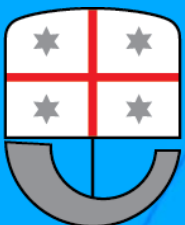


# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

2022/2024



**REGIONE  
LIGURIA**

Approvato con DGR n. 528 - 8 giugno 2022

## Sommario

---

<b>PREMESSA</b> .....	<b>4</b>
I. INTRODUZIONE .....	4
II. COME LEGGERE IL PIAO .....	5
<b>SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA</b> .....	<b>10</b>
<b>SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b> .....	<b>9</b>
<b>SOTTOSEZIONE 2.1 VALORE PUBBLICO</b> .....	<b>9</b>
2.1.1 VALORE PUBBLICO .....	9
2.1.2 INDICATORI DI VALORE PUBBLICO .....	13
2.1.3 MATRICE DEL VALORE PUBBLICO .....	22
2.1.4 PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA .....	28
<b>SOTTOSEZIONE 2.2 OBIETTIVI STRATEGICI E DI PERFORMANCE</b> .....	<b>35</b>
2.2.1 OBIETTIVI STRATEGICI .....	36
2.2.2 OBIETTIVI DI PERFORMANCE .....	43
2.2.3 SEMPLIFICAZIONE .....	52
2.2.3.1 La semplificazione amministrativa .....	52
2.2.3.2 Obiettivi di semplificazione .....	52
2.2.4 DIGITALIZZAZIONE .....	55
2.2.4.1 La digitalizzazione .....	55
2.2.4.2 Obiettivi di digitalizzazione .....	56
2.2.5 ACCESSIBILITÀ FISICA .....	63
2.2.5.1 L'Accessibilità fisica .....	63
2.2.5.2 Interventi per l'accessibilità fisica .....	64
2.2.6 ACCESSIBILITÀ DIGITALE .....	67
2.2.6.1 L'Accessibilità digitale .....	67
2.2.6.2 Obiettivi di accessibilità digitale .....	68
2.2.7 PARI OPPORTUNITÀ ED EQUILIBRIO DI GENERE .....	71
2.2.7.1 Le Pari opportunità e l'equilibrio di genere .....	71
2.2.7.2 Azioni positive .....	71
2.2.7.3 Gender Plan .....	72
<b>SOTTOSEZIONE 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA</b> .....	<b>75</b>
2.3.1. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO E INTERNO .....	75
2.3.1.1 Analisi SWOT del contesto esterno/interno .....	76
2.3.1.2 Analisi del contesto interno/esterno e specificità considerate .....	78

2.3.2 LINEE STRATEGICHE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	81
2.3.3 MAPPATURA DEI PROCESSI, IDENTIFICAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI, MISURE ORGANIZZATIVE PER IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO .....	83
2.3.3.1 Misure generali obbligatorie e misure generali minori .....	83
2.3.3.2. Misure specifiche .....	95
2.3.4 MONITORAGGIO SULL'IDONEITÀ E SULL'ATTUAZIONE DELLE MISURE .....	95
2.3.5 PROGRAMMAZIONE DELL'ATTUAZIONE DELLA TRASPARENZA E MISURE ORGANIZZATIVE PER GARANTIRE L'ACCESSO CIVICO .....	96

### **SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO ..... 98**

#### **SOTTOSEZIONE 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA ..... 98**

3.1.1 LINEE STRATEGICHE PER L'ORGANIZZAZIONE .....	98
3.1.2 ORGANIGRAMMA .....	99
3.1.3 INCARICHI DIRIGENZIALI E POSIZIONI ORGANIZZATIVE .....	100
3.1.4 CONSISTENZA DEL PERSONALE AL 31.12.2021 .....	101
3.1.5 PROSPETTO PREVISIONALE CESSAZIONI DAL SERVIZIO TRIENNIO 2021/2023.....	104

#### **SOTTOSEZIONE 3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE ..... 105**

3.2.1 L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....	105
3.2.2 LAVORO A DISTANZA.....	107
3.2.3 LINEE STRATEGICHE PER L'ORGANIZZAZIONE AGILE .....	108
3.2.4 OBIETTIVI E AZIONI PER L'ORGANIZZAZIONE AGILE (PROGRAMMA DI SVILUPPO 2022/2024) .....	112

#### **SOTTOSEZIONE 3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE..... 116**

3.3.1 LINEE STRATEGICHE PER IL RECLUTAMENTO DEL PERSONALE .....	116
3.3.2 IL PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE .....	117

#### **SOTTOSEZIONE 3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE..... 126**

3.4.1 LA FORMAZIONE DELLE RISORSE UMANE .....	126
3.4.1 LINEE STRATEGICHE PER LA FORMAZIONE.....	127
3.4.2 OBIETTIVI E RISULTATI ATTESI DELL'AZIONE FORMATIVA .....	128
3.4.3 STRUMENTI E RISORSE ATTIVABILI NEL TRIENNIO 2022/2024.....	130

### **SEZIONE 4. MONITORAGGIO ..... 131**

#### **TENDENZE EVOLUTIVE ..... 137**

#### **APPENDICI..... 140**

<b>APPENDICE 1. LE MISSIONI DI BILANCIO .....</b>	<b>141</b>
<b>APPENDICE 2. OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024.....</b>	<b>145</b>
<b>APPENDICE 3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE .....</b>	<b>152</b>
<b>APPENDICE 4. VALUTAZIONE PARTECIPATIVA .....</b>	<b>161</b>
<b>APPENDICE 5. OBIETTIVI DI PERFORMANCE 2022 .....</b>	<b>171</b>
<b>APPENDICE 6. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO E INTERNO .....</b>	<b>191</b>
<b>APPENDICE 7. MISURE SPECIFICHE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO .....</b>	<b>231</b>
<b>APPENDICE 8. MODELLO ORGANIZZATIVO AGILE .....</b>	<b>279</b>

## SCHEDE, TABELLE, GRAFICI

1. Come muoversi nel PIAO.....	7
2. Mappa concettuale .....	8
3. Articolazione del PIAO.....	9
4. Missioni di Bilancio .....	11
5. Indicatori di Valore Pubblico .....	14
6. Matrice del Valore Pubblico .....	23
7. PNRR - Stanziamenti Giunta regionale.....	29
8. PNRR – Interventi sul territorio Ligure.....	31
9. Obiettivi strategici 2022/2024.....	36
10. Obiettivi di performance 2022 - per missione.....	44
11. Obiettivi di performance 2022 – per Direzione/Dipartimento/VDG.....	46
12. Procedure oggetto di semplificazione.....	53
13. Obiettivi specifici di digitalizzazione - 1.....	56
14. Obiettivi specifici di digitalizzazione - 2.....	59
15. Procedure progetto “Conferimento da portale” .....	60
16. Interventi rimozione barriere architettoniche.....	65
17. Obiettivi di accessibilità digitale.....	69
18. Obiettivi per la parità di genere.....	73
19. Analisi SWOT.....	76
20. Specificità di contesto.....	79
21. Misure generali obbligatorie .....	84
22. Misure generali ulteriori.....	91
23. Organigramma.....	99
24. Posizioni dirigenziali e organizzative .....	101
25. Personale al 31.12.2021 per categoria/posizione organizzativa .....	102
26. Personale al 31.12.2021 per categoria/posizione organizzativa (grafico).....	103
27. Consistenza media dei Settori/Servizi al 31.12.2021.....	103
28. Personale al 31.12.2021 per profilo professionale.....	103
29. Personale al 31.12.2021 per profilo professionale (grafico) .....	104
30. Riepilogo e previsioni cessazioni.....	104
31. Obiettivi dell’organizzazione agile.....	108
32. Programma di sviluppo del lavoro agile .....	112
33. Assunzioni 2022.....	119
34. Assunzioni 2023.....	123
35. Assunzioni 2024.....	124
36. Priorità strategiche formative.....	127
37. Risultati attesi formazione.....	129
38. Monitoraggio.....	134
39. Trend evolutivo.....	138

# PREMESSA

---

## I. Introduzione

L'articolo 6 del DL 9 giugno 2021 n. 80<sup>1</sup>, convertito con la legge n. 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto nel nostro ordinamento il **Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO)**, che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa - in particolare: il *Piano della performance*, il *Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza*, il *Piano organizzativo del lavoro agile* e il *Piano triennale dei fabbisogni del personale* - quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. funzionale all'attuazione del PNRR.

Le finalità del PIAO sono infatti:

- consentire un **maggior coordinamento dell'attività programmatica** delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione;
- assicurare una **migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi** ai cittadini e alle imprese.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla *mission* pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori. Poiché gli ambiti di competenza delle Regioni sono molteplici, così come i destinatari delle azioni, al fine di individuare un linguaggio comune di classificazione, la Regione Liguria ha utilizzato per il proprio PIAO, quale criterio di aggregazione, le Missioni di bilancio previste dall'art. 13 del D.lgs. n. 118/2011, che rappresentano appunto le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate.

Si tratta quindi di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante **valenza strategica** e, dall'altro, di un forte **valore comunicativo**, attraverso il quale l'Ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali vengono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vuole ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

In questa fase di prima applicazione del PIAO si è scelto comunque di concepire un nuovo documento programmatico che non fosse semplicemente la sommatoria dei piani e delle programmazioni che la norma fa convergere nel documento, ma uno strumento per quanto possibile che delineasse le strategie messe in campo nei vari ambiti e la loro convergenza sul valore pubblico quale finalità ultima dell'azione amministrativa e delle politiche dell'Ente.

---

<sup>1</sup> Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia".

A tal fine, il PIAO, come prescritto dall'art. 6 del DL 80/2021, espone: gli obiettivi programmatici e strategici della performance, anche con riferimento alle azioni e interventi regionali per l'implementazione del PNRR; la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il lavoro agile; le strategie di reclutamento e formazione delle risorse umane; gli strumenti e le fasi per raggiungere la piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa e per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione; le procedure da semplificare e reingegnerizzare; le modalità e le azioni finalizzate a realizzare al piena accessibilità fisica e digitale dell'Ente; le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Nel PIAO assume particolare rilevanza la tematica del **Valore Pubblico (VP)**, cui è dedicata la prima sottosezione del documento, inteso come incremento del benessere economico, sociale, assistenziale e ambientale. In questa sottosezione, la Regione Liguria traduce, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria e di altre programmazioni regionali, le strategie per la creazione di Valore Pubblico dell'Ente e i relativi indicatori di impatto individuati a misura degli effetti finali dell'azione, anche con riferimento all'Agenda ONU 2030 e agli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL.

Nella sottosezione viene quindi esplicitata la convergenza delle azioni nei diversi ambiti previsti dal PIAO verso la realizzazione del fine comune di **creazione** di Valore Pubblico e la misura di efficacia delle stesse in termini di impatto, attraverso una rappresentazione a **matrice** che evidenzia la **correlazione tra gli indicatori di impatto** – che forniscono una misura del Valore Pubblico che la Regione mira a produrre – e i diversi programmi e azioni dettagliati nelle diverse sottosezioni del documento, aggregati rispetto alle Missioni di bilancio e correlati agli stakeholders finali cui sono volte le azioni regionali.

È inoltre rappresentata una **mappa concettuale** che evidenzia le interrelazioni tra i diversi obiettivi e le azioni definite negli strumenti programmatici raccolti dal PIAO e il loro concorso sinergico alla creazione di valore pubblico a favore degli **stakeholders**.

Nelle more dell'emanazione dei decreti attuativi del PIAO, per il 2022 il documento ha necessariamente un carattere sperimentale: nel corso del corrente anno proseguirà il percorso di miglioramento in vista dell'adozione del PIAO 2023-2025.

## II. Come leggere il PIAO

Nella redazione del documento, per facilitare la comprensione dei contenuti anche a un pubblico di non addetti ai lavori e l'accessibilità a tutti i cittadini e utenti, qualunque sia l'età anagrafica o il livello di capacità digitale, la Regione Liguria ha adottato uno stile accessibile, inclusivo e user-friendly, sia per la versione a stampa che quella digitale, con elementi grafici e cromatici di richiamo che collegano in modo intuitivo le varie sezioni del documento, permettendo una lettura integrata dello stesso.

In particolare, si è cercato di rispettare gli standard di impaginazione (*legibility*) e organizzazione del testo, dei contenuti e del lessico (*readability*), secondo gli standard riconosciuti<sup>2</sup>, in modo da facilitarne la leggibilità da parte di persone con DSA (Disturbi Specifici dell'Apprendimento) e la comprensione dei contenuti a ogni categoria di persone. Per favorire la leggibilità si è utilizzato un font *sans serif* (senza grazie), di facile identificazione con lettere dalle forme ben definite e una spaziatura costante. Si è utilizzata una dimensione minima di 12 punti (11 per i contenuti delle tabelle), riservando dimensioni maggiori ai titoli delle sezioni e delle sottosezioni. Si è cercato di adottare un distanziamento adeguato di caratteri, parole e righe, evitando testi giustificati (righe con allineamento a destra e sinistra) che creano un effetto "muro" che scoraggia la lettura.

Per migliorare la comprensione del testo, all'inizio di ogni sezione/sottosezione tematica sono state illustrate le relative linee strategiche e sono stati inseriti box di riepilogo dei contenuti (abstract), mentre lungo il testo sono state evidenziate le parole chiave.

Per garantire infine una maggiore "leggibilità" e "navigabilità" del documento, si è scelto di inserire nelle appendici tutti i dati e tabelle di approfondimento, lasciando nelle sezioni del PIAO solo le parti strategiche e programmatiche.

Per agevolare l'individuazione rapida dei contenuti del documento, i contenuti principali del testo sono raggiungibili tramite un'opzione di re-indirizzamento automatico nella versione digitale, mentre nella versione per la stampa la lettura integrata è agevolata da riferimenti grafici e cromatici di richiamo. Tale scelta comunicativa dovrebbe consentire di superare un'organizzazione e una lettura del documento tradizionale di tipo lineare e sequenziale a favore di un accesso tramite il sommario o la mappa concettuale all'ipertesto, in cui il lettore è libero di "navigare" e scegliere tra i contenuti di interesse da approfondire.

A tal fine la mappa concettuale funge da vera e propria "carta di navigazione" per esplorare le varie parti del piano e "saltare" da un argomento ad un altro senza seguire quindi la sequenzialità del formato tradizionale.

I contenuti specifici sono raggiungibili tramite link a partire:

- dal sommario
- dalla Mappa concettuale
- dallo schema di articolazione del PIAO
- dalla Matrice di Valore Pubblico
- dai rimandi nel testo alle Appendici e altre parti del documento

secondo le istruzioni seguenti:

---

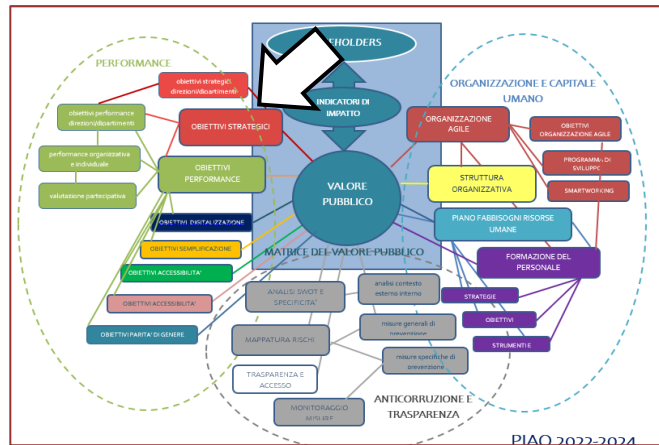
<sup>2</sup> Si veda, ad esempio, il "Progetto DSA: Redigere testi DSA-friendly", CESPd - Centro Studi e Ricerche per la Disabilità e Scuola di Studi Umanistici e della Formazione - Università degli Studi di Firenze: <https://www.cespd.unifi.it/upload/sub/04---redigere-testi-dsa-friendly.pdf>.

1. Come muoversi nel PIAO

1 Clicca sul riquadro corrispondente



oppure su di un elemento della Mappa concettuale



o su un rimando nel testo

(o premi CTRL + clic)

2 Si aprirà la relativa sezione o sottosezione

**2.1.2 Obiettivi strategici**

Rinvandando ai rispettivi documenti dedicati per un'analisi degli strumenti pianificatori dell'Ente, in particolare la Strategia regionale di Sviluppo sostenibile, il "Piano del", il Programma di Governo della XI legislatura e il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER) e, strettamente connessi con strumenti nazionali o sovranazionali, che alimentano il sistema degli obiettivi dell'Ente, si riportano di seguito gli obiettivi specifici (sottozona) (ai sensi art. 5, c. 1, lett. b) del D. Lgs. 52/2010) della Regione Liguria, classificati per missione/programma e sensi del D.Lgs n. 50/2013, che derivano in prevalenza dal DEFER 2022/2024. Rispetto ad essi – per i quali, in ogni caso, si sono rispettati i risultati attesi e i target annuali o triennali per gli indicatori correlati – sono declinati "a cascata" gli obiettivi delle performance annuali/operativi delle Direzioni, Dipartimenti, Segreteria Generale, Vice Direzioni e Agenzie regionali, molti dei quali in diretta estensione del PNRR, illustrati nella sottosezione 2.1.1.

Missione	Programma	Obiettivo specifico 2022-2024	Dipartimento/Direzione VOE
SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E SPECIALIZZATI	0001 - Organizzazione e gestione del territorio	MisPro001 - Migliorare il servizio di gestione del territorio della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro002 - Promuovere la partecipazione e la collaborazione tra cittadini e imprese	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro003 - Promuovere la partecipazione e la collaborazione tra cittadini e imprese	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro004 - Promuovere la partecipazione e la collaborazione tra cittadini e imprese	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro005 - Promuovere la partecipazione e la collaborazione tra cittadini e imprese	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro006 - Promuovere la partecipazione e la collaborazione tra cittadini e imprese	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro007 - Promuovere la partecipazione e la collaborazione tra cittadini e imprese	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro008 - Promuovere la partecipazione e la collaborazione tra cittadini e imprese	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro009 - Promuovere la partecipazione e la collaborazione tra cittadini e imprese	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro010 - Promuovere la partecipazione e la collaborazione tra cittadini e imprese	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
0002 - Sviluppo economico e sociale	0001 - Sviluppo economico e sociale	MisPro011 - Promuovere lo sviluppo economico e sociale della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro012 - Promuovere lo sviluppo economico e sociale della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro013 - Promuovere lo sviluppo economico e sociale della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro014 - Promuovere lo sviluppo economico e sociale della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro015 - Promuovere lo sviluppo economico e sociale della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro016 - Promuovere lo sviluppo economico e sociale della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro017 - Promuovere lo sviluppo economico e sociale della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro018 - Promuovere lo sviluppo economico e sociale della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro019 - Promuovere lo sviluppo economico e sociale della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
		MisPro020 - Promuovere lo sviluppo economico e sociale della Regione Liguria	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA

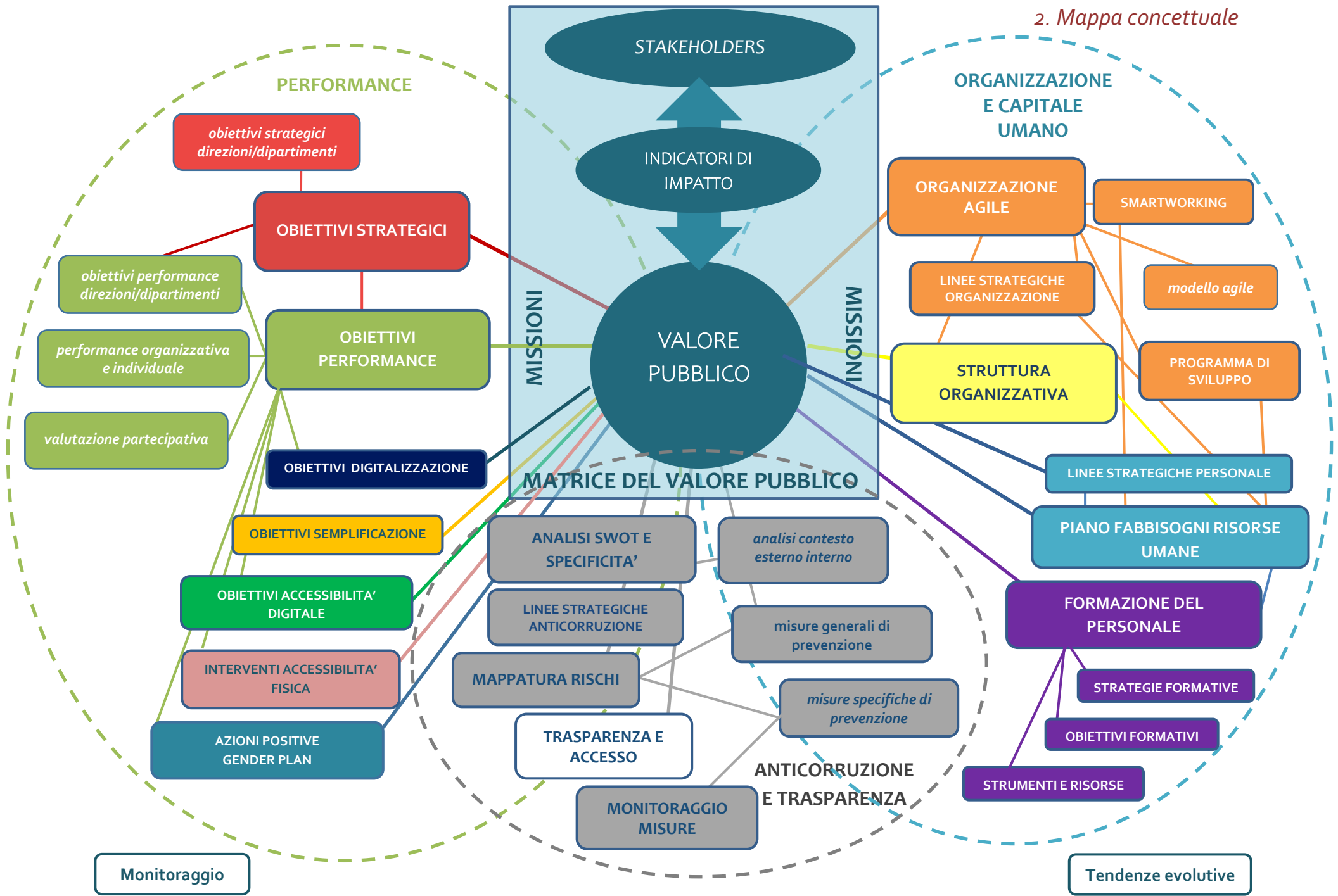
3 Per ritornare al Sommario o alla Mappa concettuale da qualsiasi pagina, clicca sui pulsanti a piè di pagina:

VAI AL SOMMARIO

VAI ALLA MAPPA



2. Mappa concettuale



Il PIAO 2022-2024 è così articolato:

*3. Articolazione del PIAO*

<b>PREMESSA</b>	
<b>SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	
<b>SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	
2.1 Valore pubblico	PNRR
2.2 Obiettivi strategici e di performance	
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	
<b>SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	
3.1 Struttura organizzativa	Organizzazione
3.2 Organizzazione del lavoro agile	Lavoro agile
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	Fabbisogno personale
3.4 Formazione del personale	Formazione
<b>SEZIONE 4. MONITORAGGIO</b>	
<b>TENDENZE EVOLUTIVE</b>	

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA

---

ENTE	<b>REGIONE LIGURIA</b>
SEDE DI RAPPRESENTANZA	Piazza De Ferrari 1 - 16121 Genova
SEDE LEGALE	Via Fieschi,15 – 16121 Genova
SITO INTERNET ISTITUZIONALE	<a href="https://www.regione.liguria.it/">https://www.regione.liguria.it/</a>
TELEFONO (CENTRALINO)	+39 010 54851
NUMERO VERDE	800 445 445
FAX	+39 010 548.8742
EMAIL URP:	<a href="mailto:liguriainforma@regione.liguria.it">liguriainforma@regione.liguria.it</a>
EMAIL PEC:	<a href="mailto:protocollo@pec.regione.liguria.it">protocollo@pec.regione.liguria.it</a>
CODICE FISCALE:	00849050109
PARTITA IVA:	00849050109

## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

---

### Sottosezione 2.1 Valore Pubblico

La Sottosezione 2.1 illustra il concetto di **Valore Pubblico** e la modalità con cui la Regione Liguria intende misurare il proprio contributo al suo perseguimento, attraverso:

- l'aggregazione di politiche e azioni per **Missioni di bilancio**
- gli **Indicatori di Valore Pubblico**
- la **Matrice di Valore Pubblico**

Sono inoltre indicati gli interventi con i quali la Regione Liguria concorre ai progetti previsti dal **PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza)**

#### 2.1.1 Valore Pubblico

Un'amministrazione crea Valore Pubblico quando le sue politiche e le azioni messe in campo per realizzarle contribuiscono ad aumentare il livello di **benessere economico, sociale, ambientale e sanitario** della società e del territorio in cui opera. Tale finalità deve rappresentare la guida per tutti i livelli di programmazione dell'Ente, a partire dalla definizione degli obiettivi strategici, che individuano le finalità dell'azione pubblica e le risorse destinate a ciascuna di esse, in modo da permettere la realizzazione delle priorità politiche di intervento dirigendole alla produzione di un risultato comune in termini di valore aggiunto per la società<sup>3</sup>.

Per verificare la capacità dell'Ente di produrre Valore Pubblico, occorre misurare qualitativamente e quantitativamente l'impatto sulla collettività e sul territorio delle azioni messe in campo in termini di effetti provocati, intenzionali e non intenzionali, e cambiamenti ottenuti grazie ad esse

---

<sup>3</sup> La Regione Liguria sta perseguendo una maggiore convergenza dei diversi livelli e ambiti di programmazione attraverso l'attività di un Gruppo di lavoro dedicato, che ha come obiettivo la messa a sistema dei principali strumenti programmatori nella D.G.R. n.1260/2021, quali la Strategia regionale di Sviluppo sostenibile (<https://www.regione.liguria.it/homepage/ambiente/sviluppo-sostenibile/strategia-regionale-sviluppo-sostenibile.html>), il "Growth Act" (<https://www.regione.liguria.it/giunta/legge-sulla-crescita.html>), il Programma di Governo della XI legislatura (<https://www.regione.liguria.it/giunta/programma-xi-legislatura.html>) e il Documento di Economia e Finanza Regionale – DEFR (<https://www.regione.liguria.it/homepage/finanza/documento-di-economia-e-finanza-regionale.html>).

sulla comunità di riferimento<sup>4</sup>. Esigenza centrale di tale valutazione, il cui scopo è quello di misurare l'efficacia delle azioni e delle politiche e di apportare gli eventuali correttivi necessari, è quella di individuare, innanzitutto, gli **stakeholders** di riferimento, ossia tutti i soggetti, individui e/o organizzazioni (es. cittadini, famiglie, imprese, ecc.), il cui benessere è, in ultima istanza, negativamente o positivamente influenzato dal risultato delle azioni intraprese dalla Regione e, in generale, dai soggetti pubblici e privati coinvolti).

