministrazione, si possono generare una molteplicità di dimensioni di benessere, quindi realizzare gli impatti attesi delle policies di valore pubblico.

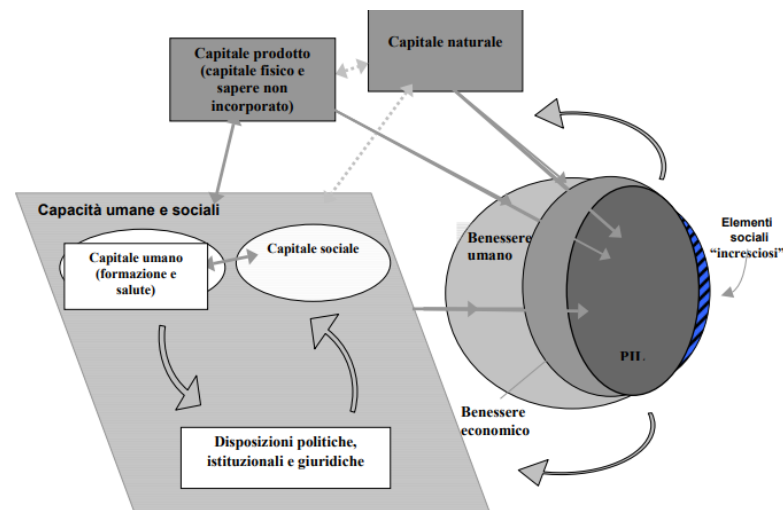


Fig. 31 – Principali fattori che contribuiscono al benessere umano e rispettive interrelazioni – Fonte OCSE, "IL RUOLO DEL CAPITALE UMANO E SOCIALE"

L'organigramma dell'Ente è ben sintetizzato nella analisi coordinata delle seguenti fonti:

<https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/organi-politico-amministrativo>

<https://www.comune.adelfia.ba.it/c072002/zf/index.php/uffici/index/index>

Per ogni ulteriore elemento inerente alla presente sottosezione si rimanda all'All. 7, precisando che la revisione dell'ordinamento professionale, posta in essere ai sensi delle recenti [Linee di Indirizzo del DFP](#), da armonizzare con le previsioni del [vigente CCNL](#), saranno oggetto di un successivo e progressivo intervento dell'Amministrazione.



In questa sottosezione si presenta il modello organizzativo agile e resiliente del lavoro già predisposto da parte dell'Amministrazione.

Nel processo di empowerment del personale, un ruolo fondamentale è rivestito dall'adozione dei diversi strumenti di flessibilità organizzativa, al cui apice troviamo lo smart working.

L'Ente sta acquistando, progressivamente, l'adeguato livello di maturità nell'implementazione di modelli organizzativi flessibili, funzionali anche a realizzare le policies di cui all'All. 4 del Piano, quindi, agli obiettivi della sottosezione Performance.

L'Amministrazione già nei precedenti esercizi, ai sensi del [DM 9 dicembre 2020](#) e delle collegate [Linee guida](#), ha già adottato una riflessione profonda sui modelli di Pianificazione Organizzativa del Lavoro Agile – POLA - creando le giuste forme di interazione con i principi e gli strumenti generali della programmazione, nonché con le tecniche manageriali di gestione del personale.