Occorre poi individuare i diversi ambiti di impatto atteso, ad esempio l'impatto sociale - ossia l'impatto indotto sulle varie componenti della società (giovani, anziani, turisti, ecc.) e sulle relative condizioni sociali-, l'impatto economico - ovvero l'impatto indotto sulle varie componenti del tessuto economico (altre istituzioni, imprese, terzo settore, ecc.) e sulle relative condizioni economiche - o, ancora, l'impatto ambientale - ossia l'impatto indotto sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l'amministrazione e sulle relative condizioni ambientali<sup>5</sup>.

È, quindi, necessario individuare, per tali ambiti, **indicatori di impatto** validi, attendibili e sensibili, in grado di rappresentare il grado di raggiungimento dell'esito di interesse, anche tenuto conto che questo spesso è riscontrabile solo nel medio-lungo periodo.

### **Le Missioni di bilancio come linguaggio comune**

Al fine di identificare, in questa prima fase di predisposizione del PIAO, un **linguaggio comune** con il quale rappresentare l'azione della Regione e i suoi diversi ambiti di impatto, si è ritenuto opportuno aggregare le funzioni regionali che si sviluppano su molteplici ambiti nelle **Missioni di bilancio** previste dall'art. 13 del D.lgs. n. 118/2011 che rappresentano appunto le funzioni principali e le finalità perseguite dalle amministrazioni, attraverso l'utilizzo di risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate. Ciò permette di utilizzare tassonomie già condivise, evitando il moltiplicarsi di categorie e classificazioni.

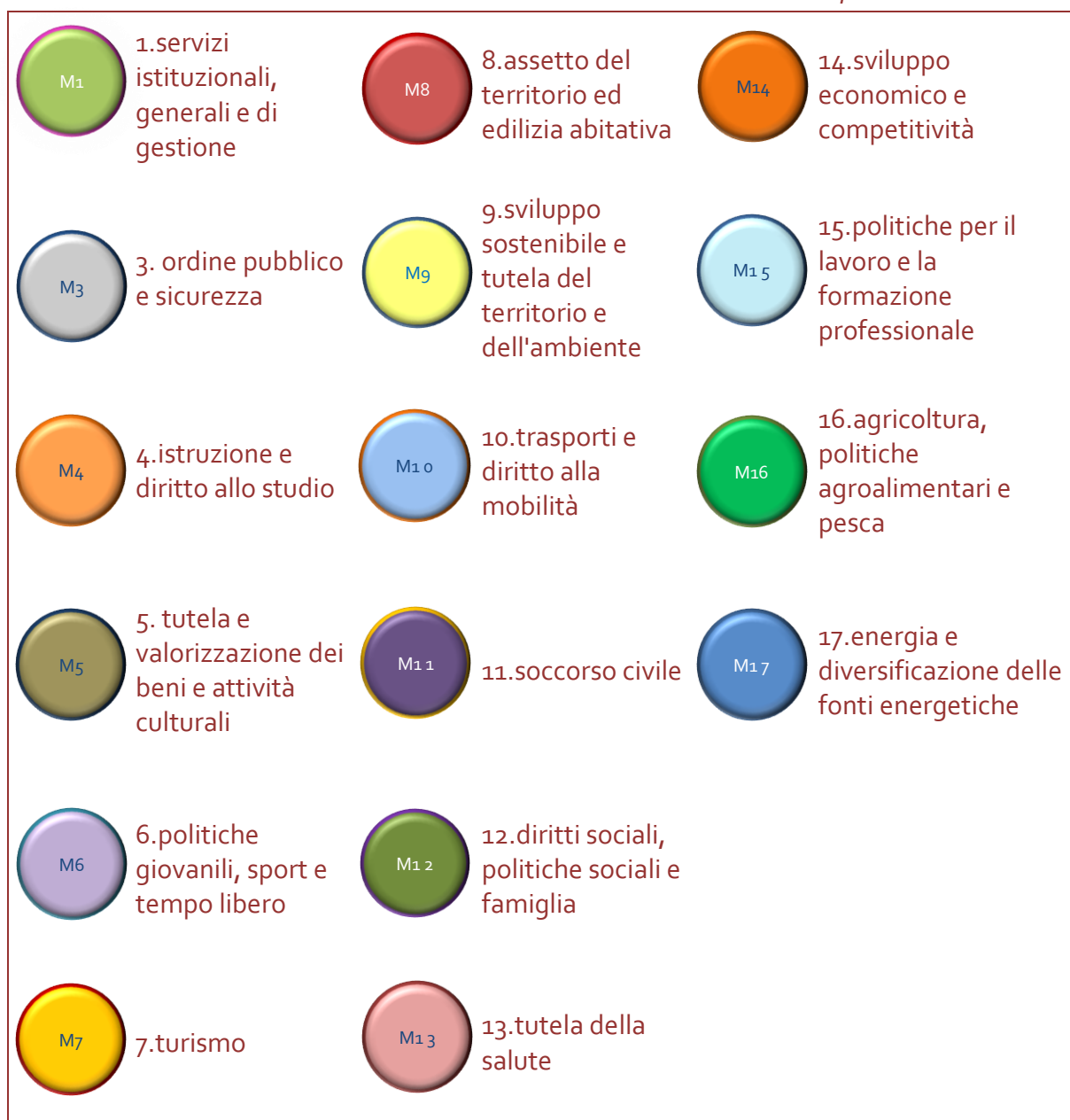
Di Seguito le Missioni sulle quali converge l'azione della Regione Liguria, la cui descrizione per esteso è riportata in **Appendice 1**:

---

<sup>4</sup> La Regione Liguria partecipa, con altre 4 Regioni sperimentatrici, al Progetto "Il Valore Pubblico territoriale delle Regioni" organizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dal Foromez PA, che ha l'obiettivo di 1) formare e accompagnare le Regioni nell'introduzione di metodologie di pianificazione e misurazione delle strategie per la generazione di Valore Pubblico, anche su politiche e progetti connessi con il PNRR; 2) di programmazione e misurazione operativa delle leve e delle condizioni abilitanti per la sua creazione e la sua protezione, con la partecipazione di utenti, cittadini, contributors e stakeholders.

<sup>5</sup> Dipartimento della Funzione Pubblica, Linee guida per il Piano della performance – Ministeri, N. 1, giugno 2017.

4. Missioni di Bilancio



**Le funzioni di supporto**

All'attuazione delle Missioni e quindi alla creazione del valore pubblico, concorrono in maniera diretta le attività delle strutture di line competenti per materia e indirettamente, le attività delle strutture che svolgono funzioni di staff, service e supporto anche nei confronti di altri enti pubblici, in particolare tramite le seguenti attività e funzioni:

- supporto agli organi istituzionali, governance e comunicazione
- affari europei e internazionalizzazione
- supporto all'attività legislativa e regolamentare e affari legali
- programmazione e controllo
- gestione e sviluppo del personale

- gestione contabile e di bilancio
- gestione patrimoniale
- contratti e appalti (SUAR)
- logistica e manutenzione
- informatica.

In particolare, nell'ambito dell'acquisizione di beni, lavori e servizi necessari alla diretta attuazione delle Missioni, la Regione Liguria svolge per il territorio ligure la funzione di Stazione Unica Appaltante Regionale (SUAR),

La SUAR, centrale di committenza e soggetto aggregatore, disciplinata, da ultimo dalla legge regionale n. 2/2021 provvede all'acquisizione di beni e servizi nonché all'esecuzione di lavori pubblici ovvero all'affidamento di concessioni.

L'attività della SUAR si svolge in favore delle strutture di Regione Liguria e degli enti che hanno aderito ad apposita Convenzione, comuni, unioni di comuni ed enti parco nonché per gli enti regionali il cui finanziamento dipende dal contributo regionale, come le aziende ospedaliere e sanitarie, anche attraverso le proprie articolazioni funzionali (Liguria Digitale SPA, Consorzio Energia Liguria e Infrastrutture Recupero Energia Agenzia Regionale Ligure – IRE SPA).

Attualmente la SUAR è articolata in Unità Specialistiche di Staff, di cui alcune dedicate specificatamente agli interventi PNRR – Edilizia Sanitaria.

Per quanto riguarda la programmazione 2022 con DGR n. 1214 – 2021 del 23 dicembre 2021 è stata approvata la "Programmazione della Stazione Unica Appaltante Regionale e delle sue articolazioni funzionali per l'anno 2022".

Il volume di gare e appalti previsto per il 2022 ammonta a quasi un miliardo e 400 milioni di euro.

Di seguito il dettaglio:

- Beni, servizi e apparecchiature sanitarie = euro 841.771.800
- Servizi e forniture = euro 86.511.000
- Beni e servizi ICT = euro 85.472.274
- Servizi di progettazione, architettura e ingegneria = euro 3.541.800
- Lavori pubblici e concessione di costruzione e gestione = euro 343.799.126
- Concessioni di servizi = euro 3.300.000

## 2.1.2 Indicatori di Valore Pubblico

Di seguito sono illustrati gli **Indicatori di Valore Pubblico**, indicatori di *outcome* con i quali si intende misurare l’impatto finale delle politiche e delle azioni della Regione Liguria sulla società e il territorio, in concorso con altri attori pubblici e privati. Molti degli indicatori selezionati fanno parte degli indicatori utilizzati nell’ambito della Strategia per lo Sviluppo sostenibile (SDGs) e del Benessere Equo e Sostenibile (BES), cui la Regione aderisce


Per ciascuna Missione, a seguito di confronto con i Direttori e Vice Direttori delle strutture della Giunta responsabili delle attività ad essa riferibili, sono stati selezionati gli indicatori di impatto ritenuti più coerenti e significativi della misura in cui l’azione regionale produce Valore Pubblico, tra i quali alcuni rilevati da ISTAT anche con riferimento all’Agenda ONU 2030 (SDGs) e al Benessere Equo e Sostenibile (BES) e altri da osservatori e istituti regionali (es. ISPRA, Osservatorio turistico, ecc).



Occorre tenere presente che al raggiungimento degli indicatori di impatto selezionati, in quanto riferibili al valore pubblico finale che si genera a favore della collettività e dei territori, concorrono una pluralità di soggetti nazionali, territoriali e locali, pubblici e privati. Gli effetti delle azioni sono spesso rilevabili solamente nel medio-lungo periodo, e possono essere evidentemente condizionati da variabili non prevedibili e situazioni contingenti locali, nazionali e internazionali.




Considerata la prima applicazione del nuovo strumento di programmazione integrata, la seguente configurazione ha carattere sperimentale e non è esaustiva degli impatti complessivi dell’attività dell’Ente, ai quali, come evidenziato nel paragrafo precedente, contribuiscono le strutture regionali di line e indirettamente le strutture di supporto e staff alla macchina regionale:







## 5. Indicatori di Valore Pubblico


Indicatore (a livello regionale)	Descrizione	Unità di misura	Fonte	Baseline Regione	Target 2022- 2024	Missione
Numero di processi - procedimenti dematerializzati su n.° complessivo procedimenti/ processi regionali censiti su registri ufficiali dell'Ente	Numero di processi - procedimenti dematerializzati su n.° complessivo procedimenti/ processi regionali censiti su registri ufficiali dell'Ente	numero	Regione Liguria	10 (2021)	↑	 <p>M1 1.servizi istituzionali, generali e di gestione</p>
Competenze digitali	<p>Persone di 16-74 anni che hanno competenze avanzate per tutti e 4 i domini individuati dal digital competence framework. I domini considerati sono informazione, comunicazione, creazione di contenuti, problem solving. Per ogni dominio sono state selezionate un numero di attività (da 4 a 7) e viene attribuito un livello di competenza a seconda del numero di attività svolte 0= nessuna competenza 1= livello base 2 =livello soprabase: Hanno quindi competenze avanzate le persone di 16-74 anni che per tutti i domini hanno livello 2.</p>	%	ISTAT (BES/SDGs)	22,0 (2019)	↑	
Famiglie con connessione a banda larga fissa e/o mobile	Famiglie con connessione a banda larga fissa e/o mobile (su 100 famiglie)	%	ISTAT (SDGs)	64,0 (2019)	↑	
Numero pagamenti elettronici tramite il polo regionale (pagoPA)	Numero pagamenti elettronici effettuati nell'anno tramite il polo regionale (pagoPA)	numero	Regione Liguria	200.000 (2021)	↑	



Indicatore (a livello regionale)	Descrizione	Unità di misura	Fonte	Baseline Regione	Target 2022- 2024	Missione
Numero servizi digitali di enti pubblici liguri accessibili via SPID attraverso l'infrastruttura regionale	Numero servizi digitali di enti pubblici liguri accessibili via SPID attraverso l'infrastruttura regionale	numero	Regione Liguria	60 (2021)	↑	
Tasso di partecipazione ad un percorso strutturato di apprendimento (un anno prima dell'inizio ufficiale della primaria)	Tasso di partecipazione alle attività educative (scuola dell'infanzia e primo anno della primaria) per i 5-enni	%	Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca	95,9 (2018)	↑	 4.istruzione e diritto allo studio
Laureati e altri titoli terziari (30-34 anni)	Percentuale di persone di 30-34 anni che hanno conseguito un titolo universitario (ISCED 5, 6, 7 o 8) sul totale delle persone di 30-34 anni	%	ISTAT (BES/SDGs)	29,9 (2019)	↑	
Partecipazione culturale (mostre e musei)	Persone di 6 anni e più che negli ultimi 12 mesi hanno visitato musei o mostre o siti archeologici e monumenti almeno 1 volta, per 100 persone con le stesse caratteristiche	n. persone su 100 abitanti	ISTAT Multiscopo sulle famiglie: aspetti della vita quotidiana	29,3 (2020)	↑	 5. tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali
Partecipazione culturale (siti archeologici e monumenti)	Persone di 6 anni e più che negli ultimi 12 mesi hanno visitato musei o mostre o siti archeologici e monumenti almeno 1 volta, per 100 persone con le stesse caratteristiche	n. persone su 100 abitanti	ISTAT Multiscopo sulle famiglie: aspetti della vita quotidiana	26,3 (2020)	↑	



Indicatore (a livello regionale)	Descrizione	Unità di misura	Fonte	Baseline Regione	Target 2022- 2024	Missione
Adesione al Servizio civile	Numero giovani avviati al Servizio civile nell'anno (residenti/domiciliati in Liguria)	numero	Regione Liguria Presidenza del Consiglio dei Ministri	In attesa di definizione e (2021)	↑	 6. politiche giovanili, sport e tempo libero
Persone che svolgono attività sportiva	Persone di 3 anni e più che svolgono pratica sportiva (in modo continuativo, saltuario o solo qualche attività fisica) per 100 persone con le stesse caratteristiche	n. persone su 100 abitanti	ISTAT Multiscopo sulle famiglie: aspetti della vita quotidiana	74,1 (2020)	=/↑	
Indice di intensità turistica	Presenze (numero di notti trascorse) nelle strutture ricettive per 1.000 abitanti, per regione	n. pers. / 1.000 ab. a.s.	ISTAT (SDGS)	9.752 (2018)	↑	 7. turismo
Presenze turistiche (entroterra)	Presenze turistiche nelle strutture dell'ospitalità dei Comuni dell'entroterra (numero)	numero	ISTAT Osservatorio Turistico Regionale	1.155.445 (2021)	↑	
Incidenza delle aree di verde urbano sulla superficie urbanizzata delle città	Rapporto tra le aree verdi urbane e le aree urbanizzate delle città; calcolato sommando tutte le "aree verdi urbane" rispetto alla superficie urbanizzata. Sono considerate "aree verdi urbane" le aree verdi gestite da enti pubblici e fruibili per i cittadini, che si trovano nel territorio comunale dei capoluoghi di provincia (escluse le aree naturali protette, le aree boschive e le aree verdi incolte), e aree urbanizzate delle città" le superfici	m² per 100 m² di area urbanizzata	ISTAT (BES/SDGs)	4,2 (2018)	↑	 8. assetto del territorio ed edilizia abitativa

Indicatore (a livello regionale)	Descrizione	Unità di misura	Fonte	Baseline Regione	Target 2022- 2024	Missione
	delle località classificate come "centro", "nucleo" o "località produttiva" dal Censimento della popolazione (2011)					
Grave deprivazione abitativa	% di persone che vivono in abitazioni sovraffollate e che presentano almeno uno dei seguenti problemi: a) problemi strutturali b) non avere bagno/doccia con acqua corrente c) problemi di luminosità	%	ISTAT BES	4,8 (2019)	↓	
Popolazione residente nell'entroterra	Rapporto tra la popolazione residente nei comuni dell'entroterra e il totale della popolazione residente in Liguria	%	ISTAT	19,46% (2022)	=/↑	
Raccolta differenziata dei rifiuti urbani	Percentuale di rifiuti urbani oggetto di raccolta differenziata sul totale dei rifiuti urbani raccolti	%	ISPRA (BES/SDGs)	53,4 (2019)	↑	
Qualità dell'aria urbana – biossido di azoto	Percentuale di centraline dei comuni capoluogo di provincia con misurazioni valide che hanno superato il valore limite annuo previsto per l'NO <sub>2</sub> (40 µg/m <sup>3</sup> )	%	ISTAT (BES/SDGs)	31,6 (2018)	↓	 9. sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente
Aree Protette con Piano di Gestione	Zone speciale di conservazione (ZSC) dotate di Piano di Gestione	%	Regione Liguria	29,9% (2021)	↑	
Numero di osservazioni di entità sistematiche aliene invasive	Numero di osservazioni puntuali riferite a entità sistematiche aliene invasive (IAS) pervenute all'Osservatorio della Biodiversità Ligure	numero	Regione Liguria RSA - Relazione sullo Stato dell'Ambiente	1.788 (2019)	↑	

Indicatore (a livello regionale)	Descrizione	Unità di misura	Fonte	Baseline Regione	Target 2022- 2024	Missione
Chilometri di pista ciclabile realizzata in sede propria	Chilometri di pista ciclabile realizzata in sede propria sul territorio regionale	Km	Regione Liguria	107,7 (2019)	↑	 10.trasporti e diritto alla mobilità
Percentuale di veicoli del trasporto pubblico a basse emissioni (EURO 5-6, EEV, ZEV, IBRIDO)	Numero di veicoli a basse emissioni (EURO 5-6, EEV, ZEV, IBRIDO) sul numero di autobus del trasporto pubblico che compongono il parco circolante complessivo ligure	%	Regione Liguria	31,3 (2019)	↑	
Percentuale di popolazione raggiunta dai sistemi informativi	Percentuale di popolazione raggiunta dai sistemi informativi	%	Regione Liguria	80 (2021)	↑	 11.soccorso civile
Centri anti violenza: tasso sulle donne di 14 anni e più	Tasso di centri anti violenza per 100.000 donne di 14 anni e più	numero per 100000 abitanti	ISTAT (BES/SDGs)	1,1 (2017)	=/↑	 12.diritti sociali, politiche sociali e famiglia
Percentuale di popolazione che vive in condizione di povertà o esclusione sociale	Percentuale di persone che sono a rischio povertà o che vivono in famiglie con molto bassa intensità lavorativa o caratterizzate da una condizione di severa deprivazione materiale	%	ISTAT (BES/SDGs)	18,8 (2018)	↓	

Indicatore (a livello regionale)	Descrizione	Unità di misura	Fonte	Baseline Regione	Target 2022- 2024	Missione
Interventi e servizi sociali dei comuni - Famiglie e minori	Risorse economiche per le politiche di welfare gestite a livello locale, garantendo così il monitoraggio delle risorse impiegate e delle attività realizzate nell'ambito della rete integrata di servizi sociali territoriali. La rilevazione dei dati viene condotta in collaborazione con il Ministero dell'Economia e delle finanze (MEF), con diverse Regioni e con le Province Autonome di Bolzano e Trento	milioni di euro	ISTAT	103 (2016)	=/↑	
Speranza di vita in buona salute alla nascita	Numero medio di anni che un bambino che nasce in un determinato anno di calendario può aspettarsi di vivere in buone condizioni di salute, utilizzando la percentuale di individui che rispondono "bene" o "molto bene" alla domanda sulla salute percepita.	numero medio di anni	ISTAT (BES/SDGs)	58,5 (2018)	↑	 13.tutela della salute
Speranza di vita senza limitazioni nelle attività a 65 anni	Esprime il numero medio di anni che una persona di 65 anni può aspettarsi di vivere senza subire limitazioni nelle attività per problemi di salute, utilizzando la quota di persone che hanno risposto di avere delle limitazioni, da almeno 6 mesi, a causa di problemi di salute nel compiere le attività che abitualmente le persone svolgono	numero medio di anni	ISTAT (BES)	11,2 (2018)	↑	

Indicatore (a livello regionale)	Descrizione	Unità di misura	Fonte	Baseline Regione	Target 2022- 2024	Missione
Indice di stato fisico (Pcs)	Sintesi dei punteggi totalizzati da ciascun individuo di 14 anni e più rispondendo alle 12 domande del questionario SF12 (Short Form Health Survey), consente di costruire un indice di salute fisica (Physical Component Summary-Pcs)	Punteggi medi standardizzati	ISTAT	51,7 (2013)	↑	
Imprese con attività innovative di prodotto e/o processo (per 100 imprese)	Percentuale di imprese (con almeno 10 addetti) che hanno introdotto innovazioni di prodotto e/o processo nel triennio di riferimento sul totale delle imprese (con almeno 10 addetti)	%	ISTAT (BES/SDGs)	30,2 (2016)	↑	 <p>M14</p> <p>14.sviluppo economico e competitività</p>
Ricercatori (in equivalente tempo pieno)	Ricercatori (espressi in equivalente tempo pieno) per 10,000 abitanti	n./10.000 abitanti	ISTAT (SDGs)	24,8 (2017)	↑	
Imprese con almeno 10 addetti che hanno un sito Web/home page o almeno una pagina su Internet	Percentuale di imprese (con almeno 10 addetti) dei settori Industria e Servizi che hanno un sito Web/home page o almeno una pagina su Internet	%	ISTAT (SDGs)	66 (2019)	↑	
Tasso di disoccupazione	Rapporto tra i disoccupati e le corrispondenti forze di lavoro (somma degli occupati e disoccupati)	%	ISTAT (SDGs)	9,6 (2019)	↓	
Giovani che non lavorano e non studiano (NEET) (15-29 anni)	Percentuale di persone di 15-29 anni né occupate né inserite in un percorso di istruzione o formazione sul totale delle persone di 15-29 anni	%	ISTAT BES/SDGs	17,7 (2019)	↓	 <p>M15</p> <p>15.politiche per il lavoro e la formazione professionale</p>

Indicatore (a livello regionale)	Descrizione	Unità di misura	Fonte	Baseline Regione	Target 2022- 2024	Missione
Giovani agricoltori	Numero aziende agricole e/o beneficiari che hanno fruito di un sostegno nell'ambito PRSR in termini di aiuti all'avviamento di imprese per giovani agricoltori	numero	Regione Liguria PRSR	560 (2021)	↑	 <p>M16</p> <p>16.agricoltura, politiche agroalimentari e pesca</p>
Imprese di acquacultura con attività innovative	Numero di imprese di acquacultura che hanno adottato innovazioni di prodotto e/o processo nell'anno di riferimento	numero	Regione Liguria	2 (2021)	↑	
Aziende beneficiarie del sostegno agli investimenti nelle aziende agricole	Numero aziende che hanno ottenuto la concessione di sostegno agli investimenti 4.1, calcolato sulla base degli atti di concessione eliminando le aziende doppie	numero	Regione Liguria PRSR	832 (2021)	↑	
Emissioni di CO2 e altri gas clima alteranti	CO2 equivalente per abitante in tonnellate	tonnellate di CO2eq pro capite	ISTAT e Inventario e conti delle emissioni atmosferiche di ISPRA (BES/SDGS)	7,3 (2018)	↓	 <p>M17</p> <p>17.energia e diversificazione delle fonti energetiche</p>
Certificazioni energetiche degli edifici	Numero di attestati di certificazione energetica degli edifici trasmessi alla banca dati regionale	numero	Regione Liguria RSA - Relazione sullo Stato dell'Ambiente	43.083 (2018)	↑	



### 2.1.3 Matrice del Valore Pubblico







Nel paragrafo viene rappresentata la **Matrice di Valore Pubblico** che collega:



























- le attività e gli obiettivi dei diversi livelli e ambiti di programmazione illustrati nelle sottosezioni del Piano, secondo le missioni istituzionali cui concorrono
- gli stakeholders finali cui le azioni si rivolgono
- gli indicatori che misurano l’impatto delle azioni sulla società e il territorio


















La convergenza e l’integrazione delle azioni programmate nei diversi ambiti previsti dal PIAO verso la realizzazione del fine comune di creazione di Valore Pubblico e la misura di efficacia delle stesse in termini di impatto è rappresentabile con la matrice che segue.





