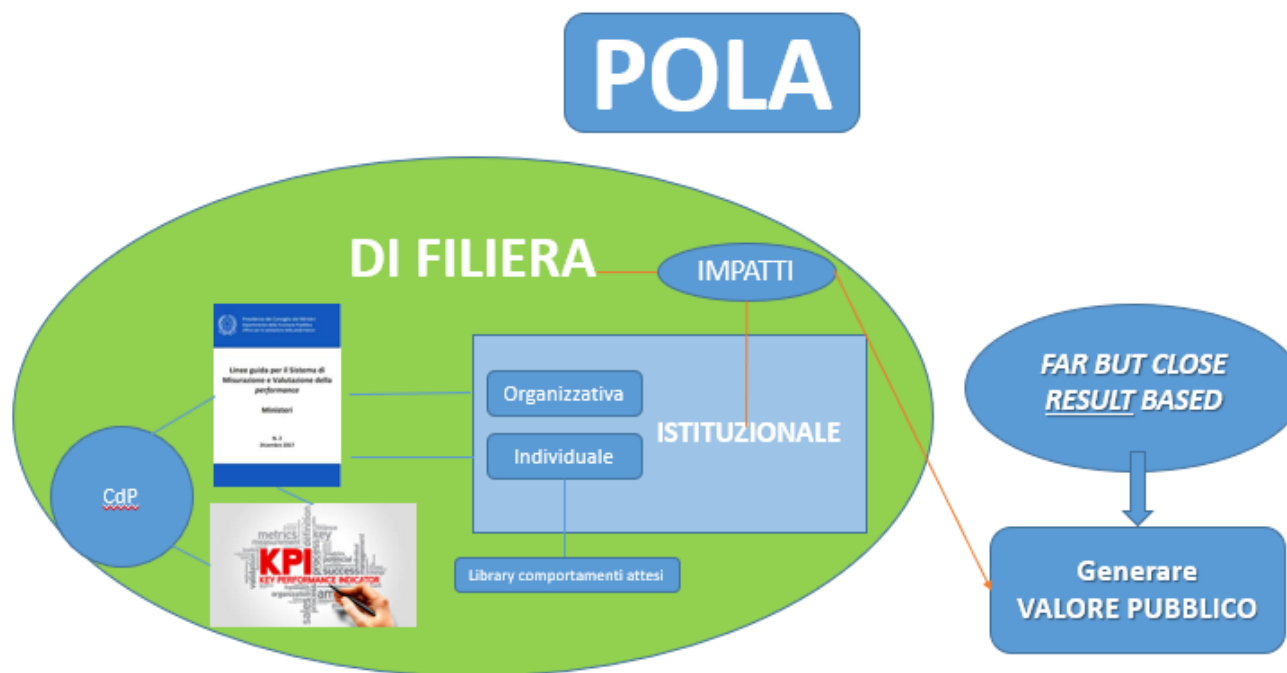


Fig. 32 – Il modello di POLA pensato dal Comune di Adelfia

Per ogni ulteriore elemento inerente all'attuazione della presente sottosezione si rimanda all'All. 6, precisando che l'Amministrazione - attivando le opportune forme di interlocuzione sindacale - avvierà l'aggiornamento della disciplina regolamentare del lavoro agile e del lavoro remotizzato, come previsto dall'art. 63, c. 2 del vigente CCNL, partendo da quella di cui all'allegato e creerà massa critica rispetto ai virtuosi strumenti flessibili di organizzazione del lavoro, individuando la platea dei beneficiari con il tool di "Mappatura dei Servizi, Processi ed Attività" integrato nel citato allegato.

### 3.3 DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE – Piano triennale del fabbisogno del personale:

Il piano triennale del fabbisogno del personale – PTFP - 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. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'Amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi resi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche.

Come precisato nel box, il PTFP ha una funzione strategica per ogni Amministrazione e per il Comune di Adelfia in particolare, ma il sistema di programmazione vigente è al quanto "schizofrenico" in quanto prevede di programmare il fabbisogno sia nell'ambito del Documento Unico di Programmazione (DUP) – già adottato dall'Ente – che del PIAO. L'Allegato 4.1 al D.Lgs. 118.2011 e ss.mm.ii.<sup>16</sup>, ovvero il Principio contabile applicato della Programmazione, impone di integrare il PTFP nella Sezione Operativa del DUP, così come l'art. 6, del D.L. 80.2021, ovvero, la disciplina di riforma del sistema pianificatorio delle PP.AA. dice di integrarlo nel PIAO. Quest'ultima norma in particolare, attraverso il raccordo delle ulteriori basi regolamentari - il DPR 81.2022 ed il DM 132.2022 - impone, però una semplificazione delle procedure pianificatorie. In questa sede, quindi, si farà leva su questo secondo aspetto, valorizzando il lavoro già realizzato e riportando nell'All. 7 il fabbisogno già definito.

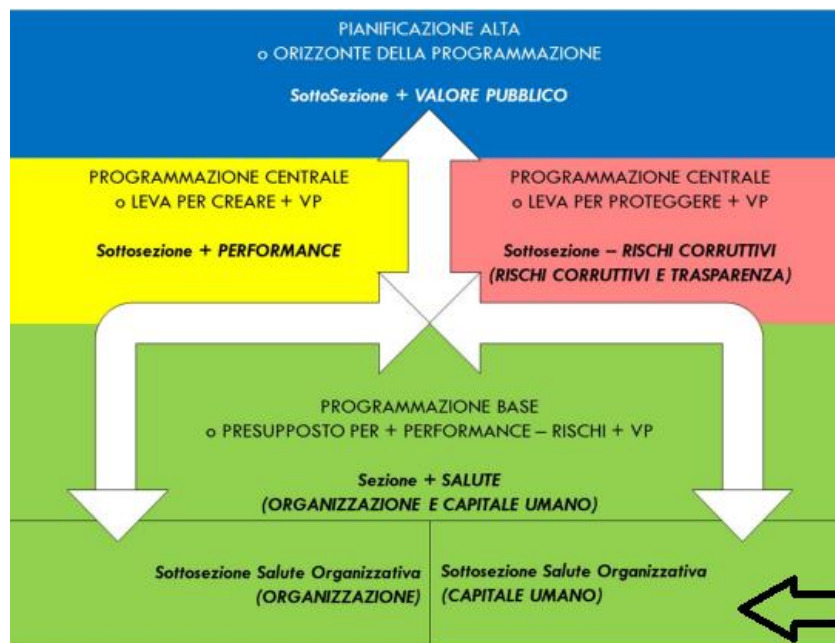


Fig. 33 – Verso il completamento dell'impianto di Pianificazione integrata, gli elementi inerenti il PTFP

La presente sottosezione si completa, inoltre, con gli obiettivi annuali e triennali della formazione. Questi, oltre a considerare le previsioni di cui al Titolo IV, Capo V, del

<sup>16</sup> Si segnalano [interventi della Commissione ARCONET di aggiornamento del principio contabile](#).

vigente CCNL, nonché le indicazioni della [Direttiva Zangrillo sulla formazione](#), si baseranno sull'analisi dei fabbisogni formativi che emergeranno a seguito dell'ultimazione di una specifica indagine realizzata con il tool di cui all'All. 8.