Essa evidenzia la **correlazione** tra gli indicatori di impatto indicati nel **paragrafo 2.1.2** – che forniscono una misura del Valore Pubblico finale che la Regione mira a produrre – i diversi obiettivi e azioni descritte nelle varie sottosezioni del PIAO – aggregate, per omogeneità, rispetto alle Missioni di bilancio – e gli stakeholders finali a cui le azioni si rivolgono:

6. Matrice del Valore Pubblico

Missione	Indicatori di impatto	Stakeholders finali	Obiettivi e azioni concorrenti alla missione
 <p>1. servizi istituzionali, generali e di gestione</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Numero di processi - procedimenti dematerializzati su n.° complessivo procedimenti/ processi regionali censiti su registri ufficiali dell'Ente</li> <li>Competenze digitali</li> <li>Famiglie con connessione a banda larga fissa e/o mobile</li> <li>Numero pagamenti elettronici tramite il polo regionale (pagoPA)</li> <li>Numero servizi digitali di enti pubblici liguri accessibili via SPID attraverso l'infrastruttura regionale</li> </ul>	<p>Cittadini</p> <p>Famiglie</p> <p>Operatori economici</p> <p>Associazioni</p> <p>Enti</p>	
 <p>4. istruzione e diritto allo studio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tasso di partecipazione ad un percorso strutturato di apprendimento (un anno prima dell'inizio ufficiale della primaria)</li> <li>Laureati e altri titoli terziari (30-34 anni)</li> </ul>	<p>Giovani</p> <p>Famiglie</p> <p>Operatori economici</p>	
 <p>5. tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partecipazione culturale (mostre e musei)</li> <li>Partecipazione culturale (siti archeologici e monumenti)</li> </ul>	<p>Cittadini</p> <p>Famiglie</p> <p>Turisti</p>	

Missione	Indicatori di impatto	Stakeholders finali	Obiettivi e azioni concorrenti alla missione
 <p>M6 6.politiche giovanili, sport e tempo libero</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adesione al Servizio civile</li> <li>• Persone che svolgono attività sportiva</li> </ul>	<p>Cittadini</p> <p>Giovani</p> <p>Famiglie</p> <p>Operatori economici</p>	    
 <p>M7 7.turismo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indice di intensità turistica</li> <li>• Presenze turistiche (entroterra)</li> </ul>	<p>Operatori economici</p> <p>Turisti</p>	    
 <p>M8 8.assetto del territorio ed edilizia abitativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidenza delle aree di verde urbano sulla superficie urbanizzata delle città</li> <li>• Grave deprivazione abitativa</li> <li>• Popolazione residente nei nell'entroterra</li> </ul>	<p>Cittadini</p> <p>Famiglie</p> <p>Operatori economici</p>	    
 <p>M9 9.sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raccolta differenziata dei rifiuti urbani</li> <li>• Qualità dell'aria urbana – biossido di azoto</li> <li>• Aree Protette con Piano di Gestione</li> <li>• Numero di osservazioni di entità sistematiche aliene invasive</li> </ul>	<p>Cittadini</p> <p>Famiglie</p> <p>Turisti</p> <p>Operatori economici</p>	      

Missione	Indicatori di impatto	Stakeholders finali	Obiettivi e azioni concorrenti alla missione
 <p>M10 10.trasporti e diritto alla mobilità</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chilometri di pista ciclabile realizzata in sede propria</li> <li>• Percentuale di veicoli del trasporto pubblico a basse emissioni (EURO 5-6, EEV, ZEV, IBRIDO)</li> </ul>	<p>Cittadini</p> <p>Famiglie</p> <p>Turisti</p> <p>Operatori economici</p>	     
 <p>M11 11.soccorso civile</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentuale di popolazione raggiunta dai sistemi informativi</li> </ul>	<p>Cittadini</p>	   
 <p>M12 12.diritti sociali, politiche sociali e famiglia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centri antiviolenza: tasso sulle donne di 14 anni e più</li> <li>• Percentuale di popolazione che vive in condizione di povertà o esclusione sociale</li> <li>• Interventi e servizi sociali dei comuni - Famiglie e minori</li> </ul>	<p>Donne</p> <p>Minori</p> <p>Famiglie</p> <p>Cittadini</p>	   

Missione	Indicatori di impatto	Stakeholders finali	Obiettivi e azioni concorrenti alla missione
 M13 13.tutela della salute	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Speranza di vita in buona salute alla nascita</li> <li>• Speranza di vita senza limitazioni nelle attività a 65 anni</li> <li>• Indice di stato fisico (Pcs)</li> </ul>	Cittadini Famiglie	     
 M14 14.sviluppo economico e competitività	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imprese con attività innovative di prodotto e/o processo (per 100 imprese)</li> <li>• Ricercatori (in equivalente tempo pieno)</li> <li>• Imprese con almeno 10 addetti che hanno un sito Web/home page o almeno una pagina su Internet</li> </ul>	Cittadini Giovani Famiglie Operatori economici	     
 M15 15.politiche per il lavoro e la formazione professionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasso di disoccupazione</li> <li>• Giovani che non lavorano e non studiano (NEET) (15-29 anni)</li> </ul>	Disoccupati Giovani Famiglie Cittadini Operatori economici	    

Missione	Indicatori di impatto	Stakeholders finali	Obiettivi e azioni concorrenti alla missione
 <p>M16</p> <p>16. agricoltura, politiche agroalimentari e pesca</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Giovani agricoltori</li> <li>• Imprese di acquacultura con attività innovative</li> <li>• Aziende beneficiarie del sostegno agli investimenti nelle aziende agricole</li> </ul>	<p>Popolazione rurale</p> <p>Cittadini</p> <p>Imprese agricole</p>	 <p>Obiettivi strategici</p> <p>Obiettivi performance</p> <p>Semplificazione</p> <p>Digitalizzazione</p> <p>Anticorruzione</p> <p>Trasparenza</p>
 <p>M17</p> <p>17. energia e diversificazione delle fonti energetiche</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emissioni di CO<sub>2</sub> e altri gas clima alteranti</li> <li>• Certificazioni energetiche degli edifici</li> </ul>	<p>Cittadini</p> <p>Famiglie</p> <p>Operatori economici</p>	 <p>Obiettivi strategici</p> <p>Digitalizzazione</p> <p>Anticorruzione</p> <p>Trasparenza</p> <p>PNRR M2</p>

## 2.1.4 Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

**Il paragrafo rappresenta gli interventi con i quali la Regione Liguria concorre ai progetti previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), con cui l'Italia partecipa al Programma Next Generation EU (NGEU), lo strumento di finanziamento con il quale l'Unione Europea ha risposto alla crisi pandemica globale che ha caratterizzato l'ultimo biennio.**

The logo consists of a dark olive-green rounded square with the white text "PNRR" centered inside.

Nella realizzazione delle proprie missioni, la Regione Liguria aderisce agli obiettivi del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**<sup>6</sup>, con cui l'Italia partecipa al Programma Next Generation EU (NGEU), lo strumento di finanziamento con il quale l'Unione Europea ha risposto alla crisi pandemica che ha caratterizzato a livello mondiale l'ultimo biennio. Il pacchetto di investimenti e riforme previsti dal PNRR, rappresenta per l'Italia – uno dei paesi maggiormente beneficiari – e quindi anche per la nostra Regione, un'opportunità imperdibile di sviluppo economico, di rafforzamento del sistema produttivo, di accelerazione della transizione ecologica e digitale, di contrasto alla povertà, all'esclusione sociale e di maggiore equità di genere, territoriale e generazionale e, soprattutto, di modernizzazione della pubblica amministrazione.

Il PNRR si articola in sei Missioni, suddivise in 16 Componenti (ossia aree di azione che affrontano sfide specifiche gli strumenti Riforme e Interventi) che ricoprono ambiti di diretta competenza territoriale regionale e che forniscono quindi una guida imprescindibile anche per le azioni della Regione Liguria:

- 1. digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo**
- 2. rivoluzione verde e transizione ecologica**
- 3. infrastrutture per una mobilità sostenibile**
- 4. istruzione e ricerca**
- 5. inclusione e coesione**
- 6. salute**

La pubblica amministrazione è contestualmente motore e ambito di azione del PNRR: sono infatti state previste quattro importanti riforme di contesto – pubblica amministrazione, giustizia, semplificazione della legislazione e promozione della concorrenza. In particolare, la riforma della pubblica amministrazione mira a migliorare la capacità amministrativa a livello centrale e locale, rafforzare i processi di selezione, formazione e promozione dei dipendenti pubblici; incentivare la semplificazione e la digitalizzazione delle procedure amministrative, basandosi su una forte espansione dei servizi digitali, negli ambiti dell'identità, dell'autenticazione, della sanità e della giustizia, con l'obiettivo di una marcata sburocratizzazione per ridurre costi e tempi per imprese e cittadini.

La convergenza dell'azione della Regione Liguria verso la realizzazione degli obiettivi di ripresa e resilienza e dei fini della riforma della pubblica amministrazione è riscontrabile dalla presenza di

---

<sup>6</sup> <https://italiadomani.gov.it/it/home.html>

diversi obiettivi di performance esplicitamente riferiti al PNRR (9 obiettivi assegnati ai Direttori e Vice Direttori di Dipartimento, Direzione e Vice Direzione, 28 obiettivi assegnati ai dirigenti e 26 a personale responsabile di posizione organizzativa), come evidenziato nella **sottosezione 2.2.**

In particolare, i finanziamenti regionali nel 2022 riguardano i seguenti interventi di riforma/investimento nell’ambito del PNRR:

*7. PNRR - stanziamenti Giunta regionale*

Missione PNRR	Componente	Riforma / Investimento	Amministrazione Centrale Titolare Del Progetto <sup>7</sup>	Risorse (€)
M1 Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	M1.C1 Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1.C1.I 2.2.1 Assistenza tecnica a livello centrale e locale	PCM - Dipartimento funzione pubblica	9.635.000
M1 Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	M1.C1 Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	M1.C1.I 1.7.2 Rete di servizi di facilitazione digitale	MITD – Ministero per la Transizione Digitale	3.120.854
M2 Rivoluzione verde e transizione ecologica	M2.C2 Transizione energetica e mobilità sostenibile	M2.C2.I 4.4.1 Bus	MIMS - Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili	17.344.104
M2 Rivoluzione verde e transizione ecologica	M2.C2 Transizione energetica e mobilità sostenibile	M2.C2.I 4.4.2 Treni	MIMS - Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili	16.752.777
M2 Rivoluzione verde e transizione ecologica	M2.C2 Transizione energetica e mobilità sostenibile	M2.C2.I 4.1 Rafforzamento mobilità ciclistica	MIMS - Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili	19.293.478
M2 Rivoluzione verde e transizione ecologica	M2.C4 Tutela del territorio e della risorsa idrica	Lavori di messa in sicurezza del tratto focivo del Torrente Argentina a valle del Ponte della Via Aurelia (1° Lotto – 2° Stralcio)	DIPARTIMENTO PROTEZIONE CIVILE	5.000.000,00 €

<sup>7</sup> Ex art. 1, comma 4, lett.l), D.L. 77/2021.



Missione PNRR	Componente	Riforma / Investimento	Amministrazione Centrale Titolare Del Progetto <sup>7</sup>	Risorse (€)
M2 Rivoluzione verde e transizione ecologica	M2.C4 Tutela del territorio e della risorsa idrica	Intervento di messa in sicurezza del Fiume Vara in sponda sinistra nel tratto compreso tra il Ponte di Ceparana e la confluenza con il Fiume Magra (2° Lotto)	DIPARTIMENTO PROTEZIONE CIVILE	600.000,00 €
M2 Rivoluzione verde e transizione ecologica	M2.C3 Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici	Fondo complementare: Programma "Sicuro, verde e sociale: riqualificazione dell'Edilizia Residenziale Pubblica " - DPCM 16 settembre 2021 -	MIMS - Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili	35.341.910
M5 Inclusione e coesione	M5.C1 Politiche per il lavoro	M5.C1.I 1.1 Potenziamento dei Centri per l'Impiego	MLPS - Ministero del lavoro e delle politiche sociali	19.521.767
M5 Inclusione e coesione	M5.C2 Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore	M5.C2.I 2.3 Programma innovativo della qualità dell'abitare	MIMS - Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili	45.000.000
M6 Salute	M6.C2 Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario	M6.C2.I 1.2. Verso un nuovo ospedale sicuro e sostenibile	MSAL - Ministero della salute	50.167.663
M6 Salute	M6.C2 Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario	M6.C2.R/I 1. Aggiornamento tecnologico e digitale	MSAL - Ministero della salute	28.559.780
M6 Salute	M6.C2 Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario	M6.C2.I 1.1 Ammodernamento del parco tecnologico e digitale ospedaliero	MSAL - Ministero della salute	34.827.102
M6 Salute	M6.C1 Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale	M6.C1.I 1. Case della Comunità e presa in carico della persona	MSAL - Ministero della salute	44.030.927
M6 Salute	M6.C1 Reti di prossimità, strutture e telemedicina per	M6.C1.I 2. Casa come primo luogo di cura, assistenza domiciliare e telemedicina	MSAL - Ministero della salute	2.596.125

Missione PNRR	Componente	Riforma / Investimento	Amministrazione Centrale Titolare Del Progetto <sup>7</sup>	Risorse (€)
	l'assistenza sanitaria territoriale			
M6 Salute	M6.C1 Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale	M6.C1.I 2. Casa come primo luogo di cura, assistenza domiciliare e telemedicina	MSAL - Ministero della salute	1.066.071
M6 Salute	M6.C1 Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale	M6.C1.I 2. Casa come primo luogo di cura, assistenza domiciliare e telemedicina	MSAL - Ministero della salute	1.450.743
M6 Salute	M6.C1 Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale	M6.C1.I 3. Sviluppo delle cure intermedie	MSAL - Ministero della salute	24.016.869
M6 Salute	M6.C2 Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario	M6.C2.I 1.2. Verso un nuovo ospedale sicuro e sostenibile	MSAL - Ministero della salute	830.891

Per una visione d'insieme delle ricadute delle risorse del PNRR sul territorio ligure, si illustrano di seguito gli interventi finanziati e assegnati allo stato attuale, che vedono quali soggetti attuatori e beneficiari enti locali e altri soggetti pubblici e privati erogatori di servizi pubblici della nostra Regione:

*8. PNRR - Interventi sul territorio Ligure*

Missione PNRR	Componente	Progetto/Investimento/Riforma	Soggetto attuatore / Beneficiario	Risorse (€)
1		Intervento 2.1 "Attrattività dei borghi" - Linea A	Borgo Castello- Comune di Andora	20.000.000
1		Intervento 2.1 "Attrattività dei borghi" - Linea B	bando in itinere	10.951.246
1		Investimento 2.2 "Tutela e valorizzazione dell'architettura e del paesaggio rurale"	bando in itinere	15.272.010
2	2	Rinnovo flotte bus: acquisto autobus e relative infrastrutture di alimentazione	Beneficiario risorse statali: Comune di Genova Soggetto attuatore: AMT S.p.A.	51.453.275
2	2	Fondo Complementare PNRR (DL n. 159 del 06/05/2021) Rinnovo flotte bus: acquisto	Beneficiario risorse statali: Regione Liguria Soggetti attuatori: aziende	17.344.104

Missione PNRR	Componente	Progetto/Investimento/Riforma	Soggetto attuatore / Beneficiario	Risorse (€)
		autobus e relative infrastrutture di alimentazione	esercenti i servizi di trasporto pubblico locale	
2	2	Rinnovo flotte treni: acquisto di materiale rotabile ferroviario	Beneficiario risorse statali: Regione Liguria Soggetto attuatore: Trenitalia S.p.A.	16.752.777
2	4	Realizzazione delle gallerie scolmatrici dei torrente Bisagno e Fereggiano: interventi relativi ai rii Noce e Rovare -	Comune Genova	26.000.000
2	4	Impianto idrovoro Canal Grande in Comune di Ameglia	Comune Ameglia	6.009.208
2	4	Opere di protezione della costa antistante il litorale cittadino nel Comune di Ventimiglia	Comune di Ventimiglia	3.321.457
2	4	Difesa costiera e dell'abitato in località Fornaci attraverso la stabilizzazione delle spiagge tramite opere di contenimento laterale e di ripascimento strutturale – 2° lotto.	Comune di Framura	1.140.000
2	4	Interventi di difesa della costa e dell'abitato – danni alle scogliere delimitanti le spiagge, le strade di accesso al mare ed i moli – 3° lotto.	Comune di Ospedaletti	1.500.000
2	4	Ripristino danni alle opere di difesa marittima e ripascimento delle spiagge – 2° lotto.	Comune di Cogoleto	3.000.000
2	4	Difesa dell'abitato, delle spiagge e delle attività produttive connesse in Comune di Celle Ligure	Comune di Celle Ligure	4.700.000
2	4	Completamento intervento di sistemazione del movimento franoso in loc. La Vesca	Comune di Sanremo	1.600.000
2	4	Lavori di Messa In Sicurezza del tratto focivo del Torrente Argentina a valle del Ponte della Via Aurelia	Taggia	7.348.697
2	4	Lavori di sottomurazione di un tratto di arginatura in sponda destra del Torrente Argentina compreso tra il Ponte romanico e l'ex mercato coperto	Taggia	1.000.000
2	4	Intervento strutturale urgente di sistemazione argine dissestato in sponda sinistra del fiume Centa in fregio a Via Lungocenta Croce Bianca compreso tra Piazza Petrarca e Via XXV aprile	Albenga	1.500.000

Missione PNRR	Componente	Progetto/Investimento/Riforma	Soggetto attuatore / Beneficiario	Risorse (€)
2	4	Realizzazione ed adeguamento di opere di difesa idraulica in Sponda Destra del fiume Vara	Follo	930.000
2	4	Interventi di investimento su fognatura e depurazione	EGATO liguri	15.804.000
2	4	Sistema Acquedotto Roja "Masterplan Roja"	Prov. Imperia (da Sanremo ad Andora)	27.500.000
3	2	Nuova diga Foranea porto Sampierdarena - FASE A	AdSP Mar Ligure Occidentale	950.000.000 di cui 500 POC, 100 Stato, 57 Regione Liguria, la differenza AdSP a carico mutuo BEI
3	2	Elettificazione delle banchine del comparto commerciale del 2° e del 3° bacino portuale della Spezia	AdSP Mar Ligure Orientale	12.000.000 POC
3	2	Realizzazione ed elettificazione del nuovo Molo crociere nel 1° bacino portuale della Spezia	AdSP Mar Ligure Orientale	30.000.000 POC
3	2	Nuova diga di Vado ligure - prima fase	AdSP Mar Ligure Orientale	45.000.000 POC (56% costo)
3	2	Investimento 1.1: Interventi di energia rinnovabile ed efficienza energetica nei porti.	AdSP Mar Ligure Occidentale	35.000.000
3	2	Investimento 1.1: Interventi di energia rinnovabile ed efficienza energetica nei porti.	AdSP Mar Ligure Occidentale	22.000.000
4	1	Investimento 3.3: "Piano di messa in sicurezza e riqualificazione delle scuole"	Enti locali Interventi in corso di individuazione	10.484.091,22 su DM 343/21 + 4.661.639,99 su DM 253/21
4	1	Investimento 1.5 Ecosistemi dell'innovazione	Soggetto proponente: Università degli Studi di Genova in hub con: Consiglio Nazionale delle Ricerche, Istituto Italiano di Tecnologia, Regione Liguria, FI.L.S.E. S.p.A., Liguria Digitale S.p.A., ANCI Liguria, Centro Internazionale in Monitoraggio Ambientale - Fondazione CIMA, Job Centre S.r.l.	90/120.000.000
5	2	Investimento 2.3: Programma Innovativo Nazionale per la qualità dell'Abitare (PINQuA)	Comune di Genova	87.000.000

Missione PNRR	Componente	Progetto/Investimento/Riforma	Soggetto attuatore / Beneficiario	Risorse (€)
		(Progetto Bandiera: rigenerazione del centro storico (parte del Piano Integrato Caruggi))		
5	2	Investimento 2.3: Programma Innovativo Nazionale per la qualità dell'Abitare (PINQuA) (Area di Prè e del Ghetto)	Comune di Genova	150.00.000
5	2	Investimento 2.3: Programma Innovativo Nazionale per la qualità dell'Abitare (PINQuA) (Valle Scrivia)	Città Metropolitana di Genova	15.000.000
5	2	Investimento 2.3: Programma Innovativo Nazionale per la qualità dell'Abitare (PINQuA) (Levante Metropolitan)	Città Metropolitana di Genova	15.000.000
5	2	Investimento 2.3: Programma Innovativo Nazionale per la qualità dell'Abitare (PINQuA) (Area Periurbana genovese)	Città Metropolitana di Genova	15.000.000
5	2	Investimento 2.3: Programma Innovativo Nazionale per la qualità dell'Abitare (PINQuA) (Area Ex Sairo)	Comune di Imperia	15.000.000

## Sottosezione 2.2 Obiettivi strategici e di performance

La Sottosezione 2.2 illustra:

- gli **Obiettivi strategici 2022-2024**
  - gli **Obiettivi di performance 2022**
- della Regione Liguria e delle Agenzie Regionali
- gli **Obiettivi di semplificazione**
  - gli **Obiettivi di digitalizzazione**
  - gli **Interventi per l'accessibilità fisica**
  - gli **Obiettivi di accessibilità digitale**
  - le **Azioni positive per l'equilibrio di genere e il Gender Plan**

L'art. 6 del DL 9 giugno 2021, n. 80 dispone che nel PIAO siano evidenziati gli **obiettivi programmatici e strategici della performance** secondo i principi e criteri direttivi definiti dall'art. 10 del D.Lgs n. 150/2009<sup>8</sup>, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa. L'articolo 42 della Legge regionale 6 aprile 2022, n. 4<sup>9</sup> prevede che la sezione del PIAO relativa al *Piano della Performance* sia redatto in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, individuando gli obiettivi dell'Ente e di ciascun Dipartimento e Direzione centrale, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati ai Direttori e Vice Direttori generali ed i relativi indicatori.

La presente sottosezione sostituisce quindi il *Piano della Performance* previsto dall'art. 10 del D.Lgs n. 150/2009, secondo il Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dalla Regione Liguria<sup>10</sup> - che rappresenta lo strumento metodologico per la gestione del ciclo della performance e la configurazione organizzativa del sistema, il quale include il Sistema di valutazione delle prestazioni individuali del personale a misura del contributo individuale di ciascun dipendente all'azione dell'Ente – secondo il processo rappresentato nella pagina successiva.

In **Appendice 3** sono illustrate nel dettaglio le modalità di misurazione della performance individuale e della performance organizzativa e la configurazione di quest'ultima per il 2022. In **Appendice 4** viene descritto il processo di misurazione della Valutazione partecipativa e sono indicati gli ambiti di rilevazione e i target per il 2022.

<sup>8</sup> D.Lgs 27 ottobre 2009, n. 150<sup>8</sup> "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"

<sup>9</sup> Legge regionale 6 aprile 2022, n. 4 "Disciplina dell'organizzazione amministrativa e della dirigenza della Regione Liguria".

<sup>10</sup> <https://www.regione.liguria.it/amministrazione-trasparente/performance/misurazione-valutazione-performance.html>


## 2.2.1 Obiettivi strategici

Nel presente paragrafo sono contenuti gli **Obiettivi strategici** della Regione Liguria, che traducono la strategia pluriennale dell’Ente e presentano un elevato grado di rilevanza, richiedendo uno sforzo di pianificazione di medio periodo (triennale). Gli obiettivi strategici sono riconducibili a Dipartimenti, Direzioni e Vice Direzioni della Giunta Regionale, e sono poi declinati negli obiettivi di natura operativo- gestionale, a partire dagli obiettivi di performance



Rimandando ai rispettivi documenti dedicati per un’analisi degli strumenti pianificatori dell’Ente, in particolare la Strategia regionale di Sviluppo sostenibile<sup>11</sup>, il “Growth Act”<sup>12</sup>, il Programma di Governo della XI legislatura<sup>13</sup> e il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFRR)<sup>14</sup>, strettamente connessi con strumenti nazionali o sovranazionali, che alimentano il sistema degli obiettivi dell’Ente, si riportano di seguito gli obiettivi strategici 2022/2024 (obiettivi specifici ai sensi art. 5, c.1, lett. b del D. Lgs. n. 150/2009) della Regione Liguria, classificati per missione/programma ai sensi del D.Lgs n. 118/2011, che derivano in prevalenza dal DEFRR 2022/2024. A partire da essi – per i quali, in **Appendice 2** sono riportati i risultati attesi e i target annuali e triennali per gli indicatori correlati – sono declinati “a cascata” gli obiettivi della performance annuali/operativi delle Direzioni, Dipartimenti, Segreteria Generale, Vice Direzioni e Agenzie regionali, molti dei quali in diretta attuazione del PNRR, indicati nel successivo **paragrafo 2.2.2.**

### 9. Obiettivi strategici 2022/2024





missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Dipartimento Direzione Vdg
 <p>1. servizi istituzionali, generali e di gestione</p>	0101 - Organi istituzionali	Mo1Po1OB01 - Migliorare l'attrattività turistica ed economica della Regione Liguria	Vice Direzione Generale Presidenza
		Mo1Po1OB02 - Semplificare i processi e le procedure amministrative e gestionali delle strutture regionali	Vice Direzione Generale Presidenza
	0105 - Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	Mo1Po5OB01 - Potenziamento dell'europrogettazione del sistema regionale allargato su fondi europei	Vice Direzione Generale Presidenza
		Mo1Po5B02 - Migliorare l'efficienza energetica degli immobili di proprietà: razionalizzare e ridurre i consumi energetici mediante la ristrutturazione	Direzione Centrale Organizzazione

<sup>11</sup> <https://www.regione.liguria.it/homepage/ambiente/sviluppo-sostenibile/strategia-regionale-sviluppo-sostenibile.html>



<sup>12</sup> <https://www.regione.liguria.it/giunta/legge-sulla-crescita.html>




<sup>13</sup> <https://www.regione.liguria.it/giunta/programma-xi-legislatura.html>