Analisi fabbisogni formativi - Survey funzionale alla programmazione strategica di conoscenza e saperi						
Considerando l'esigenza formativa delle varie unità organizzative, individuare quali tra le proposte elencate è utile per colmare il gap esistente o a promuovere percorsi di empowerment funzionali a migliorare le performance dell'amministrazione, o a incrementare la qualità dei servizi; nonché a supportare la definizione dei piani di carriera relativi al triennio di programmazione 2023-2025.						
La presente survey potrà essere aggiornata alla luce del primo confronto con le SS.LL., arricchita di ulteriori elementi di formazione specialistica anche per il management dell'Ente, nonché essere sottoposta alle procedure di confronto con le OO.SS. (o all'analisi dell'Organismo paritetico per l'innovazione)						
Conoscenze professionali	Flaggare in caso d'interesse	Scrivere gli argomenti di maggiore interesse legati alla transizione in alto tema	Indicare la metodologia formativa ritenuta più idonea [cfr. soluzione avanzata]	Da ultimare con una prova di apprendimento?	Specificare se serve certificazione/crediti professionali	
Transizione Amministrativa		Procedimento amministrativo, responsabilità dei procedimenti, ...	SI		NO	
		Contratti pubblici, e-procurement, PPP, MEPA, ...	SI		NO	
		Semplificazione Amministrativa, Agenda della Semplificazione, Riforme PNRR	SI		NO	
		Contabilità pubblica, Contabilità Accruat, Rif. 115 PNRR, Piattaforma INIT, ...	SI		NO	
		Utilizzo Piattaforma REGIS, Circolari MEF su PNRR, ...	SI		NO	
	Aggiungere righe indicando il dettaglio del fabbisogno formativo dell'area amministrativa		SI		NO	
Transizione digitale		Codice dell'Amministrazione Digitale	SI		NO	
		Syllabus delle Competenze Digitali	SI		NO	
		ECDUICD	SI		NO	
		Reingegnerizzazione ICT dei processi	SI		NO	
		Tecnologie BIM (Building Information Modeling)	SI		NO	
		Tecnologie Disruptive (blockchain, smart contract, IA, IoT, ...)	SI		NO	
		Aggiungere righe indicando il dettaglio del fabbisogno formativo dell'area digitalizzazione		SI		NO
Transizione ecologia		Principio DNSH	SI		NO	
		Economia circolare	SI		NO	
		Sostenibilità ambientale e mobility management	SI		NO	
		Opere pubbliche ed acquisti green	SI		NO	
		Efficientamento energetico e misure collegate	SI		NO	
		Sostenibilità ambientale	SI		NO	
	Aggiungere righe indicando il dettaglio del fabbisogno formativo dell'area sostenibilità		SI		NO	
Innovazione sociale		Processi partecipativi	SI		NO	
		Co-progettazione	SI		NO	
		Pari opportunità di genere, inter-generazionali, filiera del valore, ...	SI		NO	
		Benessere organizzativo	SI		NO	
	Aggiungere righe indicando il dettaglio del fabbisogno formativo dell'area amministrativa		SI		NO	
Project management			SI		NO	
Altro		Aggiungere righe indicando il dettaglio del fabbisogno formativo dell'area d'interesse	SI		NO	
<b>Competenze professionali</b>						
		Gestione dei problemi	SI		NO	
		Organizzazione del lavoro	SI		NO	
		Organizzazione del tempo	SI		NO	
		Orientamento al risultato	SI		NO	
		Comunicazione e relazioni con utenti	SI		NO	
		Altro	SI		NO	
<b>Formazione obbligatoria</b>						
		Sicurezza sul lavoro	SI		NO	
		Protezione da atti violenti	SI		NO	
		Etica pubblica	SI		NO	
		Nuova cultura della pianificazione	SI		NO	
		Lavoro agile e remotizzato	SI		NO	
		Altro	SI		NO	
<b>Metodologie formative</b>						
		Formazione in presenza:				
		Formazione a distanza sincrona/asincrona:				
		Formazione sul posto di lavoro:				
		Formazione mista (sia in aula che sul posto di lavoro)				
		Comunità di apprendimento/di pratica:				
		Mentoring:				
		Altro (specificare nella cella di riferimento):				

Fig. 34 – Lo strumento di indagine dei fabbisogni formativi del Comune di Adelfia

In questa fase può dirsi sicuramente che la formazione riguarderà principalmente il sistema delle transizioni in atto - Amministrativa, Digitale, Ecologica e Sociale – come anche previsto nel sistema del [Syllabus](#), ma anche gli aspetti di formazione obbligatoria elencati nella grafica precedente, unitamente a formazione specifica nel campo della pianificazione integrata, delle forme di flessibilità organizzativa e del project management. Si destineranno alla formazione le opportune risorse e si attingerà alle varie forme di finanziamento previste. Ove necessario il processo ricognitivo dei fabbisogni formativi potrà essere accompagnato da un supporto professionale.

## 4. MONITORAGGIO

### 4 DESCRIZIONE SINTETICA DELLE AZIONI/ATTIVITÀ OGGETTO DI PIANIFICAZIONE – Monitoraggio:

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

Il monitoraggio delle sottosezioni “*Valore pubblico*” e “*Performance*”, avverrà secondo le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10, c. 1, lett. b) del D.Lgs. 150.2009 e ss.mm.ii., nonché attraverso le specifiche del vigente Sistema di misurazione e valutazione delle performance, quindi, in una fase successiva, anche alla luce delle indicazioni della sezione “Monitoraggio/Controlli/Misurazioni” di cui al toll della Sez. 2.2 richiamato nel presente Piano.

Volontà dell’Amministrazione è quella di implementare, adattandoli opportunamente, il sistema di **KPI** di cui alla [Circolare 2.2019 del DFP](#) (cfr. All. 9), nonché ulteriori set di indicatori e misure di customer, comprese quelle partecipative di cui all’art. 19 bis del D.Lgs. 150.2009, per rilevare la qualità dei servizi a garantire l’applicazione delle misure di cui al D.Lgs. 198.2009.