<sup>14</sup> <https://www.regione.liguria.it/homepage/finanza/documento-di-economia-e-finanza-regionale.html>




missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Dipartimento Direzione Vdg
 <p>1. servizi istituzionali, generali e di gestione</p>		degli immobili di proprietà siti in Genova, via Fieschi, n. 15 e n. 17	
	0108 - Statistica e sistemi informativi	Mo1Po8OB01 - Perfezionare ed evolvere il sistema di rilevazione dei flussi turistici includendo tra le fonti gli appartamenti ammobiliati ad uso turistico (AAUT) per migliorare l'attendibilità del dato finale	Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo
		Mo1Po8OB02 - Attuare l'agenda digitale e potenziare la diffusione delle reti intelligenti	Vice Direzione Generale Presidenza
		Mo1Po8OB03 - Potenziamento delle reti regionali a servizio del territorio	Vice Direzione Generale Presidenza
	0108 - Statistica e sistemi informativi	Mo1Po8OB05 - Implementare l'impiego dell'informazione statistica nella programmazione regionale e migliorare la qualità del dato e della sua fruizione pubblica	Direzione Centrale Finanza, Bilancio e Controlli
	0110 - Risorse umane	Mo1P10B01 - Migliorare l'organizzazione interna e la performance dell'Ente	Direzione Centrale Organizzazione
0111 - Altri servizi generali	Mo1P11B01 - Implementare efficacemente il sistema di risk management correlato alla prevenzione della corruzione	Direzione Centrale Organizzazione	
 <p>4 - istruzione e diritto allo studio</p>	0403 - Edilizia scolastica	Mo4Po3OB01 - Miglioramento del patrimonio di edilizia scolastica	Vice Direzione Generale Territorio
	0405 - Istruzione tecnica superiore	Mo4Po5OB01 - Potenziamento del sistema regionale d'istruzione tecnica superiore	Vice Direzione Generale Formazione e Istruzione
 <p>6 - politiche giovanili, sport e tempo libero</p>	0601 - Sport e tempo libero	Mo6Po1OB02 - Adeguamento e messa in sicurezza di impianti sportivi	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
 <p>7- turismo</p>	0701 - Sviluppo e valorizzazione del turismo	Mo7Po1OB01 - Incremento di forme di turismo sostenibile in Liguria	Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo




missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Dipartimento Direzione Vdg
 8 - assetto del territorio ed edilizia abitativa	o801 - Urbanistica e assetto del territorio	Mo8Po1OB01 - Riqualificazione e valorizzazione territorio - contenimento dello spopolamento dell'entroterra	Vice Direzione Generale Territorio
		Mo8Po1OB02 - Miglioramento qualità urbana, recupero di volumi e spazi degradati	Vice Direzione Generale Territorio
	o802 - Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare	Mo8Po2OB01 - Miglioramento delle condizioni abitative dei cittadini che non possono accedere alle abitazioni in libero mercato	Vice Direzione Generale Territorio
	o803 - Politica regionale unitaria per l'assetto del territorio e l'edilizia abitativa	Mo8Po3OB01 - Riqualificare il territorio attraverso interventi sul patrimonio pubblico regionale, volti all'ammodernamento in chiave digitale della P.A, all'efficientamento energetico degli edifici e dell'illuminazione pubblica, alla messa in sicurezza del territorio dal rischio idrogeologico, nell'ambito di una Strategia Urbana Integrata Sostenibile	Dipartimento Sviluppo Economico
 9 - sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	o901 - Difesa del suolo	Mo9Po1OB01 - Mitigazione del rischio idrogeologico	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile
	o902 - Tutela, valorizzazione e recupero ambientale	Mo9Po2OB03 - Perseguire la riduzione delle aree contaminate incentivando gli Enti locali ad intervenire anche con azioni in danno	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile
		Mo9Po2OB04 - Superare la frammentarietà conseguente agli ATO provinciali per consentire l'autosufficienza della gestione a livello regionale	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile
	o903 - Rifiuti	Mo9Po3OB01 - Ridurre la produzione di rifiuti urbani residui	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile
	o905 - Aree protette, parchi naturali, protezione naturalistica e forestazione	Mo9Po5OB01 - Armonizzazione delle funzioni amministrative, finanziarie, tecniche, ambientali e di vigilanza delle aree protette	Vice Direzione Generale Agricoltura, Risorse Naturali, Aree Protette e Marketing Territoriale
		Mo9Po5OB02 - Conservazione attiva degli ecosistemi e tutela della biodiversità	Vice Direzione Generale Agricoltura, Risorse Naturali, Aree Protette e Marketing Territoriale
o906 - Tutela e valorizzazione	Mo9Po6OB01 - Pervenire alla gestione del ciclo integrato delle risorse idriche a livello regionale	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile	

missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Dipartimento Direzione Vdg
	delle risorse idriche		
	0908 - Qualità dell'aria e riduzione dell'inquinamento	M09Po8OB01 - Migliorare la qualità dell'aria	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile
 10 - trasporti e diritto alla mobilità	1001 - Trasporto ferroviario	M10Po1OB01 - Migliorare la qualità del trasporto ferroviario regionale	Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
		M10Po1OB02 - Ottimizzare il servizio di trasporto ferroviario regionale attraverso lo svecchiamento del parco rotabile	Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
	1002 - Trasporto pubblico locale	M10Po2OB01 - Minimizzare l'impatto ambientale con particolare riferimento alle emissioni climalteranti degli autobus	Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
	1005 - Viabilità e infrastrutture stradali	M10Po5OB01 - Miglioramento della viabilità ligure	Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
		M10Po5OB02 - Migliorare l'impatto sociale connesso con le grandi opere infrastrutturali	Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
		M10Po5OB03 - Miglioramento della mobilità sostenibile	Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
 11 - soccorso civile	1101 - Sistema di protezione civile	M11Po1OB01 - Tutela e salvaguardia della popolazione da danni calamitosi	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile
 12 - diritti sociali, politiche sociali e famiglia	1202 - Interventi per la disabilità	M12Po2OB01 - Fornire sostegno alle persone non auto sufficienti garantendo in modo prioritario la permanenza al domicilio	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
		M12Po2OB02 - Miglioramento della qualità della vita delle persone disabili	Vice Direzione Generale Territorio
	1204 - Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale	M12Po4OB01 - Inclusione sociale delle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
		M12Po4OB02 - Rafforzamento del sistema di interventi diretti alle persone senza fissa dimora	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
	1205 - Interventi per le famiglie	M12Po5OB01 - Sensibilizzazione della cittadinanza sul tema della violenza di genere e coordinamento dell'attività dei centri anti violenza	Dipartimento Salute e Servizi Sociali

missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Dipartimento Direzione Vdg
 <p>M12</p> <p>12 - diritti sociali, politiche sociali e famiglia</p>		M12Po5OB02 - Miglioramento della qualità dei servizi specialistici per le donne vittime di violenza	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
	1206 - Interventi per il diritto alla casa	M12Po6OB01 - Riduzione del disagio abitativo	Vice Direzione Generale Territorio
	1207 - Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e Sociali	M12Po7OB01 - Garantire e migliorare la qualità di vita delle persone anziane nel proprio contesto familiare	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
		M12Po7OB03 - Contributo agli enti nazionali che perseguono a livello regionale la tutela e la promozione sociale dei mutilati e degli invalidi e delle persone diversamente abili	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
		M12Po7OB04 - Sostenere l'estensione dell'apertura estiva dei servizi dedicati ai bambini della fascia d'età da 3 mesi ai 36 mesi	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
		M12Po7OB05 - Miglioramento della qualità dei servizi della prima infanzia dai 3 mesi ai 36 mesi	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
		M12Po7OB06 - Rafforzamento del sistema di interventi mirati al superamento delle difficoltà che ostacolano l'inclusione sociale delle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
		M12Po7OB07 - Aumento dei progetti diretti alle persone senza fissa dimora e in grave emarginazione sociale	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
 <p>M13</p> <p>13 - tutela della salute</p>	1301 - Servizio sanitario regionale: finanziamento ordinario corrente per la garanzia dei LEA	M13Po1OB04 - Consentire la fruizione della ristorazione collettiva in sicurezza da parte dei soggetti affetti da celiachia	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
		M13Po1OB08 - Applicazione del nuovo sistema di garanzia di erogazione dei LEA	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
	1307 - Ulteriori spese in materia sanitaria	M13Po7OB01 - Promuovere la prevenzione e il controllo delle malattie attraverso una strategia efficiente di sorveglianza delle acque reflue	Dipartimento Salute e Servizi Sociali

missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Dipartimento Direzione Vdg
 14 - sviluppo economico e competitività	1401 - Industria, PMI e Artigianato	M14Po1OB01 - Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese liguri	Dipartimento Sviluppo Economico
		M14Po1OB02 - Accrescere la competitività delle imprese liguri, tramite misure di sostegno economico e di incentivazione dirette al finanziamento di interventi realizzati dalle imprese artigiane	Dipartimento Sviluppo Economico
	1402 - Commercio, reti distributive, tutela dei consumatori	M14Po2OB01 - Accrescere la competitività delle imprese liguri, tramite misure di sostegno economico e di incentivazione dirette al finanziamento di interventi realizzati dalle imprese	Dipartimento Sviluppo Economico
		M14Po2OB02 - Avanzamento della spesa certificata per investimenti produttivi	Dipartimento Sviluppo Economico
 15 - politiche per il lavoro e la formazione professionale	1501 - Servizi per lo sviluppo del mercato del lavoro	M15Po1OB01 - Rafforzare le competenze specialistiche del personale dei cpi, anche mediante riconversione del personale già in forza, con particolare riferimento a linee di servizio rivolte alle imprese e ai diversi target di utenza	Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo
	1503 - Sostegno all'occupazione	M15Po3OB01 - Incrementare il numero dei giovani NEET liguri coinvolti in percorsi di politica attiva specificamente finalizzati ad aumentarne l'occupabilità	Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo
	1504 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale	M15Po4OB01 - Miglioramento dell'accesso alla formazione professionale	Vice Direzione Generale Formazione e Istruzione
 16 agricoltura politiche agroalimentari e pesca	1601 - Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare	M16Po1OB03 - Favorire il ricambio generazionale in agricoltura	Vice Direzione Generale Agricoltura, Risorse Naturali, Aree Protette e Marketing Territoriale
		M16Po1OB04 - Favorire l'utilizzo di pratiche agricole sostenibili	Vice Direzione Generale Agricoltura, Risorse Naturali, Aree Protette e Marketing Territoriale
	1603 - Politica regionale unitaria per l'agricoltura, i sistemi agroalimentari, la caccia e la pesca	M16Po3OB02 - Miglioramento dell'efficienza delle imprese nel settore della pesca	Vice Direzione Generale Agricoltura, Risorse Naturali, Aree Protette e Marketing Territoriale

missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Dipartimento Direzione Vdg
 17 - energia e diversificazione delle fonti energetiche	1701 - Fonti energetiche	M17Po1OB01 - Assicurare elevate prestazioni ambientali di edifici, infrastrutture e spazi aperti	Dipartimento Sviluppo Economico
		M17Po1OB02 - Diversificazione delle fonti energetiche	Dipartimento Sviluppo Economico

## 2.2.2 Obiettivi di performance

Questo paragrafo contiene gli **Obiettivi della performance 2022**, che discendono in gran parte dagli Obiettivi strategici dell'Ente. Essi hanno natura operativo-gestionale e sono assegnati annualmente, attraverso il Piano della performance, ai Direttori, ai Vice Direttori generali e ai Direttori delle Agenzie regionali. Devono essere chiari e sfidanti, ma allo stesso tempo raggiungibili, misurabili in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento.







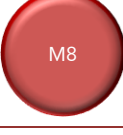











La programmazione degli obiettivi e degli indicatori nonché dei relativi target di performance avviene con riferimento alle Direzioni, alle Vice Direzioni, ai Dipartimenti della Giunta regionale nonché alle Agenzie regionali: ARPAL (Agenzia regionale per l'Ambiente), ALFA (Agenzia regionale per il lavoro, la formazione e l'accreditamento), In Liguria (Agenzia regionale per la Promozione Turistica), ALiSEO (Agenzia per lo studio e l'orientamento), in una logica di integrazione volta a valorizzare il contributo di tutti gli attori del sistema regionale al perseguimento di risultati orientati alla realizzazione delle priorità strategiche individuate a livello regionale nel Programma di Governo della XI legislatura e in coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, con particolare riferimento al Documento di Economia e Finanza Regionale 2022-2024, funzionalmente alle strategie di creazione di Valore Pubblico espresse nella precedente [sottosezione 2.1](#).

Il processo di programmazione prende avvio dalle proposte formulate da parte dei Direttori e dei Vice Direttori generali, di concerto con gli Assessori competenti, sulle quali esprime parere il Nucleo di Valutazione che, tramite l'attività di supervisione e apporto metodologico, permette il progressivo miglioramento della significatività e misurabilità degli obiettivi.

La definizione degli obiettivi avviene "a cascata", dagli obiettivi strategici triennali - presentati nel [paragrafo 2.2.1](#) - a quelli annuali delle Direzioni, Vice Direzioni e Dipartimenti, a quelli delle strutture regionali, fino ad arrivare agli obiettivi individuali dei responsabili di posizione organizzativa ed al collegamento dei dipendenti di categoria A, B, C e D a un obiettivo della struttura di appartenenza, come rappresentato nella seguente tabella:

10. Obiettivi di performance 2022 - per Missione

Missione	Ob. Strat.		Ob. Dipart.		Ob. Strut.		Ob. PO		Collegament o a Ob Strut.		Total e	Medi a %
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%		
 1. servizi istituzionali generali e di gestione	10	16%	30	50%	124	44%	197	42%	374	30%	735	34%
 3. ordine pubblico e sicurezza	0	0%	0	0%	1	0,4%	0	0%	3	0,2%	4	0,2%
 4 - istruzione e diritto allo studio	2	3%	1	2%	6	2%	9	2%	11	1%	29	1%
 5 - tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	0	0%	0	0%	4	1%	11	2%	10	1%	25	1%
 6 - politiche giovanili, sport e tempo libero	1	2%	0	0%	2	1%	0	0%	5	0,4%	8	0,4%
 7- turismo	1	2%	2	3%	9	3%	12	3%	18	1%	42	2%
 8 - assetto del territorio ed edilizia abitativa	4	7%	3	5%	5	2%	4	1%	8	1%	24	1%
 9 - sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	8	13%	8	13%	38	14%	59	12%	213	17%	326	15%
 10 - trasporti e diritto alla mobilità	6	10%	4	7%	8	3%	30	6%	26	2%	74	4%
 11 - soccorso civile	1	2%	1	2%	7	2%	9	2%	54	4%	72	3%
 12 - diritti sociali, politiche sociali e famiglia	13	21%	0	0%	5	2%	14	3%	28	2%	60	3%


Missione	Ob. Strat.		Ob. Dipart.		Ob. Strut.		Ob. PO		Collegament o a Ob Strut.		Total e	Medi a %
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
 M13 13 - tutela della salute	3	5%	3	5%	18	6%	17	4%	31	2%	72	3%
 M14 14 - sviluppo economico e competitività	4	7%	3	5%	17	6%	25	5%	26	2%	75	4%
 M15 15 - politiche per il lavoro e la formazione professionale	3	5%	3	5%	18	6%	43	9%	333	26%	400	19%
 M16 16 - agricoltura politiche agroalimentari e pesca	3	5%	2	3%	17	6%	43	9%	123	10%	188	7%
 M17 17 - energia e diversificazione delle fonti energetiche	2	3%	0	0%	2	1%	0	0%	3	0,2%	7	0,3%
<b>Totale</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>281</b>	<b>100%</b>	<b>473</b>	<b>100%</b>	<b>1266</b>	<b>100%</b>	<b>2.141</b>	<b>100%</b>



L’andamento del perseguimento degli obiettivi è oggetto durante l’anno di monitoraggi in itinere, a cadenza trimestrale, e di una verifica intermedia, volta a individuare le criticità riscontrate e ad apportare i necessari correttivi. I risultati saranno rendicontati, alla fine del ciclo annuale, nella Relazione sulla performance, che fornirà anche elementi valutativi utili all’avvio del nuovo ciclo.




Di seguito sono riportati gli obiettivi per l’anno 2022 dei Direttori generali e i Vice Direttori generali delle Direzioni e dei Dipartimenti regionali nonché delle Agenzie regionali ALFA, Aliseo, Agenzia In Liguria e ARPAL, per i quali, in [Appendice 5](#), sono individuati gli indicatori, i target e i pesi relativi rispetto alla performance della struttura. Molti obiettivi, come già detto, sono di diretta attuazione del PNRR (9 obiettivi assegnati a Direttori e Vice Direttori, 28 obiettivi assegnati ai dirigenti e 26 a personale responsabile di posizione organizzativa), nei diversi ambiti di missione in cui si realizza l’azione della Regione Liguria.








11. Obiettivi di performance 2022 – per Direzione/Dipartimento/VDG



Missione	Obiettivo performance	Struttura Responsabile
 <p>1 -servizi istituzionali, generali e di gestione</p>	Garantire un costante coordinamento, monitoraggio ed impulso al processo di attuazione delle riforme programmate dalla Giunta Regionale.	Segreteria Generale
	Migliorare l'organizzazione interna e la performance dell'Ente attraverso una maggiore integrazione e coordinamento tra Direzioni e Dipartimenti regionali	Segreteria Generale
	Favorire l'attuazione e la condivisione delle riforme programmate dalla Giunta Regionale mediante l'ascolto ed il coinvolgimento degli stakeholders con particolare riferimento all'attività di problem solving	Segreteria Generale
	Revisione della disciplina inerente il Fondo strategico regionale con particolare riferimento al Comitato di Indirizzo l.r. n. 1/2016 e l.r. n. 34/2016	Segreteria Generale
	Revisione e aggiornamento delle disposizioni interne in materia di processo legislativo regionale, al fine di renderlo più efficiente e aderente alle esigenze applicative emerse nell'ultimo quinquennio, nonché delle schede ATN e PMI.	Vice Direzione Generale Affari Legislativi, Istituzionali e Legali
	Supporto giuridico amministrativo al Segretario generale per le funzioni di coordinamento delle attività relative al Progetto Mille esperti nell'ambito del PNRR, di cui al DPCM 12 novembre 2021.	Vice Direzione Generale Affari Legislativi, Istituzionali e Legali
	Ridefinizione del processo di controllo sulle fondazioni private iscritte nel Registro regionale e dei provvedimenti conseguenti con specifico riguardo al procedimento per l'estinzione d'ufficio.	Vice Direzione Generale Affari Legislativi, Istituzionali e Legali
	Inserimento nella programmazione regionale della direttiva strategica del Presidente.	Vice Direzione Generale Presidenza
	Attuazione coordinata e concertata dell'accordo di Partenariato 2021-2027.	Vice Direzione Generale Presidenza
	Definizione Programma Strategico Digitale 2022-2024 della Regione Liguria.	Vice Direzione Generale Presidenza
	Attuazione coordinata del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) con particolare riferimento alla DGR n. 541/2021.	Vice Direzione Generale Presidenza
	Redazione delle Linee Guida per la valutazione ambientale strategica di piani territoriali e urbanistici	VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO
	Impostazione di un set di indicatori per l'analisi dei bilanci di esercizio delle aziende sanitarie per realizzare ulteriori approfondimenti in termini di equilibrio e per consentire la confrontabilità tra le aziende	Direzione Centrale Finanza, Bilancio e Controlli
	Revisione e rafforzamento del sistema informativo sugli investimenti regionali per il monitoraggio dei progetti afferenti il PNRR, il Fondo Complementare e la nuova programmazione regionale, nazionale e comunitaria	Direzione Centrale Finanza, Bilancio e Controlli

Missione	Obiettivo performance	Struttura Responsabile
 <p>1 -servizi istituzionali, generali e di gestione</p>	Agevolare l'attuazione del PNRR per gli aspetti di natura contabile/finanziaria al fine di garantire un'adeguata perimetrazione sul bilancio gestionale in entrata ed uscita delle risorse del PNRR e la tracciabilità delle relative transazioni contabili anche al fine di costituire una base informativa utile ai fini della rendicontazione	Direzione Centrale Finanza, Bilancio e Controlli
	Rifacimento integrale del portale web dedicato alla tassa automobilistica	Direzione Centrale Finanza, Bilancio e Controlli
	Miglioramento dell'efficienza delle procedure di gara ad evidenza pubblica	Direzione Centrale Organizzazione
	Miglioramento dell'integrazione ed efficacia dell'azione amministrativa mediante il nuovo Piano Integrato di attività e organizzazione previsto dall'art. 6 del DL 80/2021	Direzione Centrale Organizzazione
	Miglioramento del sistema di reclutamento e selezione del personale regionale tramite revisione della L.R. n. 15/1996	Direzione Centrale Organizzazione
	Adeguamento alla normativa vigente e razionalizzazione organizzativa delle norme del regolamento del servizio economale della Giunta Regionale n. 7/2016	Direzione Centrale Organizzazione
	Attività di coordinamento e supporto per la ridefinizione della programmazione delle ASL mediante l'adozione del nuovo PIAO	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
	Coordinamento dei GdL degli Esperti PNRR assegnati al Dipartimento (Missione 1 - azione '1000 Esperti')	Vice Direzione Generale Sviluppo per la Transizione Ecologica
	Migliorare la performance organizzativa	Tutti i Dipartimenti, Direzioni e Vice Direzioni
	Acquisizione e messa in opera del flusso degli atti digitali per tutte le tipologie di provvedimenti dell'Ente	Agenzia Regionale per la Promozione Turistica – Agenzia IN LIGURIA
 <p>4 - istruzione e diritto allo studio</p>	Approvazione del Piano di dimensionamento della rete scolastica e piano dell'offerta formativa 2023/2024	Vice Direzione Generale Formazione E Istruzione
	V° lotto legge n. 338/2000: Presentazione del progetto esecutivo relativo a rifunzionalizzazione a residenza universitaria del Bastione S. Bernardo e del Soprastante Cellulario Ottocentesco sito nel Complesso Monumentale del Priamar in Savona per un totale di 43 nuovi posti letto.	Agenzia Ligure per gli Studenti e L'orientamento - ALISEO
	Riorganizzare l'assetto organizzativo di Aliseo (lo schema della nuova Macrostruttura dell'Azienda; i criteri per la graduazione, conferimento e revoca delle Posizioni Organizzative; la declaratoria dei compiti dei Servizi riferiti a Posizioni Organizzative), secondo le modalità previste dal CCNL	Agenzia Ligure per gli Studenti e L'orientamento - ALISEO
	Stipula di convenzioni con i CAAF, finalizzate all'adozione dell'ISEE Parificato per gli studenti con nucleo familiare residente all'estero che richiedono i benefici per il diritto allo studio universitario.	Agenzia Ligure per gli Studenti e L'orientamento - ALISEO

Missione	Obiettivo performance	Struttura Responsabile
 <p>M7</p> <p>7 - turismo</p>	Sviluppo del turismo sostenibile in particolare nell'entroterra a seguito della pandemia covid19. Delineazione di una strategia di sviluppo sostenibile in linea con la programmazione europea e nazionale, anche attraverso la partecipazione a reti e tavoli internazionali e nazionali di confronto in materia	Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo
	Aggiornamento della conformità del sistema di classificazione delle strutture ricettive alberghiere del territorio regionale ligure	Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo
	Portare all'attenzione mondiale la Liguria nell'ambito di un evento di grande pubblico con elevata cassa di risonanza mediatica	Agenzia Regionale per la Promozione Turistica – Agenzia IN LIGURIA
	Promo-commercializzazione dell'offerta turistica ligure sul mercato nazionale ed estero	Agenzia Regionale per la Promozione Turistica – Agenzia IN LIGURIA
	Sensibilizzazione del grande pubblico su tematiche legate a: - Food experience - Active experience - Art & culture experience anche attraverso l'ideazione di nuovi format di eventi e l'attivazione di collaborazioni con logica di cross marketing con altri territori e /o brand affini, così come partner istituzionali locali	Agenzia Regionale per la Promozione Turistica – Agenzia IN LIGURIA
	Progettazione, sviluppo e messa online del nuovo ecosistema digitale 'Visit Liguria': piattaforma partecipata di marketing turistico territoriale bilingue	Agenzia Regionale per la Promozione Turistica – Agenzia IN LIGURIA
 <p>M8</p> <p>8 - assetto del territorio ed edilizia abitativa</p>	Adozione del progetto di Piano Territoriale regionale PTR	Vice Direzione Generale Territorio
	Consultazione pubblica, in modalità telematica, sul progetto di Piano Paesaggistico regionale PPR al fine della valutazione dell'adozione o meno del progetto di PPR.	Vice Direzione Generale Territorio
	Nell'ambito della SUIS (Strategia urbana integrata sostenibile), concedere ed erogare finanziamenti, tramite le risorse del FSC, per incentivare investimenti da parte delle Autorità Urbane (Genova, La Spezia, Savona, Imperia e Sanremo) in innovazione digitale della PA, efficientamento energetico, messa in sicurezza dei territori.	Dipartimento Sviluppo Economico
 <p>M9</p> <p>9 - sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente</p>	Implementazione del quadro di pianificazione della rete Natura 2000 tramite i Piani di Gestione di Zone Speciali di Conservazione (ZSC)	Vice Direzione Generale Agricoltura, Risorse Naturali, Aree Protette e Marketing Territoriale
	Introduzione di strumenti di semplificazione della procedura di Valutazione di incidenza ambientale	Vice Direzione Generale Agricoltura, Risorse Naturali, Aree Protette e Marketing Territoriale
	Proposta al Consiglio di approvazione dell'Aggiornamento Piano Rifiuti e Bonifiche	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile

Missione	Obiettivo performance	Struttura Responsabile
 <p>9 - sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente</p>	Schema di Regolamento recante Proposta di adozione Disciplina delle aree a pericolosità idraulica e geomorfologica	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile
	Disciplina delle modalità e delle procedure di assegnazione di grandi derivazioni elettriche	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile
	Coordinamento e Rendicontazione interventi PNRR - Missione 2	Vice Direzione Generale Sviluppo per la Transizione Ecologica
	Coordinamento Settori (Assetto del territorio, Ecosistema Marino-Costiero, Affari Giuridici Ambiente) per la redazione dello schema di Regolamento per la Disciplina delle aree a pericolosità idraulica e geomorfologica	Vice Direzione Generale Sviluppo per la Transizione Ecologica
	Coordinamento dei Settori (Ecosistema Marino-Costiero, Affari Giuridici Ambiente) e dei contributi di altri Dipartimenti per la redazione della Disciplina delle modalità e delle procedure di assegnazione di grandi derivazioni elettriche	Vice Direzione Generale Sviluppo per la Transizione Ecologica
	Garantire un adeguato livello di presidio sull'ambiente e le funzioni a supporto della prevenzione collettiva, con volumi prestazionali in linea con il Piano Annuale delle Attività di Arpal per l'anno 2022 approvato da Regione	Agenzia Regionale per la Protezione dell'ambiente Ligure - ARPAL
	Digitalizzazione: informatizzazione del flusso documentale dei Decreti del Direttore Generale	Agenzia Regionale per la Protezione dell'ambiente Ligure - ARPAL
	Realizzazione del prototipo di un cruscotto direzionale per il Controllo di Gestione integrato con i sistemi SIPRA (programmazione/rendicontazione attività ambientali), SIGMA (gestione del personale), C4H (bilancio e contabilità), SIASS (acque sotterranee/dati rete freatimetri), SICAVA (cave), Catasto IR, Catasto NIR	Agenzia Regionale per la Protezione dell'ambiente Ligure - ARPAL
	Supporto alla Regione Liguria nella redazione di un Piano di Azione ai sensi del .DLgs 155 in relazione agli impatti sulla QA prodotti dai cantieri infrastrutturali (Programma Straordinario Genova) integrato da una procedura per l'individuazione di Progetti di Opere Infrastrutturali sui quali ARPAL effettua attività di monitoraggio e controllo e accompagnamento all'opera	Agenzia Regionale per la Protezione dell'ambiente Ligure - ARPAL
	Supporto alla Regione Liguria finalizzato alla definizione dell'assetto del Piano di Protezione Civile con particolare riferimento alla pianificazione territoriale in materia di Rischio Frane e Rischio Valanghe	Agenzia Regionale per la Protezione dell'ambiente Ligure - ARPAL

Missione	Obiettivo performance	Struttura Responsabile
 10 - trasporti e diritto alla mobilità	Redazione del Progetto di PRIIMT, del Rapporto ambientale e della Sintesi non tecnica per la presentazione agli stakeholders	Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
	Realizzazione degli interventi infrastrutturali sul territorio, con particolare attenzione a quelli finanziati dalla Regione anche al fine del monitoraggio e avanzamento della spesa pubblica (applicazione in via sperimentale delle attività endo-procedimentali proposte nel 2021 per il supporto ai comuni liguri)	Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
	Aggiornamento del Piano economico Finanziario sulla base dall'analisi degli scostamenti registrati negli anni 2018 e 2019, con particolare riferimento allo slittamento temporale di alcuni investimenti, dei dati di preconsuntivo CER 2020, nonché, per quanto prevedibile, delle conseguenze che l'emergenza epidemiologica potrà generare sulla domanda, sul servizio e sulle politiche industriali dei prossimi anni.	Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
	Attuazione degli interventi strategici, di rilevanza nazionale, inerenti alle infrastrutture stradali, ferroviarie e di investimento nel settore dei trasporti e della mobilità, finanziati con le risorse di cui al PNRR o alle risorse nazionali collegate	Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
 11 - soccorso civile	Definizione del nuovo assetto di Protezione Civile nel rispetto delle disposizioni di cui al D.Lgs. 1/2018 e alla direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 30/4/2021 recante 'Indirizzi per la predisposizione dei piani di protezione civile ai diversi livelli territoriali'	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile
 13 - tutela della salute	Attivazione Residenza per l'Esecuzione delle Misure di Sicurezza (REMS) in Calice al Cornoviglio, con eventuale sperimentazione di un sistema di accoglienza sovragionale in collaborazione con il Ministero della Giustizia e della Salute	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
	Nuovo sistema di governo delle risorse umane del SSR fondato sul processo di budget	Dipartimento Salute E Servizi Sociali
	Sviluppo processo di attuazione del PNRR relativo alla missione 6, con riferimento a ospedali di comunità, case di comunità e Centrali Operative Territoriali	Dipartimento Salute e Servizi Sociali
 14 - sviluppo economico e competitività	Raggiungere un livello di certificazione di spesa sufficiente ad evitare l'applicazione del disimpegno automatico delle risorse del POR FESR Liguria 2014-2020 e la conseguente decurtazione della dotazione iniziale del Programma POR FESR.	Dipartimento Sviluppo Economico
	Rafforzare la competitività delle imprese liguri tramite misure di incentivazione rivolte alle imprese, anche in attuazione della legge sulla crescita (Growth Act -l.r. 1/2016).	Dipartimento Sviluppo Economico
	Avviare la nuova programmazione comunitaria POR FESR 2021-2027, predisponendo il Programma di Regione Liguria e portandolo fino alla sua approvazione da parte della Commissione europea.	Dipartimento Sviluppo Economico

Missione	Obiettivo performance	Struttura Responsabile
 <p>15 - politiche per il lavoro e la formazione professionale</p>	Revisione dei criteri di valutazione relativi ai progetti a titolarità regionale di cui al Piano Triennale regionale dell'istruzione della formazione e del lavoro	Vice Direzione Generale Formazione e Istruzione
	Presentazione alla Commissione Europea del Programma Regionale FSE Plus 2021-2027	Vice Direzione Generale Formazione e Istruzione
	Stesura del Piano di attuazione regionale (P.A.R.) del Programma G.O.L. (Garanzia per l'occupabilità dei lavoratori) previsto dal Piano Nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), per la parte di competenza della Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo.	Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo
	Ottimizzazione procedure flussi finanziari tra O.I. e Settore Contabilità attraverso la messa a regime della sperimentazione effettuata nel 2021, anche in vista della chiusura POR 2014-2020.	Agenzia Regionale per il Lavoro, la Formazione e l'accreditamento -ALFA
	Definizione degli standard formativi con riferimento alle professioni contenute nel Catalogo formativo Linea A come riformato (66 profili).	Agenzia Regionale per il Lavoro, la Formazione e l'accreditamento -ALFA
	Costituzione dell'Organismo di Genere	Agenzia Regionale per il Lavoro, la Formazione e l'accreditamento -ALFA
	Orientamenti 2022: progetto scuole ed evento annuale.	Agenzia Regionale per il Lavoro, la Formazione e l'accreditamento -ALFA
	Avvio iter per Registro Badanti attraverso pubblicazione manifestazione d'interesse finalizzata alla individuazione dei soggetti abilitati all'utilizzo del DB per realizzazione della rete degli Enti abilitati alla gestione del servizio.	Agenzia Regionale per il Lavoro, la Formazione e l'accreditamento -ALFA
 <p>16 - agricoltura, politiche agroalimentari e pesca</p>	Definizione per la Regione Liguria degli obiettivi, delle priorità e degli interventi di sviluppo rurale da realizzare nel quadro del piano strategico nazionale della PAC (politica agricola comune) 2023/2027, in attuazione del regolamento (UE) n. 2021/2115	Vice Direzione Generale Agricoltura, Risorse Naturali, Aree Protette e Marketing Territoriale
	Promozione e valorizzazione del territorio rurale e delle produzioni liguri di eccellenza in contesti di risonanza internazionale.	Vice Direzione Generale Agricoltura, Risorse Naturali, Aree Protette e Marketing Territoriale

## 2.2.3 Semplificazione

In questo paragrafo sono illustrati i principali **Obiettivi di semplificazione** dei processi e delle procedure messe in atto dalla Regione Liguria e finalizzate a ridurre il peso della burocrazia su cittadini e imprese. Semplificazione amministrativa vuol dire rendere più chiaro, comprensibile, rapido e snello il funzionamento dell'Amministrazione, tagliando passaggi procedurali e adempimenti inutili, eliminando tutto quello che è superfluo o addirittura di ostacolo per un buon funzionamento dell'amministrazione. La semplificazione amministrativa è uno dei punti cardine del PNRR.



### 2.2.3.1 La semplificazione amministrativa

La semplificazione amministrativa riveste un ruolo centrale per lo sviluppo socio-economico, costituendo un fattore abilitante per la rimozione degli ostacoli amministrativi e procedurali allo sviluppo delle imprese, e ispira infatti diverse riforme settoriali contenute nel PNRR, all'interno delle singole Missioni. Gli obiettivi specifici dell'azione di semplificazione amministrativa indicati nel **PNRR** sono i seguenti:

1. riduzione dei tempi per la gestione delle procedure
2. liberalizzazione, semplificazione, reingegnerizzazione e uniformazione delle procedure
3. digitalizzazione delle procedure per l'edilizia e attività produttive
4. misurazione della riduzione degli oneri e dei tempi dell'azione amministrativa.

Nell'ottica della semplificazione delle procedure, la Giunta Regionale, con Delibera del 2 dicembre 2021, n. 1117, ha approvato il **Piano Territoriale** ai sensi dell'art. 4 del DPCM 12 novembre 2021 relativo al "Progetto 1000 esperti", che prevede la creazione di una task force temporanea (3 anni) di circa 1.000 professionisti a supporto delle amministrazioni pubbliche al fine di realizzare gli obiettivi di semplificazione e velocizzazione di alcune specifiche procedure amministrative propedeutiche all'implementazione del PNRR e dall'art. 9 del DL n. 80/2021.

Dal punto di vista della *governance*, il Piano Territoriale prevede che il sistema si articoli attraverso la Cabina di regia regionale, incaricata della pianificazione, della gestione e della verifica delle attività dei professionisti ed esperti; la Segreteria tecnica a supporto della Cabina di regia; ANCI, con il ruolo di raccordo tra Regione ed enti locali, monitoraggio costante dei fabbisogni del territorio e facilitatore dei contatti fra enti locali e professionisti ed esperti.









### 2.2.3.2 Obiettivi di semplificazione

Nel Piano Territoriale sono definiti gli interventi di semplificazione, i tempi e risultati attesi, tramite il monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività specificate attraverso l'individuazione di *milestone* comuni e *milestone* specifiche e la definizione dei target intermedi al 31.12.2023 e finali al 30.06.2025, indicati in termini percentuali di riduzione dell'arretrato e dei




tempi, per le procedure complesse selezionate, che potranno essere oggetto di rimodulazione anche a seguito della definizione delle baseline prevista per giugno 2022.

Si evidenzia la correlazione tra le procedure e le Missioni a cui concorrono:

*12. Procedure oggetto di semplificazione*

Procedura	Missione	Target intermedio (12.2023)		Target finale (06.2025)	
		Riduzione arretrato (%)	Riduzione tempi (%)	Riduzione arretrato (%)	Riduzione tempi (%)
Verifica assoggettabilità a Valutazione Ambientale Strategica (VAS) (art. 13 l.r. n. 32/2012 e s.m.)		0**	10	0**	15
Valutazione Ambientale Strategica (VAS) (art. 8 e 9 l.r. n. 32/2012 e s.m.)		0**	10	0**	15
Valutazione di Impatto Ambientale (VIA) – Provvedimento Autorizzatorio Unico Regionale) ex art. 27bis D.Lgs. 152/2006		40	10	100	15
Approvazione e autorizzazione progetti di bonifica di siti contaminati o di messa in sicurezza		0**	10	0**	15
Concessione a derivare per impianti idroelettrici ex r.r.6/2017		40	10	100	15
Autorizzazione unica per la realizzazione e gestione di impianti smaltimento e recupero rifiuti Art. 208 D.Lgs 152/2006		40	10	100	15
Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA) – art. 29-bis D.Lgs 152/2006		0**	10	0**	15
Autorizzazione Unica Ambientale (D.lgs 152/2006 e DPR 59/2013)		0**	10	0**	15



Procedura	Missione	Target intermedio (12.2023)		Target finale (06.2025)	
		Riduzione arretrato (%)	Riduzione tempi (%)	Riduzione arretrato (%)	Riduzione tempi (%)
Appalti di lavori, servizi e forniture		40	10	100	15
Istruttoria delle domande di sostegno del Piano di Sviluppo Rurale (PSR)		40	10	100	50
Costruzione di infrastrutture digitali quali Banda Ultra Larga e progetti successivi		60	10	100	15

\*L'intervento intende imprimere una accelerazione allo smaltimento dell'arretrato, ove presente, ponendosi quale obiettivo finale quello del suo azzeramento. Tuttavia, una più puntuale indicazione dei relativi target di riduzione potrà essere fornita a seguito della misurazione delle baseline previste per giugno 2022.

\*\*Dai dati provvisori acquisiti non risultano procedure in corso con termini scaduti (arretrato).

È inoltre attualmente in corso, in collaborazione con l'Università di Genova, un progetto di mappatura dei processi di programmazione dell'Ente, a partire dal Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER) con la finalità di mettere in luce le relazioni attuali fra gli strumenti di programmazione esistenti ad ogni livello, arrivando a definire il processo ideale e quindi a progettare un percorso di avvicinamento alla situazione ottimale in termini di efficienza ed efficacia dell'azione programmatoria regionale.

## 2.2.4 Digitalizzazione

La Regione Liguria contribuisce all'ammodernamento delle infrastrutture digitali sul territorio e alla realizzazione dell'Agenda Digitale, tramite investimenti per la diffusione delle reti intelligenti, la digitalizzazione dei propri processi e delle applicazioni per i cittadini, il pieno sviluppo della cittadinanza digitale. Gli **Obiettivi di digitalizzazione** sono volti a contribuire all'implementazione della trasformazione digitale del paese, punto centrale del PNRR.

A dark blue rounded square button with the word "Digitalizzazione" written in white, stacked in two lines.

### 2.2.4.1 La digitalizzazione

La Regione Liguria aderisce alla strategia di promozione e sostegno della transizione digitale che è una delle principali strategie delineate dal PNRR, nell'ambito della Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo". Due delle tre Componenti della prima missione sono dedicate alla transizione digitale:

#### **M1C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA**

#### **M1C2 - Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo**

Le principali azioni previste a realizzazione della strategia sono la diffusione della Banda Ultralarga e connessioni veloci in tutto il Paese, gli incentivi per la transizione digitale e per l'adozione di tecnologie innovative e le competenze digitali da parte del settore privato, la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione e rafforzamento delle competenze digitali.

Per quanto riguarda la fornitura di banda ultra-larga e connessioni veloci in tutto il territorio nazionale, gli investimenti contenuti nel Piano mirano, in particolare, a portare la connettività a 1 Gbps in rete fissa a circa 8,5 milioni di famiglie e a 9.000 edifici scolastici che ancora ne sono privi, e assicurano connettività adeguata ai 12.000 punti di erogazione del Servizio Sanitario Nazionale. Viene avviato anche un Piano Italia 5G per il potenziamento della connettività mobile in aree a fallimento di mercato.

Relativamente alla digitalizzazione della Pubblica Amministrazione il Piano prevede il rafforzamento delle infrastrutture digitali della pubblica amministrazione, la facilitazione alla migrazione al cloud, un ampliamento dell'offerta di servizi ai cittadini in modalità digitale, la riforma dei processi di acquisto di servizi ICT.

Le Regioni sono quindi tra i soggetti chiamati sia a veicolare la digitalizzazione del sistema produttivo, sia ad accelerare fortemente il processo di trasformazione digitale dei propri processi e procedure, in modo da garantire adeguati servizi a cittadini e imprese, contribuendo a rimuovere gli ostacoli allo sviluppo economico e alla realizzazione della cittadinanza digitale.

In linea con tale strategia, la Regione Liguria, in attesa dell'approvazione del Programma Strategico Digitale 2022 – 2024, persegue l'attuazione dell'Agenda Digitale Italiana, elaborata in collaborazione con la Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome, che contiene la strategia nazionale per raggiungere gli obiettivi indicati dall'Agenda Europea, il cui scopo è fare leva sul potenziale delle tecnologie ICT per favorire innovazione, progresso e crescita economica, avendo come obiettivo principale lo sviluppo del mercato unico digitale. In particolare, nell'ambito dell'Agenda Digitale Italiana sono stati predisposti la Strategia italiana per la Banda Ultralarga e la Strategia per la Crescita Digitale.

### 2.2.4.2 Obiettivi di digitalizzazione

Al fine di implementare la strategia per la transizione digitale, nel DEFR 2022-2024, sono stati inseriti i seguenti obiettivi specifici finalizzati all'attuazione dell'Agenda digitale, alla diffusione delle reti intelligenti e al potenziamento delle reti regionali a servizio del territorio:

#### 13. Obiettivi specifici di digitalizzazione -1

Obiettivo Specifico	1.1.8.2 - Attuare l'agenda digitale e potenziare la diffusione delle reti intelligenti
Missione	Missione 1 - Servizi istituzionali, generali e di gestione – Programma 1.008 - Statistica e sistemi informativi
Descrizione del contesto di riferimento	- Miglioramento della cooperazione tra Regione e autonomie locali nell'attuazione dell'Agenda Digitale - Potenziamento delle infrastrutture abilitanti immateriali regionali a servizio del territorio - Potenziamento delle infrastrutture digitali del sistema regionale
Indicatore di contesto	SDGS-0007-Famiglie con connessione a banda larga fissa e/o mobile SDGS-0012-Imprese con almeno 10 addetti con connessione a banda larga fissa o mobile
Struttura Responsabile del risultato	Vice Direzione Generale Presidenza - Settore Informatica

Risultato	Indicatore	Unità misura	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024
1.1.8.2.3-Aumento delle transazioni annue di pagamento elettronico a favore di enti pubblici liguri	1.1.8.2.3.1-RL-0080-Numero pagamenti elettronici effettuati nell'anno tramite il polo regionale (pagoPA)	N - numero	200.000	220.000	240.000	250.000
1.1.8.2.4-Aumento dei servizi digitali di enti pubblici liguri accessibili via SPID attraverso	1.1.8.2.4.3-RL-0081-Numero servizi digitali di enti pubblici liguri accessibili via	N - numero	60	70	80	90

Risultato	Indicatore	Unità misura	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024
l'infrastruttura regionale	SPID attraverso l'infrastruttura regionale					
1.1.8.2.5-Aumento della cooperazione strategica in ambito digitale verso il modello once only	1.1.8.2.5.1-RL-0109-Numero totale di azioni digitali di interoperabilità tra i sistemi interni a Regione e tra Regioni, Enti SIIR, enti Locali e Nazionali	N - numero	10	15	20	25
1.1.8.2.6-Aumento della conoscenza della situazione di digitalizzazione nell'ambito del sistema pubblico regionale	1.1.8.2.6.1-RL-0110-Numero di enti SIIR e autonomie locali censite nell'ambito dell'Osservatorio regionale della digitalizzazione	N - numero	20	80	150	250
1.1.8.2.7-Incremento delle potenzialità e della sicurezza cibernetica in senso ampio dell'infrastruttura digitale regionale PSN Liguria	1.1.8.2.7.1-RL-0118-PSN Liguria -Incremento dei servizi erogati dal PSR e relativa % dei servizi erogati in cloud	% percentuale	25	33	-	-
1.1.8.2.8-Incremento delle potenzialità e della sicurezza cibernetica in senso ampio dell'infrastruttura digitale regionale (SOC/NOC)	1.1.8.2.8.1-RL-0119-SOC - Percentuale di endpoint degli Enti Soci, connessi al servizio, rispetto alla popolazione di riferimento di 22.000 endpoint	% - percentuale	37	50	70	90
1.1.8.2.9-Incremento delle potenzialità e della sicurezza cibernetica in senso ampio dell'infrastruttura	1.1.8.2.9.1-RL-0122-Lig-X - Nr. di sedi connesse infibra ottica alla dorsale regionale	N - numero	12	15	18	25

Risultato	Indicatore	Unità misura	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024
digitale regionale LIG-X						
1.1.8.2.10- Incremento delle potenzialità e della sicurezza cibernetica in senso ampio dell'infrastruttura digitale regionale IOT	1.1.8.2.10.1-RL- 0123-IIOT -Nr. tipi di sensori collegabili alla piattaforma	N - numero	8	10	12	15
1.1.8.2.10- Incremento delle potenzialità e della sicurezza cibernetica in senso ampio dell'infrastruttura digitale regionale IOT	1.1.8.2.10.4-RL- 0124-IOT - Nr. Applicazioni che interagiscono con la piattaforma	N - numero	4	5	6	7
1.1.8.2.12- Incremento delle potenzialità della sicurezza cibernetica in senso ampio dell'infrastruttura digitale regionale Risk Assessment	1.1.8.2.12.1-RL- 0125-Risk Assessment Percentuale di applicazioni su cui viene effettuato almeno un intervento di riduzione del rischio rispetto al bacino di 126 applicazioni	% percentu ale	35	60	-	-
1.1.8.2.14- Rafforzamento dell'Enterprise Resource Planning (ERP)integrato regionale e delle piattaforme di interoperabilità	1.1.8.2.14.1-RL- 0127-Numero di processi - procedimenti dematerializzati su n.° complessivo procedimenti/pro cessi regionali censiti su registri ufficiali dell'Ente	% percentu ale	10	30	50	60

14. Obiettivi specifici di digitalizzazione -2

Obiettivo Specifico	1.1.8.3- Potenziamento delle reti regionali a servizio del territorio
Missione	Missione 1 - Servizi istituzionali, generali e di gestione – Programma 1.008 - Statistica e sistemi informativi
Descrizione del contesto di riferimento	- Potenziamento delle reti regionali a servizio del territorio
Struttura Responsabile del risultato	Vice Direzione Generale Presidenza - Settore Informatica

Risultato	Indicatore	Unità di misura	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024
1.1.8.3.1–Aumento della copertura a banda ultra larga nelle aree a fallimento di mercato	1.1.8.3.1.1–RL–0070 –Numero totale Comuni con copertura banda ultra larga nelle aree a fallimento di mercato	N – numero	64	100	150	201
1.1.8.3.2–Nuova rete radio regionale per la gestione delle emergenze	1.1.8.3.2.1–RL–0126 –Percentuale dispiegamento infrastrutture della nuova rete radio regionale per la gestione delle emergenze	%- percentuale	0	40	80	100






Sempre nel 2022, la Regione Liguria, in collaborazione con la società in house Liguria Digitale, ha avviato il **progetto di dematerializzazione e digitalizzazione denominato “Conferimento da portale”**. Tale iniziativa si pone come obiettivo la dematerializzazione, entro i prossimi 3 anni del 60%, degli attuali processi regionali, non ancora gestiti da applicativi verticali, che prevedono interazioni e scambi documentali con l’esterno: persone fisiche e persone giuridiche. Il progetto prevede la realizzazione di una Piattaforma trasversale alle strutture regionali dinamica e configurabile in modo autonomo da ogni struttura, in grado di garantire la completa gestione digitale del servizio reso all’utenza esterna, dei flussi documentali tra ente e cittadini/stakeholder, al fine di fornire un servizio più accessibile, rapido ed efficiente, abbattere i tempi di lavorazione del procedimento, ridurre i flussi di posta cartacea esterna verso il protocollo, ottimizzare gli attuali flussi di PEC, garantire tracciatura, monitoraggio e statistiche sui processi/ procedimenti.








A tal fine sono stati selezionati alcuni servizi/procedimenti "ad istanza di parte" da digitalizzare e inserire nella piattaforma on line in via di progettazione, invitando i dirigenti a partecipare al progetto individuando un procedimento ad istanza di parte di propria competenza, non ancora digitalizzato, che possa essere oggetto di dematerializzazione.

Il progetto comporterà lo svolgimento di tavoli di lavoro tra i responsabili delle attività oggetto di digitalizzazione e Liguria digitale e il Settore Informatica per definire l'architettura delle "istanze on line" la mappatura del procedimento/processo da digitalizzare e la sperimentazione dell'intera procedura informatizzata entro la fine del 2022.

I processi/servizi, riconducibili alle Missioni cui concorrono, di cui si prevede la digitalizzazione nel 2022 sono i seguenti:

*15. Procedure progetto "Conferimento da portale"*

Processo/Procedimento	Struttura responsabile	Missione
Processo in materia di contributi ex l.r.21/1986	Settore Presidenza	
Procedimento di presentazione delle istanze di contributo ex art. 11 della l.r. 10/2006	Settore Cultura e Spettacolo	
Approvazione modifiche dell'atto costitutivo e/o dello statuto di associazioni, fondazioni e altre istituzioni di carattere privato iscritte nel Registro regionale delle persone giuridiche	Settore Affari Legislativi	
Interventi in materia di infrastrutture, viabilità e mobilità ex DGR 1122/2021 e s.m.i.	Settore Infrastrutture	
Procedimento di richiesta di finanziamento regionale e statale per l'acquisto dei nuovi mezzi, aggiornamento parco autobus aziendale e richiesta di alienazione dei mezzi obsoleti delle quattro aziende di TPL liguri (portale di mobilità e trasporti)	Settore Trasporto Pubblico Regionale	

Processo/Procedimento	Struttura responsabile	Missione
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definizione del livello di dettaglio degli elaborati progettuali ai fini del procedimento di VIA (art. 20 del D. Lgs 152/2006)</li> <li>Definizione dei contenuti dello studio di impatto ambientale (scoping) art. 21 del D. Lgs 152/2006)</li> <li>Verifica dell’ottemperanza delle condizioni ambientali (art. 28 comma 3 del D. Lgs 152/2006)</li> <li>Verifica tramite lista di controllo (art. 6 comma 9 del D. Lgs 152/2006)</li> </ul>	Settore Valutazione Impatto Ambientale e Sviluppo Sostenibile	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimento di rilascio e rinnovo delle abilitazioni all’acquisto ed uso dei presidi sanitari (patentini)</li> <li>Procedimento per il rilascio delle abilitazioni all’emissione del passaporto delle piante nonché alla tenuta del RUOP (Registro Ufficiale Operatori Professionali)</li> </ul>	Settore Fitosanitario Regionale	
Accreditamento e iscrizione all'albo enti del servizio civile regionale	Servizio Università e Politiche Giovanili	
Procedimento “a istanza di parte”: avvisi/bandi rivolti a imprese/enti a valere su fondi europei/regionali a gestione diretta da parte del settore	Settore Sviluppo Strategico del Tessuto Produttivo e dell’Economia Ligure	
Procedura di rilascio dei patentini conduttori di impianto	Servizio Energia	
Verifiche di competenza circa la sussistenza delle condizioni tecniche che consentono il versamento in misura ridotta del tributo riscosso da Regione	Servizio Rifiuti	
Procedura di gestione Elenchi regionali dei Docenti e dei Tutori, ai sensi del Decreto legislativo 368/1999	Settore rapporti di lavoro e contratti del personale dipendente e convenzionato del SSR	

La realizzazione del progetto costituisce obiettivo individuale per i dirigenti interessati nell’ambito del Piano della performance 2022, che concorre all’obiettivo specifico *Mo1Po8OB02 - Attuare l'agenda digitale e potenziare la diffusione delle reti intelligenti* così declinato:



Obiettivo	Indicatore	Target 2022
Dematerializzazione / digitalizzazione di un procedimento di competenza attraverso le seguenti azioni: - Mappatura processo/procedimento (descrizione sintetica fasi del procedimento) - Numero /tipologia /ruolo soggetti coinvolti - Tempistiche fasi del processo/procedimento - Validazione da parte della struttura dello schema progettuale informatico per la gestione dematerializzata dell'istanza progetto ' Conferimento da Portale' - Partecipazione alla fase di sperimentazione	a) Mappatura del processo/procedimento b) Partecipazione alla fase di sperimentazione in collaborazione con il Settore Informatica/Liguria digitale	1) pienamente raggiunto a) entro il 31.05.2022; b) entro il 31.12.2022  o) non raggiunto a) oltre il 31.05.2022; b) oltre il 31.12.2022

Sono, inoltre, in corso di realizzazione nel 2022, due progetti di digitalizzazione che riguardano fasi dei processi di contabilità che impattano sia sull’attività del Settore Bilancio e Ragioneria sia sui compiti delle strutture:

- **Fascicolo Impegni, Fascicolo Accertamenti e Fascicolo Cronogrammi (Piani finanziari)**

Obiettivo dell’intervento è quello di costituire tre diversi fascicoli digitali annuali al cui interno archiviare rispettivamente i certificati di impegno definitivi, i certificati di accertamento definitivi e i cronogrammi definitivi. Attualmente tali fascicoli sono gestiti in forma cartacea dal Settore Bilancio e Ragioneria.