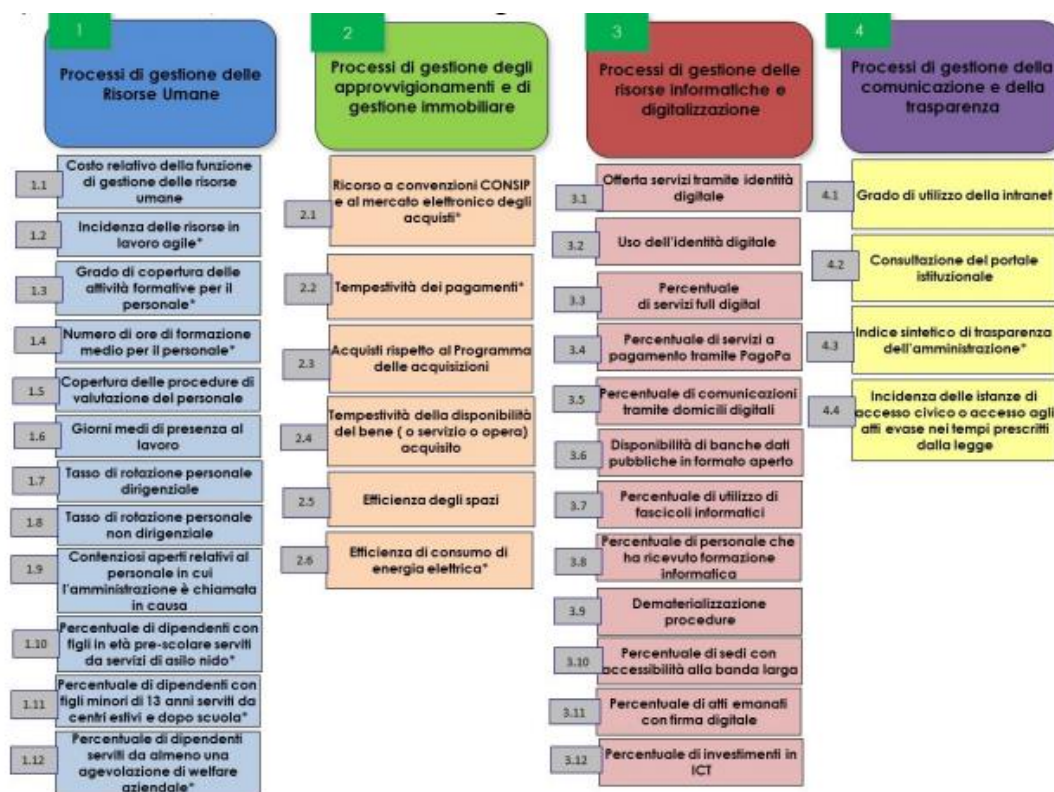


Fig. 35 – Prima library KPI del Comune di Adelfia – Circ. 2.2019 DFP

Nel corso della gestione, anche a valle del processo di aggiornamento delle carte dei servizi, che con il presente Piano diventa una misura obbligatoria da ultimare nel corso del triennio della programmazione, i Responsabili precederanno ad aggiornare la library di cui all'All. 9 ed a compiere le indagini, nonché ad avviare i processi di misurazione partecipativa del caso.

Il monitoraggio delle policies e degli obiettivi di cui all'All. 4 verrà gestito dal CUG, mentre quello della sottosezione "*Rischi corruttivi e trasparenza*" avverrà – progressivamente – secondo le indicazioni di ANAC e dietro il coordinamento del RPCT.

In relazione alla Sezione "*Organizzazione e capitale umano*" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi sarà effettuato su base triennale dal Nucleo di valutazione.

Al pari delle altre Sezioni, anche quella inerente il Monitoraggio sarà oggetto di aggiornamento nel corso della gestione, dei successivi cicli di pianificazione e, quindi, come conseguenza dei livelli di maturità programmatoria e di audit che acquisirà la tecnostruttura comunale.

Del presente Piano verrà data massima diffusione pubblicando sul portale dell'Ente, sul portale governativo dedicato - <https://piao.dfp.gov.it/> - nonché attraverso operazioni di accountability all'interno di giornate sulla trasparenza<sup>17</sup> di prossima organizzazione.

---

<sup>17</sup> Nel caso fatte confluire nella SAA, Settima dell'Amministrazione Aperta, all'interno della vetrina dell'OGP – Open Government Partnership - <https://open.gov.it/>