- **Fascicolo delle Entrate (FDE)**

Obiettivo di questo intervento è quello di costituire un fascicolo digitale che contenga tutta la documentazione legata al processo di gestione delle entrate: provvisorio di entrata, atto (AMD, ACD, PAI), accertamento, documento attivo, reversale, quietanza, altri documenti. Attualmente tali fascicoli sono gestiti in forma cartacea dal Settore Bilancio e Ragioneria.

## 2.2.5 Accessibilità fisica

Questo paragrafo elenca gli **Interventi per l'accessibilità fisica** previsti dalla Regione Liguria volti alla rimozione delle barriere architettoniche dagli spazi in uso alla Regione, ovvero tutti gli ostacoli fisici che non permettono la completa mobilità di chiunque ed in particolare di coloro che, per qualsiasi causa, hanno una capacità motoria ridotta o impedita, temporaneamente o permanentemente



Accessibilità  
fisica

### 2.2.5.1 L'Accessibilità fisica

La Regione è da tempo impegnata ad affrontare i problemi legati al miglioramento della fruizione dell'ambiente costruito, anche al di là dei vecchi concetti di barriera architettonica o di persona con ridotta o impedita difficoltà motoria.

La diversa sensibilità ormai maturata anche a livello nazionale e internazionale sul tema della piena accessibilità degli spazi a tutte le persone, pur tenendo conto in maniera decisiva delle diversità di genere, comporta inevitabilmente l'attuazione di politiche integrate sul piano operativo ma anche culturale.

L'impegno regionale si concretizza in primo luogo attraverso il tradizionale sostegno finanziario a favore degli interventi finalizzati all'**abbattimento delle barriere architettoniche** sia negli edifici pubblici, sia in quelli privati.

In quest'ambito la normativa di riferimento resta la legge regionale n.15 del 12 giugno 1989 recante "*Abbattimento delle barriere architettoniche e localizzative*" come in particolare modificata dalla legge regionale 23 aprile 2007, che sostiene finanziariamente gli interventi volti all'abbattimento delle barriere architettoniche sia negli edifici pubblici, sia in quelli privati, al fine di garantire una sempre maggiore utilizzazione degli spazi edificati a tutti coloro con una ridotta o impedita capacità motoria e/o percettiva, anche temporanea.

Oltre ai canali tradizionali la Regione interviene attraverso l'emanazione di bandi specifici finalizzati a premiare particolari o innovativi progetti sui temi dell'accessibilità e della mobilità.

Infine con l'approvazione nel 2008 delle "*Linee di indirizzo per l'accessibilità urbana*" la Regione ha inteso costituire un nuovo riferimento rispetto alla progettazione edilizio-urbanistica ai fini di un auspicato miglioramento della qualità insediativi, al di là del formale rispetto delle misure e degli standard tecnico/normativi previsti dal decreto ministeriale 236/89. Uno strumento di conoscenza e approfondimento delle più moderne tematiche sulla fruizione degli spazi, rivolto agli operatori del settore e non (tecnici comunali, professionisti, docenti e studenti universitari eccetera).

### *2.2.5.2 Interventi per l'accessibilità fisica*

Di seguito sono riportati gli interventi di abbattimento delle barriere architettoniche, focalizzati sui Centri per l'impiego liguri, finanziati ai sensi della L. n. 145/2018 – con cui è stato adottato il Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro – la cui realizzazione è prevista per il biennio 2022/2023:

## 16. Interventi rimozione barriere architettoniche

Provincia	Intervento complessivo	Interventi di abbattimento barriere architettoniche	Importo presunto (€)*	% completamento progettazione al 15.04.2022
Genova	Lavori edili per l'adeguamento dell'impianto di prevenzioni incendi e il superamento delle barriere architettoniche presso i locali di via Cesarea 14 e Via Ippolito D'Aste 4-6-8 R - Genova, per esigenze degli uffici del Centro per l'impiego Genova Centro	Adeguamento bagni disabili, impiantistica a norma, spazi calmi sicuri, rimozione gradini di accesso con adeguamento pendenze	490.000	100%
	Opere di manutenzione, di adeguamento normativo e potenziamento dei locali di via Adamoli 3a – Genova (GE) per esigenze degli uffici del Centro per l'impiego Valbisagno	Sede che non presenta problematiche di accessibilità disabili	275.000	100%
	Opere di ristrutturazione, adeguamento normativo e potenziamento dei locali del Centro per l'Impiego Val Polcevera, via Teglia, Genova	Miglioramento di accessibilità dei diversamente abili al piano terreno	197.000	60%
	Opere di ristrutturazione, adeguamento normativo e potenziamento, dei locali del Centro per l'Impiego in Viale Millo 13B e Corso De Michiel 73, Chiavari (GE)	Sede che non presenta problematiche di accessibilità disabili	79.000	100%
	Opere di ristrutturazione, adeguamento normativo e potenziamento, dei locali del Centro per l'Impiego in Viale Millo 13B e Corso De Michiel 73, Chiavari (GE)	Adeguamento vie di esodo con serramenti a norma, apribili nel senso dell'esodo, con maniglione antipánico del tipo push-bar. Realizzazione di nuovo servizio igienico a norma per persone diversamente abili.	152.000	100%
Imperia	Recupero e ristrutturazione della sede di Regione Liguria denominata "ex Genio Civile" di Imperia, viale Matteotti 50	L'edificio non è attualmente utilizzabile da persone con disabilità motoria. Sono pertanto previsti interventi di adeguamento sia dell'accesso dal prospetto principale, sia del servizio igienico posto a Piano Rialzato nell'ala ovest. Realizzazione di nuovo servizio. 'installazione di servo scala sulla scalinata esterna di accesso all'edificio igienico disabili. la sostituzione del servo scala rettilineo dell'atrio e di quello curvilineo tra Piano	460.000	80%

Provincia	Intervento complessivo	Interventi di abbattimento barriere architettoniche	Importo presunto (€)*	% completamento progettazione al 15.04.2022
		Rialzato e Piano Primo		
	Opere di ristrutturazione, adeguamento normativo e potenziamento dei locali del Centro per l'Impiego in Via Lamboglia 13, Ventimiglia (IM)	Sede che non presenta problematiche di accessibilità disabili	250.000	100%
	Opere di ristrutturazione, adeguamento normativo e potenziamento dei locali del Centro per l'Impiego in Via Martiri della Libertà, Sanremo (IM)	Rifacimento bagni disabili. Sostituzione porte con nuove avente larghezza adeguata. Presenza di ascensore disabili per accessibilità.	550.000	100%
Savona	Opere di ristrutturazione, adeguamento normativo e potenziamento dei locali del Centro per l'Impiego di Carcare (SV)	Sede che non presenta problematiche di accessibilità disabili	150.000	10%
	Opere di ristrutturazione, adeguamento normativo e potenziamento dei locali del Centro per l'Impiego di Albenga (SV)	Sede che non presenta problematiche di accessibilità disabili	130.000	60%
	Opere di ristrutturazione, adeguamento normativo e potenziamento, dei locali del Centro per l'Impiego di Savona	Realizzazione di nuovo servizio igienico a norma disabili.	354.684	60%
La Spezia	Opere di ristrutturazione, adeguamento normativo e potenziamento dei locali del Centro per l'Impiego in Via Antoniana, La Spezia	Realizzazione di due nuovi servizio igienici a norma disabili. Realizzazione di rampa di accesso al piano rialzato ove saranno previsti l'accoglimento di soggetti con disabilità ed il servizio di collocamento mirato	1.400.000	100%
	Opere di ristrutturazione, adeguamento normativo e potenziamento dei locali del Centro per l'Impiego di Sarzana (SP)	Superficie interamente accessibile e gli spazi di rotazione sono dimensionati secondo la normativa di riferimento. Realizzazione di n. 2 servizi igienici a norma disabili.	720.000	10%

\* Importo complessivo dell'intervento che include le spese per l'abbattimento delle barriere architettoniche.

## 2.2.6 Accessibilità digitale

Il paragrafo riporta gli **Obiettivi di accessibilità digitale** individuati dalla Regione Liguria per ampliare la capacità dei sistemi informatici di erogare servizi e fornire informazioni fruibili a tutti gli utenti, in modo inclusivo, anche per coloro che necessitano di configurazioni particolari



### 2.2.6.1 L'Accessibilità digitale

La Repubblica riconosce e tutela il diritto di ogni persona ad accedere a tutte le fonti di informazione e ai relativi servizi, ivi compresi quelli che si articolano attraverso gli strumenti informatici e telematici. È tutelato e garantito, in particolare, il diritto di accesso ai servizi informatici e telematici della pubblica amministrazione e ai servizi di pubblica utilità da parte delle persone disabili, in ottemperanza al principio di uguaglianza ai sensi dell'articolo 3 della Costituzione.

La Regione Liguria si impegna a rendere accessibili i propri siti web, portali di servizio e applicazioni, conformemente al D.lgs 10 agosto 2018, n. 106 che ha recepito la direttiva UE 2016/2102 del Parlamento europeo e del Consiglio UE.

I siti web di Regione Liguria, a partire dal sito web istituzionale [www.regione.liguria.it](http://www.regione.liguria.it), sono progettati e realizzati con l'obiettivo di rispettare le Linee guida sull'accessibilità che forniscono disposizioni per favorire e semplificare l'accesso agli strumenti informatici da parte degli utenti e, in particolare, delle persone con disabilità.

A tal fine, entro il 23 settembre di ogni anno, viene verificato il rispetto dei requisiti di accessibilità di ogni sito web e applicazione, evidenziato nella Dichiarazione di accessibilità, aggiornata a seguito di revisioni sostanziali del sito, che, conformemente alle prescrizioni della direttiva (UE) 2016/2012, mediante valutazione effettuata da terzi, con la quale la Regione Liguria rende pubblico lo stato di accessibilità di ogni sito web e applicazione di cui è titolare. La dichiarazione indica, tra l'altro, informazioni relative a:

- stato di conformità ai requisiti previsti dall'ex A DM 5 luglio 2005 (WCAG 2.0) in ragione dei casi di non conformità e/o delle deroghe elencate;
- contenuti non accessibili, con le relative motivazioni;
- onere sproporzionato (circostanza di fatto o di diritto che rappresenta, nei casi previsti dall'art. 3-ter, comma 2, legge n. 4 del 2004, una deroga alle prescrizioni fissate dalla stessa legge in materia di accessibilità che deve fondarsi esclusivamente su motivazioni legittime e adeguatamente giustificate).

### *2.2.6.2 Obiettivi di accessibilità digitale*

Gli obiettivi di accessibilità **digitale degli strumenti informatici** e le azioni previste per il 2022 dalla Regione Liguria che, come previsto dal D.L. n. 179/2012 sono pubblicate sul sito istituzionale<sup>15</sup>, tramite un form disponibile sul sito di Agenzia per l'Italia Digitale (Agid), sono le seguenti:

---

<sup>15</sup> <https://www.regione.liguria.it/accessibilit%C3%A0/obiettivi-di-accessibilita.html>

17. Obiettivi di accessibilità digitale

Azione/obiettivo	Descrizione	Stakeholder	Indicatore	Target 2022
Formazione e condivisione delle competenze tra i singoli redattori (formazione: aspetti tecnici)	Redazione: autoformazione costante sui criteri delle WCAG 2.1 con il supporto di documento linee guida che traduce in azioni concrete i 50 criteri delle WCAG 2.1 (documento elaborato internamente dal gruppo di lavoro per l'accessibilità di Liguria Digitale)	Cittadini/Enti	Acquisizione da parte della redazione degli strumenti per controllare l'accessibilità delle pagine dei siti mediante costante attività di autoformazione e condivisione sul tema accessibilità	12 ore di formazione condivisa per tutta la redazione
Formazione e condivisione delle competenze tra i singoli redattori (formazione: aspetti tecnici)	Formazione: seguiti webinar di soggetti autorevoli quali Agid e Formez	Cittadini / Enti / Uffici regionali	Continuo aggiornamento tramite webinar e strumenti messi a disposizione dai soggetti autorevoli Incontri per condividere le competenze acquisite e analizzare procedure corrette ed errori più comuni	Partecipazione ad almeno a 3 su 7 webinar formativi: <ul style="list-style-type: none"> <li>• AgID e l'accessibilità dei servizi pubblici [<a href="https://www.youtube.com/watch?v=FYaIesEbww0">https://www.youtube.com/watch?v=FYaIesEbww0</a>]</li> <li>• Dichiarazione di accessibilità [<a href="https://www.youtube.com/watch?v=b3EXpc3sCrs">https://www.youtube.com/watch?v=b3EXpc3sCrs</a>]</li> <li>• Comunicare in modo accessibile: gli errori da evitare [<a href="https://www.youtube.com/watch?v=j-294Ra5a-Y">https://www.youtube.com/watch?v=j-294Ra5a-Y</a>]</li> <li>• Strumenti automatici nella valutazione dell'accessibilità dei siti web [<a href="https://www.youtube.com/watch?v=xCV2eyRn_AU">https://www.youtube.com/watch?v=xCV2eyRn_AU</a>]</li> <li>• Modalità e strumenti di progettazione dei siti web delle PA [<a href="https://www.youtube.com/watch?v=Eo1">https://www.youtube.com/watch?v=Eo1</a>]</li> </ul>



Azione/obiettivo	Descrizione	Stakeholder	Indicatore	Target 2022
				Mg-DDSxk] <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accessibilità e usabilità digitale come valore aggiunto [https://www.youtube.com/watch?v=bYdiyHB1cD8]</li> <li>• Accessibilità con stile: CSS per il web moderno e accessibile [https://www.youtube.com/watch?v=xCV2eyRn_AU]</li> </ul>
Sito web e/o app mobili - interventi di tipo adeguativo e/o correttivo	Analisi del sito e valutazione delle criticità: la redazione ha valutato / valuta interventi correttivi	Cittadini/Enti/Uffici regionali	Ricognizione del sito per individuare criticità in pagine e documenti ed effettuazione interventi diretti di risoluzione della criticità dove fattibile.	Analisi di almeno 200 pagine e risoluzione problematiche
Sito web e/o app mobili - adeguamento ai criteri di accessibilità	Analisi del sito e valutazione delle criticità: linee guida	Uffici regionali	Ricognizione del sito per individuare criticità in pagine e documenti ed effettuazione interventi diretti di risoluzione della criticità dove fattibile.	Analisi di almeno 200 pagine e risoluzione problematiche
Postazioni di lavoro - attuazione specifiche tecniche	Scelta di strumenti e di tecnologie idonee ai dipendenti con disabilità	Uffici regionali	Percentuale di postazioni adeguate rispetto al numero di dipendenti che ne hanno necessità (*)	100% postazioni adeguate

(\*) Ad inizio 2022 il numero di dipendenti con disabilità presenti nell'amministrazione è pari a 62, mentre il numero di postazioni di lavoro per dipendenti con disabilità è pari a 10.

## 2.2.7 Pari opportunità ed equilibrio di genere

In questo paragrafo sono illustrate le **Azioni per le pari opportunità e l'equilibrio di genere**, individuate dalla Regione Liguria in attuazione dei principi di parità e pari opportunità nei luoghi di lavoro contro le discriminazioni di genere, consistenti in misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità, dirette a favorire e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro. È inoltre riportato il **Gender Plan**, il Piano per la parità di genere di Regione Liguria

Pari  
opportu  
nità

### 2.2.7.1 Le Pari opportunità e l'equilibrio di genere

La Regione Liguria, previa consultazione del Comitato Unico di Garanzia (CUG) e della Consigliera Regionale di Parità, in data 31 gennaio 2022, ha adottato il **Piano triennale di azioni positive (PAP)** per il triennio 2022-2024, in base a quanto previsto dall'articolo 48 del d.lgs. 11 aprile 2006, n. 198 "Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna" e alla direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2/2029<sup>16</sup>, in cui sono delineate le strategie regionali per la **promozione della parità di genere e pari opportunità**.

Il PAP costituisce un aggiornamento del Piano adottato per il triennio 2021-2023 in una visione di continuità, sia programmatica che strategica, ed è rivolto a promuovere l'attuazione degli obiettivi di parità e pari opportunità intesi come strumento per una migliore conciliazione tra vita privata e lavoro, per un maggior benessere lavorativo oltre che per la prevenzione e rimozione di qualunque forma di discriminazione. Le azioni positive, come definite dall'articolo 42 del d.lgs. 11 aprile 2006, n. 198 sono misure specifiche e ben definite che intervengono in un determinato contesto per **eliminare ogni forma di discriminazione**, sia diretta che indiretta, e temporanee in quanto connesse alla rilevazione di una disparità di trattamento.

Il Piano si articola in due parti: una costituita da attività conoscitive, di monitoraggio e analisi della situazione di fatto nella quale si opera, a cui si rimanda, mentre l'altra, più operativa, contiene l'indicazione dei seguenti obiettivi generali e azioni positive finalizzati a determinare una generale positiva ricaduta sul benessere organizzativo e lavorativo, di seguito riportati.

### 2.2.7.2 Azioni positive

Obiettivi generali delle azioni positive sono:

- promuovere il **benessere organizzativo** e una migliore organizzazione del lavoro che favorisca **l'equilibrio tra tempi di vita e lavoro**;

<sup>16</sup> Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2/2029 ad oggetto "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni pubbliche"

- garantire **pari opportunità nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nella formazione professionale;**
- promuovere all'interno dell'amministrazione la **cultura di genere** e il rispetto del principio di non discriminazione;
- promuovere iniziative a **tutela della salute.**

In considerazione di quanto sopra, sono previste per il triennio 2022 – 2024 le seguenti azioni positive:

- miglioramento delle forme di flessibilità dell'orario di lavoro fruibili nell'Ente (part time, congedi parentali, orari differenziati, ecc) e, in particolare, prosecuzione dell'orario flessibile connesso alla situazione emergenziale da COVID-19;
- rafforzamento degli istituti che favoriscono la conciliazione dei tempi di vita e lavoro, quali telelavoro e lavoro agile, monitorando in particolare l'applicazione sperimentale del Piano organizzativo del lavoro agile – POLA (2021);
- monitoraggio annuale delle percentuali di presenza femminile nelle diverse categorie di personale;
- comunicazione e diffusione mediante intranet regionale di informazioni e documentazione in merito alle pari opportunità, al benessere lavorativo, contro le discriminazioni e sui temi del mobbing e della prevenzione delle molestie sessuali;
- formazione specifica e trasversale a favore di tutto il personale in materia di pari opportunità, benessere lavorativo e contro le discriminazioni, implementando l'utilizzo di sistemi di videoconferenza;
- promozione di pari opportunità nello sviluppo professionale e di carriera, senza discriminazioni di genere;
- messa a disposizione dei dipendenti e dei relativi nuclei familiari della possibilità di accedere a prestazioni sanitarie a tariffe agevolate con riferimento alle principali strutture mediche operanti sul territorio e ricomprese nel network sanitario di cui all'attuale contratto con il broker assicurativo regionale.

### 2.2.7.3 Gender Plan

In sinergia con il Piano triennale di Azioni Positive, la Regione Liguria ha approvato con DGR n. 90 dell'11 febbraio 2022, il **Piano per la parità di genere (Gender Plan)**. Il documento, conformemente con gli indirizzi europei, è stato concepito come un piano di organizzazione interna, finalizzato a **garantire la parità di genere e a promuovere valori di equità** all'interno dell'ente regionale, nel rispetto delle cui specificità e caratteristiche è stato pensato e sviluppato.

Per ciascun obiettivo relativo alle aree tematiche individuate, vengono descritte le azioni, gli strumenti, gli output, i target, i responsabili di misurazione e le previsioni di spesa.

18. Obiettivi per la parità di genere

Area Tematica (AT)	Obiettivi	Azioni e strumenti	Output	Indicatori	Target minimi	Responsabile di misurazione	Cronoprogramma		
							2022	2023	2024
AT1 – Analisi e valutazione iniziale della parità di genere nell'organizzazione interna	AT1.O1 Analisi dello stato dell'arte, delle dinamiche e dei trend del personale con particolare attenzione agli indici di equilibrio	Monitoraggio e aggiornamento relativi alle dinamiche del personale finalizzati allo sviluppo di un bilancio di genere, attraverso l'utilizzo di un set di indicatori significativi per la valutazione della parità di genere	1. Report annuali relativi all'evoluzione del personale della Giunta regionale e pubblicazione degli stessi nel sito web e nell'area Intranet della Regione Liguria	1. Numero di report realizzati	1. Un report annuale	Settore Affari Europei e Internazionali su dati CUG	X	X	X
		Networking all'interno della Community per l'europrogettazione per lo scambio di buone pratiche e la messa a punto dei set di indicatori e dei report di monitoraggio annuali	2. Meeting e workshop annuali di raffronto dei report sviluppati dagli enti che hanno approvato i GEP.	2. Numero di meeting e workshop organizzati o partecipati dalla regione	2. Un meeting annuale	Settore Affari Europei e Internazionali	X	X	X
		Benchmarking nelle altre regioni relativamente al loro stato dell'arte.	3. Report sull'attività di benchmarking e condivisione dei risultati	3. Numero di regioni coinvolte nel benchmark e trasferibilità delle buone pratiche	3. Tre regioni coinvolte	Settore Affari Europei e Internazionali	X	X	X
AT2 – Promozione delle pari opportunità nello sviluppo professionale e della partecipazione delle donne a progetti europei	AT2.O1 Promozione della partecipazione femminile nei team di progetto ed integrazione della dimensione di genere nelle attività di progetto	Corsi di alfabetizzazione all'europrogettazione con inserimento di moduli specifici sull'applicazione dei principi del GEP ai progetti comunitari e sull'europrogettazione come strumento di empowerment, crescita e innovazione	1. Corsi di formazione all'europrogettazione	1. Numero di corsi annuali sui temi della parità e tasso di partecipazione agli stessi	1. Un corso all'anno sui temi della parità con almeno 30/40 partecipanti.	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione	X	X	X
		Promozione della partecipazione ai progetti al fine di favorire la carriera delle lavoratrici e ridurre il ricorso al contratto part time da parte delle donne.	2. Analisi sulla composizione dello staff dei progetti a gestione diretta della Commissione Europea.	2. Numero di corsi annuali sull'europrogettazione e tasso di partecipazione agli stessi	2. Un corso all'anno sull'europrogettazione con almeno 30/40 partecipanti	Settore Affari Europei e Internazionali in collaborazione con il Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione	X	X	X
			3. Tasso di partecipazione delle lavoratrici ai progetti	3. 50% di donne nella composizione dei team di progetto previa raccolta degli ordini di servizio su progetti	Settore Affari Europei e Internazionali	X	X	X	
AT3 - Benessere organizzativo	AT3.o1 Organizzazione del lavoro orientata a favorire la conciliazione tra gli impegni professionali e la vita privata e una fruizione equilibrata degli strumenti di conciliazione da parte dei lavoratori e delle lavoratrici.	Identificazione e promozione delle misure prioritarie ai fini dell'incremento della flessibilità lavorativa e sperimentazione ed applicazione di adeguati strumenti per periodi o situazioni di maggiore necessità a livello familiare.	1. Definizione e aggiornamento di strumenti specifici per esigenze di conciliazione familiare (es: smart working, telelavoro,...)	1. Livello di utilizzo degli strumenti implementati da parte di dipendenti con particolari necessità familiari attraverso report riepilogativi e approfondimenti qualitativi attraverso il CUG.	1. Media indici di equilibrio relativi al work- life balance superiore a 0,5 (target da riaggiornare ogni anno in una logica di miglioramento)	Settore Risorse Umane con il Settore Affari Europei e Internazionali e il CUG.	X	X	X
		Organizzazione di seminari sui temi dell'innovazione nella PA, del lavoro agile e per obiettivi e della capacity building	2. Seminari sulle buone pratiche relative all'adozione degli strumenti di conciliazione e del lavoro agile, sulla capacity building e l'innovazione nella PA	2. Numero di seminari e tasso di partecipazione e di gradimento degli stessi	2. Un seminario sul tema degli strumenti di work-life balance e della capacity building con almeno 30/40 partecipanti.	Settore Affari Europei e Internazionali	-	X	-
		Organizzazione di corsi di formazione e sensibilizzazione sull'innovazione nella PA, con particolare riferimento al lavoro agile e al benessere organizzativo, rivolti a manager e decisori.	3. Corsi di formazione e sensibilizzazione	3. Numero di corsi	3. Un corso di formazione	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione	X	X	X
		Benchmarking nelle altre regioni per individuazione delle buone pratiche e condivisione delle esperienze di successo.	4. Report sui benchmark svolti ed eventi dedicati alla condivisione delle buone pratiche	4. Numero di report e di eventi e tasso di partecipazione a quest'ultimi 5. Numero di regioni coinvolte	4. Un benchmark all'anno 5. Un evento all'anno con almeno 30 partecipanti 6. Tre regioni coinvolte in ogni benchmark	Settore Affari Europei e Internazionali	X	X	X

Area Tematica (AT)	Obiettivi	Azioni e strumenti	Output	Indicatori	Target minimi	Responsabile di misurazione	Cronoprogramma		
							2022	2023	2024
AT4 - Contrasto alla discriminazione e di genere, tutela e divulgazione sui temi delle pari opportunità	AT4.O1 Individuazione dei fenomeni di discriminazione di genere all'interno dell'amministrazione e fornire immediate informazioni alle vittime	Realizzazione di campagne di sensibilizzazione e diffusione di una cultura di genere attraverso i canali di comunicazione del CUG (sito web, social network) e dell'Ufficio della Consigliera di parità (questionario sulla discriminazione di genere).	1. Questionario sulla discriminazione di genere indirizzato a tutti i dipendenti; Campagne di sensibilizzazione e tavoli di coordinamento per monitoraggio degli esiti dei CUG regionali	1. Numero di questionari compilati dai dipendenti della Giunta regionale	1. 20% dei dipendenti della Giunta regionale	Settore Politiche sociali, terzo settore, immigrazione e pari opportunità (Consigliera di parità) e CUG	X	X	X
	AT4.O2 Contributo alla conoscenza degli strumenti utili al contrasto della discriminazione e di genere: fornire indicazioni adeguate al fine di favorire l'incontro tra la vittima e i soggetti che possono tutelarla	A partire dai risultati del questionario sulla discriminazione e violenza di genere, definizione di indicazioni volte ad eliminare ogni forma di discriminazione di genere e di discriminazione anche attraverso l'approvazione di un codice di condotta per il personale regionale;	2. Iniziative di presentazione e diffusione del Codice di condotta	2. Numero di eventi e iniziative per la promozione del codice di condotta	2. Almeno uno spazio nel sito della regione dedicato alla presentazione del codice di condotta 3. Almeno un evento di promozione dello stesso	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione	X	X	X
		Servizio informativo e psicologico e indirizzamento verso centri esistenti (CUG).	3. Sportello dedicato	3. Risposte ottenute rispetto alle richieste raccolte	4. Più dell'80%	CUG (Consigliera di fiducia)	-	X	X
	AT4.O3 Sensibilizzazione di tutto il personale relativamente ai temi delle pari opportunità e della discriminazione di genere	Partecipazione a progetti europei sulla tematica delle pari opportunità e della discriminazione di genere.	4. Progetti europei sul tema delle pari opportunità e della violenza di genere	4. Numero di progetti europei.	5. Partecipazione ad almeno un progetto nell'arco della programmazione.	Settore Affari Europei e Internazionali in collaborazione con il Settore Politiche sociali, terzo settore, immigrazione e pari opportunità e Consigliera di Parità	-	X	-
AT5 - Monitoraggio, valutazione e aggiornamento del GEP	AT5.O1 – valutazione annuale dell'andamento delle attività e analisi dei principali risultati ottenuti	Report annuali sullo stato di avanzamento quantificando gli indicatori del presente piano; analisi dei risultati ottenuti ed eventuale riprogrammazione delle attività in base a quest'ultimi e al livello di conoscenza del Piano;	1. Report annuali sullo stato di avanzamento	1. Numero di report pubblicati	1. Un report annuale	Settore Affari Europei e Internazionali	X	X	X
	AT5.O2 – valutazione del livello di conoscenza del piano e percorsi partecipativi per il miglioramento	Iniziative di comunicazione e partecipazione annuali per favorire un approccio <i>bottom-up</i> e un continuo miglioramento dello strumento attraverso un percorso condiviso e uno scambio di esperienze con gli altri soggetti del settore regionale allargato coinvolti nella rete dei GEP.	2. Iniziative per favorire partecipazione dei dipendenti e Survey di misurazione	2. Tasso di partecipazione	2. Almeno il 20% dei dipendenti sa cos'è il Gender Equality Plan e, rispondendo alla survey, ha partecipato all'identificazione delle azioni prioritarie (target da riaggiornare annualmente in un'ottica di miglioramento)	Settore Affari Europei e Internazionali	X	X	X

## Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Questa sottosezione contiene il **Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024**, il documento di natura programmatica con cui ogni amministrazione o ente individua il proprio grado di esposizione al rischio di corruzione, definendo le misure (interventi organizzativi) volti a prevenire il rischio, nonché le misure, i modi e le iniziative volti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente

Anticorruzione

Trasparenza

La presente sottosezione è 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 legge 6 novembre 2012, n. 190 (DGR n. 29 del 18/01/2022).

Costituiscono elementi essenziali della sottosezione quelli indicati nel **piano nazionale anticorruzione (PNA)** e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

Il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) delle Strutture della Giunta è stato approvato con DGR n. 360 del 27/04/2022 e pubblicato all'indirizzo <https://www.regione.liguria.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/corruzione/piani-triennali-corruzione-trasparenza-giunta.html>, al quale si rinvia per ogni ulteriore approfondimento.

### 2.3.1. Analisi del contesto esterno e interno

Nell'**Appendice 6**, si riporta l'analisi di contesto effettuata mediante l'acquisizione delle informazioni utili ad identificare i rischi corruttivi che lo caratterizzano, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione ed attività (contesto interno).

Per l'**analisi del contesto esterno** si sono individuate e descritte caratteristiche sociali ed economiche, dati ed informazioni relative al territorio in cui opera l'amministrazione (e talora riferiti a livello nazionale se direttamente incidenti) così come le relazioni esistenti con gli stakeholders che possano condizionare impropriamente l'attività dell'amministrazione o ente.

L'**analisi del contesto interno** è stata effettuata con riguardo alle caratteristiche della struttura organizzativa dell'amministrazione e alla mappatura dei processi, che rappresenta l'aspetto centrale e più importante finalizzato ad una corretta valutazione del rischio.

Si è cercato di reperire ed utilizzare per l’analisi del contesto sia esterno che interno dati per quanto possibile aggiornati e provenienti da istituzioni o enti preposti alla raccolta ed elaborazione.

Gli elementi e i risultati dell’analisi sono stati utilizzati per l’analisi SWOT (paragrafo seguente) e per una particolare considerazione e verifica delle specificità di contesto emerse per la definizione di interventi di aggiornamento della pianificazione in materia di anticorruzione ([paragrafo 2.3.3](#)).

### 2.3.1.1 Analisi SWOT del contesto esterno/interno

Anche nell’analisi SWOT occorre considerare elementi connessi alla situazione emergenziale e le sue conseguenze in termini di misure adottate per fronteggiarla e di diversa organizzazione del lavoro e modalità di svolgimento nonché quelli connessi all’attuazione del PNRR.

L’analisi SWOT è uno strumento usato per valutare i punti di forza (*Strengths*), le debolezze (*Weaknesses*), le opportunità (*Opportunities*) e i rischi/minacce (*Threats*) di un progetto o in un’impresa o in ogni altra situazione in cui un’organizzazione debba prendere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo.

#### Fattori interni all’organizzazione:

- punti di forza: le attribuzioni dell’organizzazione che sono utili a raggiungere l’obiettivo;
- punti di debolezza: le attribuzioni dell’organizzazione che sono dannose per raggiungere l’obiettivo.

#### Fattori esterni all’organizzazione:

- opportunità: condizioni esterne che sono utili a raggiungere l’obiettivo;
- rischi: condizioni esterne che potrebbero recare danni alla performance.

I fattori interni possono essere visti come punti di forza o di debolezza a seconda del loro impatto sull’organizzazione e i suoi obiettivi. Ciò che può rappresentare un punto di forza rispetto a un obiettivo può essere di debolezza per un altro obiettivo.

I fattori esterni possono includere le questioni economiche, il mutamento tecnologico, la legislazione, i cambiamenti ambientali, socio-culturali, ecc..

### 19. Analisi SWOT

<p style="text-align: center;"><b>PUNTI DI FORZA</b> (contesto interno)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Forte integrazione tra Piano Anticorruzione e Piano della Performance con previsione di specifici obiettivi.</li> <li>✓ Presenza di un’unica struttura di supporto al RPCT che coordina le funzioni della prevenzione della corruzione, del ciclo della performance e della formazione.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PUNTI DI DEBOLEZZA E CRITICITA’</b> (contesto interno)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Forte complessità e varianza delle procedure e processi alcuni dei quali ad elevatissimo contenuto specialistico.</li> <li>✓ Permanenza in alcuni casi di una cultura dell’adempimento anziché finalizzata al risultato.</li> </ul>
---	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Svolgimento di adeguati interventi formativi in materia rivolti a tutto il personale regionale.</li> <li>✓ Rete di referenti e addetti per la prevenzione della corruzione a livello dipartimentale.</li> <li>✓ Presenza di una buona cultura amministrativa</li> <li>✓ Buon livello di informatizzazione nell'ente</li> <li>✓ Buona predisposizione del personale a lavorare per obiettivi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carenza di organico per la struttura di supporto al RPCT e per i referenti dipartimentali.</li> <li>✓ Necessità di formazione del personale neoassunto collocato a supporto delle attività in materia di anticorruzione, in un contesto organizzativo in cambiamento e con assegnazione alle Strutture di obiettivi pressanti (emergenze e PNRR)</li> <li>✓ Pluralità di centri decisionali (non solo dirigenza ma anche organi politici) nell'ambito dei quali risiede il margine di discrezionalità della decisione.</li> <li>✓ Mancanza di un unico sistema informativo interno e sistema dei controlli interni poco evoluto.</li> <li>✓ Recente trasferimento di funzioni gestionali da altri Enti</li> <li>✓ Competenza di Regione in diverse materie e settori colpiti dall'emergenza e oggetto di normativa emergenziale derogatoria e di misure straordinarie di sostegno economico</li> <li>✓ Competenze di Regione in relazione all'attuazione di obiettivi e compiti connessi alle Misure previste dal PNRR</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITA'</b> (contesto esterno)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Numero di reati contro la Pubblica Amministrazione in rapporto alla popolazione in Liguria al di sotto della media nazionale.</li> <li>✓ Crescente sensibilità dell'opinione pubblica sulle tematiche della legalità.</li> <li>✓ Pieno sostegno e coinvolgimento del Nucleo esterno di Valutazione.</li> <li>✓ Crescente collaborazione tra istituzioni sulla tematica in argomento.</li> <li>✓ Protocolli d'intesa con Prefettura e Enti liguri.</li> <li>✓ Forte sinergia e comunità di pratica con il gruppo di Coordinamento dei RPCT delle Regioni nell'ambito della Conferenza delle Regioni.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>RISCHI</b> (contesto esterno)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pluralità degli stakeholders e dei gruppi di pressione interessati alle funzioni/attività regionali.</li> <li>✓ Indebolimento dell'immagine della Pubblica Amministrazione da parte dell'opinione pubblica.</li> <li>✓ Gestione di alcune attività/funzioni regionali a livello territoriale e presenza di uffici periferici.</li> <li>✓ Funzioni esecutive spesso demandate ad Agenzie ed enti del sistema regionale e quindi al di fuori del campo di applicazione del Piano Anticorruzione di Regione Liguria.</li> <li>✓ Contesto normativo in continuo mutamento, complessità, onerosità</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incentivazione alla maggiore digitalizzazione delle procedure e dei processi indotta dalla pandemia e dalla necessità di garantire le funzioni amministrative anche a distanza.</li> <li>✓ Avvio dell’attuazione del PNRR, con destinazione di risorse anche alla Liguria e previsione di interventi e opere per la Regione.</li> <li>✓ Avvio delle riforme della P.A. previste nell’ambito del PNRR.</li> </ul>	<p>amministrativa e numerosità delle procedure da applicare.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Territorio soggetto ad eventi emergenziali e conseguente attività amministrativa di urgenza.</li> <li>✓ Parcellizzazione ed estrema varietà delle attività economiche con conseguente numerosità di interessi privati connessi con le politiche regionali.</li> <li>✓ Normativa emergenziale derogatoria e/o che introduce misure straordinarie di sostegno economico nei settori di competenza della Regione con possibile riduzione dell’attenzione alle tematiche trasparenza e prevenzione corruzione e con difficoltà a monitorare modifiche e ad adeguare processi.</li> <li>✓ Necessità di rispettare tempistiche ed obiettivi stringenti e connessi a rischio di perdita di risorse a fronte della necessità di attuare comunque efficaci misure di prevenzione del rischio corruttivo.</li> <li>✓ Limitata capacità di assorbimento relativamente alla serrata programmazione di obiettivi, avvicendamento di neoassunti, attuazione di riforme dei processi e dell’organizzazione della p.a.</li> <li>✓ Estrema incertezza e variabilità della situazione geopolitica, economica, sanitaria e sociale</li> <li>✓ Numero di segnalazioni di operazioni sospette di riciclaggio in rapporto alla popolazione in Liguria superiore alla media nazionale</li> </ul>
---	---

### 2.3.1.2 *Analisi del contesto interno/esterno e specificità considerate*

Le particolarità del contesto interno ed esterno della Regione che sono state illustrate sinteticamente nell’analisi SWOT e più diffusamente nell’analisi di contesto in [Appendice 6](#), generano una forte varianza di cui occorre tener conto ai fini di una efficace programmazione delle politiche di prevenzione sotto molteplici aspetti.

A tale fine si illustrano alcuni dei principali interventi sul Piano Anticorruzione che discendono direttamente da questa analisi.

## 20. Specificità di contesto

Specificità del Contesto interno/esterno	Interventi di aggiornamento del Piano
Livello di reati contro la Pubblica Amministrazione della Liguria sotto la media nazionale su fattispecie che potrebbero essere contigue alla cattiva gestione anche senza rilevanza penale	Mantenimento di alcune misure specifiche di controllo e regolamentazione Rafforzamento degli interventi formativi ed eventi per la promozione della cultura dell'etica e della legalità
Differenti tipologie di atti e provvedimenti (di programmazione, regolazione, controllo e gestione)	Individuazione per ogni procedura a rischio mappata di una misura specifica concordata direttamente a livello dipartimentale
Diversi centri di responsabilità (non solo dirigenza ma anche organi politici) nell'ambito dei quali risiede il margine di discrezionalità della decisione	Ponderazione del rischio in base ai diversi livelli organizzativi che intervengono nel processo decisionale tra i quali viene inserito anche l'organo politico
Diversa complessità dei processi, alcuni dei quali ad elevatissimo contenuto specialistico con corrispondente utilizzo di professionalità con rilevante specializzazione	Previsione nei fattori di ponderazione del rischio della complessità del processo inteso come livello di conoscenze specialistiche e tecniche necessarie all'esecuzione Previsione negli elementi di valutazione del rischio di un fattore che elevi il livello di rischio in caso di mancata rotazione
Svariati tematismi ed ambiti di intervento, ognuno dei quali con proprie specificità	Individuazione per ogni procedura a rischio mappata di una misura specifica concordata direttamente a livello dipartimentale
Numerose tipologie di destinatari finali dei procedimenti regionali e <i>stakeholders</i> che interagiscono con gli uffici regionali a forte valenza territoriale.	Previsione nei fattori di ponderazione del rischio della complessità del processo intesa come possibili interferenze di soggetti esterni (enti, gruppi di pressione, <i>lobbies</i> ) Previsione negli elementi di valutazione del rischio di un fattore che elevi il livello di rischio in caso di scarsa trasparenza delle procedure
Articolazione organizzativa di tipo divisionale con il relativo decentramento di funzioni e responsabilità a livello dipartimentale e territoriale	Mantenimento della misura di prevenzione ulteriore consistente nel visto di legittimità preventivo da apporre a livello dipartimentale su tutti gli atti oggetto delle procedure mappate a rischio. Introduzione di misure alternative al visto preventivo in caso di specifiche e motivate esigenze organizzative e funzionali finalizzate comunque ad una più efficace attività di prevenzione. Consolidamento della rete dei referenti e addetti dipartimentali in materia

Specificità del Contesto interno/esterno	Interventi di aggiornamento del Piano
Funzioni esecutive spesso demandate ad Agenzie ed enti del sistema regionale e quindi al di fuori del campo di applicazione del Piano Anticorruzione di Regione Liguria	Previsione di attività di diffusione dell'applicazione della normativa su anticorruzione e trasparenza nei confronti degli enti controllati. Promozione dell'attività di vigilanza da parte dei dipartimenti competenti sugli enti controllati. Sviluppo di una rete di coordinamento tra RPCT
Trasferimento di funzioni gestionali da parte di altri enti	Previsione di appositi laboratori formativi per l'analisi e la valutazione del rischio tra addetti ai lavori ed esperti esterni
Limitata evoluzione del sistema di controllo interno	Approvazione di regolamento del sistema dei controlli interni ai sensi della L.R. n. 9/2020 con lo sviluppo di funzioni di raccordo
Attività amministrativa d'urgenza connessa ad eventi emergenziali	Stretta collaborazione e sinergia con il gruppo di referenti anticorruzione per analisi delle eventuali nuove procedure poste in essere in corso d'anno e conseguente modifica del Piano
Pluralità, parcellizzazione e varietà delle attività economiche, degli <i>stakeholders</i> e dei gruppi di pressione interessati alle funzioni/attività regionali	Mappatura degli <i>stakeholders</i> in ambito di valutazione partecipativa della performance che possa anche essere utilizzata per una migliore conoscenza dei soggetti che interagiscono con le funzioni regionali
<p>Maggiore complessità e rapidità di mutamento del contesto e delle attività e procedure in seguito alla situazione emergenziale, all'avvio dell'attuazione del PNRR, all'avvio degli interventi di riforma della p.a.</p> <p>Esigenze di celerità e raggiungimento obiettivi vs esigenze di maggiore attenzione in relazione ai maggiori rischi di distrazione delle risorse e infiltrazioni criminali.</p> <p>Carichi di lavoro incrementati per rispettare scadenze PNRR e introduzione di termini accelerati vs incrementare misure per ostacolare <i>maladministration</i> e corruzione.</p> <p>Modifiche normative nel senso di limitare la responsabilità amministrativa ed erariale vs maggiore attenzione alla gestione di ingentissime risorse pubbliche dall'unione europea e nazionali secondo regole stringenti e perduranti obblighi e responsabilità</p>	<p>Interventi formativi specialistici per addetti ai lavori su singoli settori di rischio e in via più generale sull'applicazione delle logiche di <i>risk management</i> in scenari di emergenza.</p> <p>Promozione della cultura dell'etica e della legalità con azioni formative mirate.</p> <p>In generale, massima valorizzazione della formazione in funzione di misura preventiva, preferibile in un contesto giuridico, amministrativo, gestionale che impone maggior celerità e raggiungimento obiettivi, carichi di lavoro per le strutture per rispettare <i>steps</i> e <i>milestones</i> e nel quale, quindi, alcune tipologie di misure di prevenzione potrebbero aggravare i processi.</p>

Specificità del Contesto interno/esterno	Interventi di aggiornamento del Piano
Sviluppo del lavoro a distanza e forte turnover del personale (anche ai fini dell’attuazione del PNRR)	

### 2.3.2 Linee strategiche per la prevenzione della corruzione

Come già illustrato, il sistema di prevenzione della corruzione prevede l’articolazione del processo di formulazione ed attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione mediante un’azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione.

La strategia nazionale si realizza mediante il Piano Nazionale Anticorruzione che costituisce pertanto atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni, ai fini dell’adozione dei propri Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT; nel prosieguo anche “Piano Anticorruzione”).

Nel P.N.A. 2019 ANAC ha posto in specifica evidenza la necessità e l’importanza di individuare, nei Piani Anticorruzione delle singole Amministrazioni, gli obiettivi strategici, con la raccomandazione che gli organi di indirizzo politico-amministrativo prestino a ciò particolare attenzione, nella logica di una loro effettiva e consapevole partecipazione alla costruzione del sistema di prevenzione necessaria per aumentare il livello di effettività dello stesso.

Poiché ogni amministrazione presenta propri differenti livelli e fattori abilitanti al rischio corruttivo per via delle specificità ordinamentali e dimensionali nonché per via del contesto territoriale, sociale, economico, culturale e organizzativo, l’elaborazione del Piano Anticorruzione deve tenere conto di tali fattori di contesto. In vista della redazione del Piano, **gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza** per il 2022 sono stati pertanto preliminarmente sottoposti alla Giunta Regionale ed approvati con la deliberazione n. 29 del 18/01/2022. Si è ritenuto di proseguire il percorso positivamente avviato con i precedenti piani anticorruzione, sviluppandolo ulteriormente nella logica di integrazione con quelli funzionali alle strategie di creazione di valore pubblico, formulandoli pertanto come segue:

- ✓ Garantire il coordinamento e l’integrazione tra la sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” con le sottosezioni “Valore pubblico”, “Performance” e con le altre sezioni del nuovo Piano Integrato di cui all’art. 6 del D.L. n. 80 del 2021;
- ✓ Proseguire nell’attività di **impulso e vigilanza** sull’applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte degli enti strumentali, delle società partecipate o in controllo regionale e degli enti di diritto privato ad esse assimilati in base alla normativa in materia;
- ✓ Assicurare la piena e più efficace applicazione del sistema di prevenzione della corruzione nella materia dei contratti pubblici anche attraverso: il richiamo di protocolli di legalità o patti d’integrità nei bandi, avvisi, lettere d’invito per l’affidamento di

contratti pubblici con la progressiva estensione anche nelle procedure svolte per gli enti sanitari di cui all'art. 2 della legge regionale 5 marzo 2021 n. 2; la razionalizzazione, integrazione, coordinamento e miglioramento dell'efficacia del sistema di prevenzione della corruzione anche riguardo agli affidamenti operati per gli enti sanitari per i quali Regione Liguria svolge (a seguito delle modifiche apportate alla legge regionale 29 dicembre 2014, n. 41, articolo 18, dalla legge regionale 19 maggio 2020, n. 9 e, successivamente, ai sensi della legge regionale 5 marzo 2021, n. 2) funzioni di centrale di committenza e soggetto aggregatore nonché Stazione Unica Appaltante Regionale; il monitoraggio, la ricognizione e la promozione dell'applicazione della normativa in materia, pur nel rispetto dell'autonomia degli enti, anche alla fase di esecuzione del contratto, nei casi di affidamenti effettuati da Regione Liguria in qualità di Stazione unica appaltante (SUAR) a favore di altri soggetti pubblici;

- ✓ Assicurare la piena applicazione del sistema di prevenzione della corruzione in materia di personale, definendo misure con riferimento al reclutamento e agli incarichi al personale, comprendendo oltre agli incarichi dirigenziali e alle nomine dei direttori generali anche gli incarichi di posizione organizzativa, nonché applicando i criteri e le modalità di rotazione del personale, dirigenziale e non dirigenziale, in particolare disciplinate con disposizioni interne adottate con DGR 1158 del 30/12/2020;
- ✓ Promuovere l'individuazione e la gestione efficace dei conflitti di interessi nella loro più ampia accezione;
- ✓ Assicurare l'osservanza del Codice di comportamento del personale della Giunta della Regione Liguria (aggiornato nel corso del 2021), considerandone la stretta sinergia e connessione con l'ambito della prevenzione della corruzione;
- ✓ Contribuire al più agevole assolvimento degli obblighi di trasparenza (con conseguente migliore consultazione e fruibilità delle informazioni) anche attraverso la semplificazione e l'informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente";
- ✓ Programmare le attività formative ponendo particolare attenzione alla creazione ed al consolidamento di una **cultura dell'etica e della legalità** effettivamente condivisa, all'organizzazione di iniziative formative con impiego e valorizzazione di risorse interne e specifica considerazione della realtà dell'Ente, dedicando approfondimenti sulle principali aree di rischio con modalità formative che favoriscano l'interazione, sviluppando le caratteristiche di visibilità e divulgazione anche delle sezioni dell'area intranet dedicata ai contenuti e documenti sull'anticorruzione e alla trasparenza;
- ✓ Proseguire nella graduale revisione della mappatura e più accurata descrizione dei processi connessi a rischi corruttivi, sviluppando altresì l'integrazione con la mappatura dei processi organizzativi e privilegiando ove possibile, nella definizione ed adozione delle misure di trattamento del rischio, quelle di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

### 2.3.3 Mappatura dei processi, identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, misure organizzative per il trattamento del rischio

Nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024 (approvato con DGR n. 360 del 27/04/2022) sono descritti in dettaglio i principi, criteri, modalità per: (i) la mappatura dei processi al fine di individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità delle attività, espongono l'amministrazione ai rischi corruttivi (con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico); (ii) l'identificazione e la valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione delle misure previste dalla legge n. 190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati; (iii) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

#### 2.3.3.1 Misure generali obbligatorie e misure generali minori

Nelle tabelle seguenti sono individuate le **misure generali obbligatorie** e le **misure generali ulteriori** finalizzate alla gestione del rischio.

Eventuali modifiche nelle modalità o nelle tempistiche di attuazione delle misure di prevenzione potranno essere valutate dall'Amministrazione e dal RPCT in ragione dell'andamento della situazione connessa all'epidemia da COVID-19 e delle misure di contrasto.

Premesso che nell'attuazione di tutte le misure generali sarà dedicata massima attenzione e specifica considerazione degli aspetti esaminati nell'analisi del contesto connessi all'attuazione del PNRR, potranno essere eventualmente apportate – a seguito dell'emergere di specifiche esigenze ovvero di indicazioni operative da parte di ANAC – modifiche o integrazioni ritenute necessarie o opportune.

## 21. Misure Generali Obbligatorie

n-	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
13.1.1	Trasparenza	Osservanza degli obblighi di trasparenza ai sensi del d.lgs. 33/2013 e della legge 190/2012, di altre normative e del vigente programma per la trasparenza	<p>a) Rispetto degli obblighi informativi e di pubblicazione secondo quanto previsto dall'allegato programma della trasparenza</p> <p>b) Monitoraggio (al 31 luglio 2022 e al 31 dicembre 2022) sull'aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente mediante emanazione circolare ed elaborazione dati complessivi</p>	<p>a) Osservanza obblighi di cui alla tabella degli obblighi di pubblicazione</p> <p>b) Report entro il 15 ottobre 2022 e 31 marzo 2023</p>	<p>a) Tutti i dirigenti delle strutture indicate nella tabella degli obblighi di pubblicazione</p> <p>b) Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione</p>
13.1.2	Codice di comportamento	Osservanza del codice di comportamento del personale	<p>a) Vigilanza sull'osservanza del codice</p> <p>Eventuale avvio procedimenti disciplinari in base a segnalazioni pervenute</p>	<p>a) Da parte di tutto il personale assegnato</p> <p>b) Verifica fondatezza segnalazione e atti successivi</p>	<p>a) Tutti i dirigenti</p> <p>b) Settore Risorse Umane</p>
13.1.3	Rotazione ordinaria del personale	Rotazione periodica del personale dirigenziale e dei funzionari con responsabilità di posizione organizzativa direttamente coinvolto nelle	Applicazione delle "Disposizioni in materia di rotazione ordinaria e straordinaria del personale della Giunta	Secondo le tempistiche e modalità previste dalle disposizioni adottate con DGR 1158/2020	Tutti i direttori generali delle direzioni centrali e dei dipartimenti interessati

n-	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
		attività ad elevato rischio di corruzione	della Regione Liguria” approvate con Delibera della Giunta Regionale n. 1158 del 30/12/2020		Settore Risorse Umane
13.1.4	Rotazione straordinaria del personale	Rotazione del personale in caso di avvio di procedimenti penali e disciplinari per condotte di natura corruttiva (art. 16, comma 1, lett. I quater – D.lgs. n. 165/2001)	Eventuale provvedimento motivato secondo i criteri e le modalità previste dalla norma nazionale. Applicazione delle “Disposizioni in materia di rotazione ordinaria e straordinaria del personale della Giunta della Regione Liguria” approvate con Delibera della Giunta Regionale n. 1158 del 30/12/2020	Al verificarsi dell’evento, con le modalità previste dalle disposizioni adottate con DGR 1158/2020	Settore Risorse Umane
13.1.5	Conflitti di interesse	Osservanza degli obblighi in materia di conflitto di interesse ai sensi degli artt. 6, 7 e 14 del DPR 62/2013, art. 6 bis della legge 241/1990, art. 53 del d.lgs. 165/2001	a) acquisizione dichiarazioni sul conflitto di interessi per incarichi dirigenziali e/o di posizione organizzativa;  b) acquisizione dichiarazioni sul conflitto di interessi per incarichi di consulenza  c) Controllo a campione sulle dichiarazioni ricevute	a) al momento del conferimento dell’incarico  b) prima del conferimento dell’incarico  c) almeno 5% delle dichiarazioni	Settore Risorse Umane per gli incarichi dirigenziali e di posizione organizzativa.  Settore Amministrazione generale per gli incarichi di consulenza/collaborazione  Altre eventuali strutture che conferiscono



n-	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
					incarichi di consulenza e collaborazione
13.1.6	Conflitti di interesse in materia di contratti pubblici	Osservanza degli obblighi in materia di conflitto di interesse ai sensi dell'art. 42 del D.lgs. n. 50/2016	<p>a) acquisizione dichiarazioni sul conflitto di interessi con riferimento alla specifica procedura di affidamento ed anche in fase di esecuzione, da parte dei soggetti di cui all'art. 42 comma 2 e di cui all'art. 77 comma 6 del d.lgs. 50/2016;</p> <p>b) verifica situazioni di cui all'art. 80 comma 5 lett. d;</p> <p>c) controllo a campione sulle dichiarazioni ricevute</p>	a) -b) al momento in cui si verificano circostanze (nomine, incarichi in relazione alla procedura; individuazione partecipanti; ecc) rilevanti nel corso della specifica procedura; c) Almeno il 5% delle dichiarazioni	Settore SUAR Settore Amministrazione generale
13.1.7	Obbligo di astensione	Osservanza dell'obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse (artt. 6 e 7 del D.lgs. n. 62/2013 e artt. 6 e 7 del codice di comportamento approvato con D.G.R. 187/2021)	<p>a) Segnalazione al proprio superiore gerarchico del potenziale conflitto di interesse.</p> <p>b) Da parte del superiore gerarchico: - verifica del potenziale conflitto di interessi segnalato;</p>	Al verificarsi dell'evento	<p>a) Tutto il personale interessato da potenziali conflitti di interesse</p> <p>b) Dirigenti e Direttori</p>

n-	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
			- adozione delle misure eventualmente necessarie; - informazione ogni sei mesi al RPCT di tali verifiche.		
13.1.8	Conferimento di incarichi istituzionali ed extra-istituzionali	Monitoraggio per verificare l'esistenza di incarichi extra-istituzionali non autorizzati	Controlli a campione su eventuali seconde attività svolte dal personale regionale	almeno 5% dei dipendenti	Settore Risorse Umane
13.1.9	Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali	Dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità ai sensi del D.lgs. n. 39/2013 al momento di attribuzione incarichi e/o nomine  Dichiarazione annuale, nel corso dell'incarico, di insussistenza di cause di incompatibilità ai sensi del D.lgs. n. 39/2013.	a) Acquisizione dichiarazioni sull'assenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità b) Verifica delle eventuali situazioni di inconferibilità e/o incompatibilità sulla base dell'esame delle dichiarazioni c) Controlli sulla veridicità delle dichiarazioni presentate al momento dell'attribuzione di incarichi e/o nomine d) Acquisizione, verifica e controlli a campione su veridicità dichiarazioni	a) Tutti i nominati/incaricati e candidati b) Tutti i nominati/incaricati e candidati c) Tutti i nominati/incaricati. Controlli a campione (almeno 5%) sui candidati d) Acquisizione e verifica per tutti gli incaricati e nominati. Controllo	a), b), c), d) Tutte le strutture competenti all'assegnazione di incarichi e nomine  e) Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione

n-	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
			<p>annuali (nel corso dell'incarico)</p> <p>e) Acquisizione, verifica e controllo a campione dichiarazioni annuali personale dirigenziale (nel corso dell'incarico)</p>	<p>veridicità, a campione (almeno 5%)i</p> <p>e) Acquisizione e verifica per tutti i dirigenti. Controllo veridicità, a campione (almeno 10%)</p>	
13.1.10	Svolgimento di attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro ( <i>pantouflage; revolving doors</i> )	<p>Divieto di svolgere, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorative o professionali presso i soggetti privati destinatari dell'attività svolta in virtù dei suddetti poteri</p> <p>Verifica e monitoraggio dell'applicazione delle disposizioni previste dall'art. 53 comma 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001</p>	<p>a) Inserimento nei provvedimenti di incarico e nei contratti di assunzione a tempo determinato e indeterminato di specifica clausola sul <i>pantouflage</i></p> <p>b) Alla cessazione, dichiarazione del dipendente, di essere stato informato del divieto di svolgere nei tre anni successivi, incarichi presso i soggetti privati nei confronti dei quali egli abbia esercitato poteri autoritativi o negoziali negli ultimi tre anni di servizio</p> <p>c) Inserimento nei bandi di gara o negli atti prodromici</p>	<p>a) Tutti i contratti</p> <p>b) Tutti i dipendenti</p> <p>c) Tutti gli affidamenti</p>	<p>a) Settore Risorse Umane ed eventuali altre strutture competenti all'assunzione di personale</p> <p>b) Settore Risorse Umane</p> <p>c) Settore SUAR Settore Amministrazione generale</p> <p>d) Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione</p>

n-	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
			<p>l'affidamento di appalti, tra i requisiti generali -a pena di esclusione e oggetto di specifica dichiarazione dei concorrenti - la condizione che l'operatore economico non abbia affidato incarichi a ex dipendenti che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali nei loro confronti</p> <p>b) Controlli a campione su eventuali incarichi svolti dopo la cessazione dal servizio</p>	<p>d) Almeno 10% dei dirigenti e funzionari cessati dal servizio</p>	
13.1.11	Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la p.a.	Verifica e monitoraggio dell'applicazione delle disposizioni previste dall'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001	Verifica nel caso di: costituzione di commissioni (concorsi, gare, contributi, benefici, ecc); assegnazione ad uffici e attribuzione di incarichi dirigenziali (uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni e servizi, alla concessione o erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari ecc)	Tutte le procedure interessate	<p>Settore Risorse Umane Settore SUAR Settore Amministrazione generale</p> <p>Strutture regionali interessate alla formazione di commissioni</p>

n-	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
13.1.12	Tutela del dipendente che segnala un illecito	Garantire la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito ( <i>whistleblower</i> )	Garantire operatività del sistema informatizzato per l'invio e la gestione delle segnalazioni. Attività di informazione e sensibilizzazione sull'istituto e sulle modalità per effettuare le segnalazioni	31/12/2022	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione
13.1.13	Formazione del personale	Programmazione e realizzazione di percorsi formativi per il personale in materia di anticorruzione e trasparenza	Previsione di appositi laboratori formativi per l'analisi e la valutazione del rischio tra addetti ai lavori ed esperti esterni	n. 3 laboratori formativi	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione
13.1.14	Monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e soggetti terzi	Monitoraggio di cui all'art. 1, comma 9, lettera e) della legge n. 190/2012 con riferimento situazioni di parentela o affinità entro il secondo grado, nonché i rapporti di coniugio o convivenza, esclusi gli enti pubblici nonché le società <i>in house</i>	Acquisizione, mediante compilazione modello di dichiarazione, delle informazioni su eventuali rapporti di coniugio o parentela tra il terzo che stipula un contratto o interessato a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici e i dipendenti dell'amministrazione (secondo le indicazioni di cui alla circolare del RPCT	<p>a) Acquisizione dichiarazioni: vedi casistiche e modalità circolare del RPCT IN/2021/7019 del 20/05/2021;</p> <p>b) verifica dichiarazioni (a fini di monitoraggio) e invio a RPCT delle sole attestazioni positive</p> <p>c) eventuali indicazioni conseguenti da parte del RPCT in caso di attestazioni positive</p>	<p>a), b) Strutture regionali competenti per stipula contratti o procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere</p> <p>c) Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione</p>

n-	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
			IN/2021/7019 del 20/05/2021)		

*22. Misure Generali Ulteriori*

n.	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
13.2.1	Promozione della cultura della legalità	Realizzazione di iniziative per la promozione della cultura della legalità.	Progettazione e realizzazione della giornata della trasparenza	31/12/2022	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione
13.2.2	Verifiche sull'iter procedimentale	Verifiche ex post sull'iter procedimentale nell'ambito dei processi e attività a rischio di corruzione, al fine di verificare la correttezza delle procedure e il rispetto degli obblighi di trasparenza	Verifiche a campione su processi/attività a rischio medio o alto mediante richiesta documentazione e informazioni alle strutture interessate e compilazione report	Almeno un procedimento concluso nell'anno precedente, nell'ambito di un campione di almeno il 5% dei processi a rischio medio o alto	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione
13.2.3	Verifica preventiva di legittimità	Osservanza dell'obbligo di verifica preventiva di legittimità sui provvedimenti (atti monocratici e collegiali) relativi alle attività a rischio corruzione mappate.	Apposizione del visto preventivo di legittimità da parte di soggetto terzo rispetto al dirigente e al responsabile del procedimento	100% degli atti in questione (salvo eventuali deroghe specificatamente indicate nella tabella al cap. 14)	Tutte le strutture competenti all'apposizione del visto preventivo di legittimità nell'ambito delle direzioni e dipartimenti regionali

n.	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
13.2.4	Applicazione Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza	Monitoraggio dell'applicazione delle misure di prevenzione con particolare riferimento alle misure specifiche individuate per ogni procedura mappata a rischio	<p>a) Applicazione delle misure previste dal Piano</p> <p>b) Monitoraggio semestrale (al 31 luglio 2022 e al 31 dicembre 2022) sull'applicazione delle misure mediante emanazione circolare ed elaborazione dati complessivi</p>	<p>a) 31.12.2022 (salvo diversi termini posteriori per specifiche misure)</p> <p>b) Report semestrale entro il 15 ottobre 2022 e 31 marzo 2023</p>	<p>a) Tutti i dirigenti delle strutture indicate nel presente Piano</p> <p>b) Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione</p>
13.2.5	Promozione e vigilanza sull'applicazione della normativa	Promozione e vigilanza dell'applicazione e del rispetto della normativa anticorruzione e trasparenza nei confronti degli enti strumentali, enti privati controllati e delle società a partecipazione diretta	<p>a) Monitoraggio sull'applicazione</p> <p>b) Raccomandazione nei confronti dei soggetti eventualmente inadempienti</p> <p>c) Attività di coordinamento con enti regionali in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza mediante la rate degli RPCT</p>	<p>a), b) 31/12/2022</p> <p>c) Almeno un incontro con RPCT degli Enti regionali nel corso del 2022</p>	<p>a) Strutture regionali per gli enti/società di competenza</p> <p>b) Strutture regionali/Settore performance, trasparenza e anticorruzione</p> <p>c) Settore performance, trasparenza e anticorruzione</p>

n.	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
13.2.6	Monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti	Monitoraggio del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti (anagrafica procedimenti Regione Liguria)	Monitoraggio trimestrale mediante apposita procedura sulla intranet interna	a) Compilazione del monitoraggio b) Pubblicazione degli esiti complessivi del monitoraggio	a) Tutte le strutture regionali con procedimenti amministrativi assegnati b) Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione
13.2.7	Indicatori anticorruzione	Integrazione ed aggiornamento dati inseriti nel "cruscotto" di indicatori anticorruzione per il monitoraggio del rischio	Raccolta, elaborazione, rappresentazione dei dati aggiornati nel "cruscotto" di indicatori anticorruzione	31/12/2022	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione
13.2.8	Applicazione del sistema di prevenzione della corruzione in materia dei contratti pubblici - Protocolli o patti d'integrità	Inserimento nella documentazione di gara sopra soglia comunitaria per lavori, servizi e forniture di protocolli o patti d'integrità	Sottoscrizione del patto d'integrità nel testo approvato con DGR 1110/2020 per le procedure per lavori, servizi e forniture, di importo superiore alla soglia di rilevanza comunitaria	80% delle procedure per lavori, servizi e forniture di importo superiore alla soglia di rilevanza comunitaria	Settore SUAR Settore Amministrazione generale
13.2.9	Applicazione del sistema di prevenzione della corruzione in	Monitoraggio modalità relative agli affidamenti diretti da parte del Settore Amministrazione	Rilevazione degli elementi degli affidamenti (vedi "Modulo di richiesta di	Due report semestrali: - affidamenti dal 1° gennaio al 30 giugno	Settore Amministrazione Generale



n.	Ambito	Misura	Indicatore	Target 2022	Soggetto responsabile
	materia dei contratti pubblici (affidamenti diretti)	Generale (compresi quelli richiesti dalle Strutture)	<p>affidamento diretto” allegato alla circolare della Direzione Centrale Organizzazione prot. 194005 del 7/03/2022 recanti le linee guida operative per gli affidamenti diretti):</p> <p>a) Modalità affidamento (previa richiesta preventivi oppure a specifico operatore);</p> <p>b) Criterio aggiudicazione (elemento qualità/prezzo oppure elemento del minor prezzo);</p> <p>c) Motivazione affidamento a specifico operatore (motivi tecnici/diritti esclusivi/opera arte/estrema urgenza)</p>	(invio a Settore performance, trasparenza e anticorruzione entro 31 luglio); - affidamenti dal 1° luglio al 31 dicembre (invio a Settore performance, trasparenza e anticorruzione entro 15 febbraio)	

### 2.3.3.2. Misure specifiche

Nelle tabelle di cui all'**Appendice 7** sono individuate, per ogni processo a rischio mappato, una o più **misure specifiche di prevenzione** definite con specifico riferimento agli esiti dell'analisi e della valutazione del rischio di tali specifici processi.

Anche per quest'anno si evidenzia che, in ragione dell'andamento delle situazioni emergenziali in essere e delle misure di contrasto, potranno essere valutate dall'Amministrazione e dal RPCT eventuali modifiche nelle modalità o nelle tempistiche di attuazione delle misure di prevenzione.

### 2.3.4 Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

Il processo di gestione del rischio comprende infine l'importante fase di **monitoraggio e riesame periodico** attraverso cui verificare l'**attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione** nonché il **complessivo funzionamento del processo** stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie.

Monitoraggio e riesame sono due attività diverse anche se strettamente collegate. Il monitoraggio è un'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, mentre il riesame è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso. Per quanto riguarda il monitoraggio si possono distinguere il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio e il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

Nei paragrafi e tabelle che seguono sono espressamente individuate e descritte alcune misure generali che riguardano proprio il monitoraggio sull'attuazione delle misure. In particolare, per quanto riguarda le misure specifiche di prevenzione previste dal Piano 2021-2023 e la cui realizzazione era prevista nel 2021 (171), oltre l'88% di esse è stata correttamente attuata mentre per la restante si sono presentate situazioni o criticità (relativamente al processo o alla misura) che ne hanno comportato la concreta inapplicabilità.

Il monitoraggio sull'idoneità e l'eventuale riesame conseguono in particolare al monitoraggio complessivo e – salvo esigenze che rendano opportune o necessarie modifiche in corso d'anno – avvengono a cadenza annuale, in occasione della definizione del successivo piano annuale. Si segnala peraltro (come indicato al par.10.3.2) come uno degli indicatori riguardi proprio l'efficacia dei controlli effettuati in base al del PTPCT 2022-2024 e come in ogni caso, nell'individuare le misure di trattamento specifiche, si debba tenere conto della struttura, attuazione, idoneità ed efficacia di quelle già in essere.

In tale attività vi è, ancora, il pieno coinvolgimento di tutti i soggetti chiamati a collaborare con il RPCT nella definizione del Piano e nella sua attuazione, attraverso il monitoraggio di "primo livello", lo scambio costante di informazioni, gli incontri (per più

Strutture o singoli), le continue interlocuzioni con il RPCT ed il suo gruppo di lavoro. Pertanto il riesame periodico della funzionalità del sistema di gestione del rischio, coordinato dal RPCT, è un momento di confronto e dialogo tra tutti i soggetti coinvolti per riverificare i principali passaggi e risultati, al fine di potenziare gli strumenti in atto ed eventualmente promuoverne di nuovi. In tal senso, il riesame del sistema riguarda tutte le fasi del processo di gestione del rischio al fine di poter individuare rischi emergenti, identificare ulteriori processi organizzativi, migliorare i criteri per analisi e ponderazione del rischio.

### 2.3.5 Programmazione dell'attuazione della trasparenza e misure organizzative per garantire l'accesso civico

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 10 del d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016, i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria e l'individuazione dei responsabili dell'elaborazione/trasmissione e pubblicazione dei dati sono rappresentati nella tabella al capitolo 15 del PTPCT 2022-2024 "Elenco degli obblighi di pubblicazione 2022". Le responsabilità sono indicate con riferimento agli uffici dirigenziali.

Riguardo agli **specifici obblighi di pubblicazione** previsti dal d.lgs. n. 33/2013, un cenno va dedicato a quelli di cui all'art. 14, co. 1- bis (che concerne i dati, anche reddituali e patrimoniali, di cui al comma 1, per i titolari di incarichi o cariche di amministrazione, di direzione o di governo e per i titolari di incarichi dirigenziali), in particolare con riferimento ai dati di cui al comma 1 lett. f). La disposizione è stata infatti oggetto nel 2019 di una sentenza della Corte Costituzionale (23 gennaio 2019, n. 20, che ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 14, comma 1-bis, nella parte in cui prevede che le pubbliche amministrazioni pubblicano i dati di cui all'art. 14, comma 1, lettera f) anche per tutti i titolari di incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, anziché solo per i titolari degli incarichi dirigenziali previsti dall'art. 19, commi 3 e 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165). A seguito di tale pronuncia è intervenuta anche ANAC con due proprie Delibere (586/2019 e 1126/2019) nonostante le quali residuano significative problematiche interpretative ed applicative anche con riferimento all'esigenza di garantire i diritti alla riservatezza delle persone di cui al d.lgs. n. 196/2003 e del Regolamento (UE) 2016/679.

Successivamente, l'art. 1 comma 7 del decreto legge 30 dicembre 2019, n. 162, convertito con modificazioni dalla L. 28 febbraio 2020, n. 8, aveva disposto che fino al 31/12/2020, nelle more dell'adozione di provvedimenti di adeguamento alla suddetta sentenza della Corte costituzionale, ai soggetti di cui all'articolo 14, comma 1-bis (ad esclusione dei titolari degli incarichi dirigenziali previsti dall'articolo 19, commi 3 e 4, del d.lgs. n. 165/2001, che disciplina le Amministrazioni dello Stato) non si applicano le misure di cui agli articoli 46 ("Responsabilità derivante dalla violazione delle disposizioni in materia di obblighi di pubblicazione e di accesso civico") e 47 ("Sanzioni per la violazione degli obblighi di trasparenza per casi specifici") del d.lgs. n. 33/2013. Il comma 7 continuava prevedendo che con regolamento da adottarsi entro il 31/12/2020 sarebbero stati

individuati i dati da pubblicarsi con riferimento ai titolari amministrativi di vertice e di incarichi dirigenziali. A tal proposito, il D.L. dettava i relativi criteri di individuazione, tra cui graduazione degli obblighi di pubblicazione e previsione che i dati di cui al comma 1, lettera f), possano essere oggetto anche di sola comunicazione all'amministrazione di appartenenza.

Tali disposizioni dell'art. 1, co. 7 sono state infine modificate dal decreto legge 31 dicembre 2020, n. 183, prevedendo che le misure di cui agli art. 46 e 47 non si applicano fino alla data di entrata in vigore del regolamento e spostando contestualmente in avanti (al 30 aprile 2021) il termine per l'adozione del medesimo regolamento.

In considerazione di quanto sopra, nella Tabella 15.2 (Elenco degli obblighi di pubblicazione) del PTPCT 2022-2024, cui si rinvia integralmente, sono inseriti, in corrispondenza degli obblighi di pubblicazione relativi all'art. 14, comma 1-bis del D.lgs. n. 33 del 2013, richiami alla sentenza della corte costituzionale e/o al D.L. n. 162/2019, convertito con modifiche con L. n. 8/2020 e modificato dal D.L. n. 183/2020.

Il d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97, pubblicato in Gazzetta Ufficiale l'8 giugno 2016 e in vigore dal 23 giugno 2016, ha introdotto numerose e importanti modifiche al d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, tra cui l'ampliamento dell'ambito oggettivo di applicazione del diritto di accesso. Il diritto di accesso civico è esercitabile, come prima, da chiunque e senza alcun obbligo di motivazione dell'istanza a prescindere dalla dimostrazione di uno specifico interesse (come invece richiesto per l'accesso agli atti ai sensi della legge n.241/1990), ed è esteso ai dati e documenti detenuti all'amministrazione, anche non rientranti fra quelli oggetto di pubblicazione sul sito istituzionale.

Le due tipologie di accesso civico così come sopra descritte sono identificabili in:

- ✓ "semplice", art.5, c.1 d.lgs. n.33/2013, per ottenere la pubblicazione sul sito di documenti, informazioni o dati che la Regione abbia omesso di pubblicare pur avendone l'obbligo;
- ✓ "generalizzato" art.5, c.2 d.lgs. n.33/2013, per ottenere copia di documenti, informazioni o dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria. La Giunta Regionale della Regione Liguria, in applicazione delle Linee Guida Anac n.1309/2016 e della circolare n. 2/2017 del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione, ha regolamentato l'accesso civico con propria deliberazione (DGR n. 916/2017), definendo i criteri e le modalità organizzative e prevedendo le seguenti modalità:
  - per l'**accesso civico semplice**, l'istanza va inoltrata al RPCT tramite posta, presso la sede di Via Fieschi 15, 16121 Genova, oppure via mail, a: [trasparenza@regione.liguria.it](mailto:trasparenza@regione.liguria.it);
  - per l'**accesso civico generalizzato**, l'istanza va inoltrata alternativamente:
    - a) al Settore Staff e Affari Giunta, tramite posta, presso la sede di piazza De Ferrari 1, 16121 (Genova), oppure via mail, all'indirizzo: [accessocivico@cert.regione.liguria.it](mailto:accessocivico@cert.regione.liguria.it);
    - b) all'Ufficio che detiene i dati, le informazioni o i documenti, ove conosciuto;
    - c) all'Ufficio relazioni con il pubblico "Liguria Informa Point" presso la sede di piazza De Ferrari 1, 16121 (Genova), oppure via mail: [liguriainforma@regione.liguria.it](mailto:liguriainforma@regione.liguria.it).

## SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### Sottosezione 3.1 Struttura organizzativa

Questa Sottosezione contiene una descrizione del **modello** e dell'**assetto organizzativo** delle strutture facenti capo alla Giunta della Regione Liguria e i dati aggregati relativi al suo **personale**

Organizzazione

#### 3.1.1 Linee strategiche per l'organizzazione

Nell'ambito del più ampio processo di riforma che caratterizza la Pubblica Amministrazione del nostro Paese, anche Regione Liguria ha avviato un percorso di progressiva ridefinizione del proprio modello organizzativo, con la recente legge regionale 6 aprile 2022 n. 4.

In tale direzione, l'Amministrazione regionale ha scelto di rivedere l'articolazione organizzativa dell'Ente al fine di contribuire all'**implementazione e monitoraggio del PNRR**, e di offrire alla collettività ligure una macchina amministrativa moderna, rapida ed efficiente che sappia mettere a terra in modo efficace e produttivo le politiche regionali e perseguire il valore pubblico descritto nella prima sezione del presente documento.

In particolare, la predetta legge modifica l'attuale modello organizzativo rivedendone l'articolazione che permane di tipo divisionale e funzionale, ma con una più razionale rappresentazione delle strutture dirigenziali complesse (Direzioni centrali, direzioni di area, direzioni e unità organizzative) e dirigenziali (Settori, Servizi, Uffici, Unità specialistiche di staff) al fine di evitare sovrapposizioni di ruoli, una maggiore linearità nei processi decisionali e garantendo la massima coerenza tra livello gerarchico e funzioni svolte.

In sintesi, i principali indirizzi strategici in materia di struttura organizzativa possono essere così delineati:

- ✓ **Razionalizzazione dell'articolazione organizzativa** con una nuova configurazione delle direzioni e delle strutture dirigenziali più chiara nelle funzioni e maggiormente definita nei ruoli;
- ✓ **Adeguamento dinamico** della struttura organizzativa ai fabbisogni ed esigenze correlate al contesto esterno (per esempio il PNRR), alle situazioni emergenziali, agli obiettivi strategici ed al valore pubblico che si vuole perseguire;
- ✓ **Snellimento e ottimizzazione dei processi decisionali** anche in una logica di governance interna ed esterna;
- ✓ **Razionalizzazione delle competenze** assegnate alle strutture di vario livello al fine di evitare sovrapposizioni e duplicazioni di attività;

- ✓ Maggiore **integrazione** tra le diverse articolazioni organizzative in una **logica orizzontale** anziché esclusivamente verticale;
- ✓ **Sviluppo di logiche e spazi organizzativi** per incentivare la cooperazione e la responsabilizzazione del personale.

### 3.1.2 Organigramma

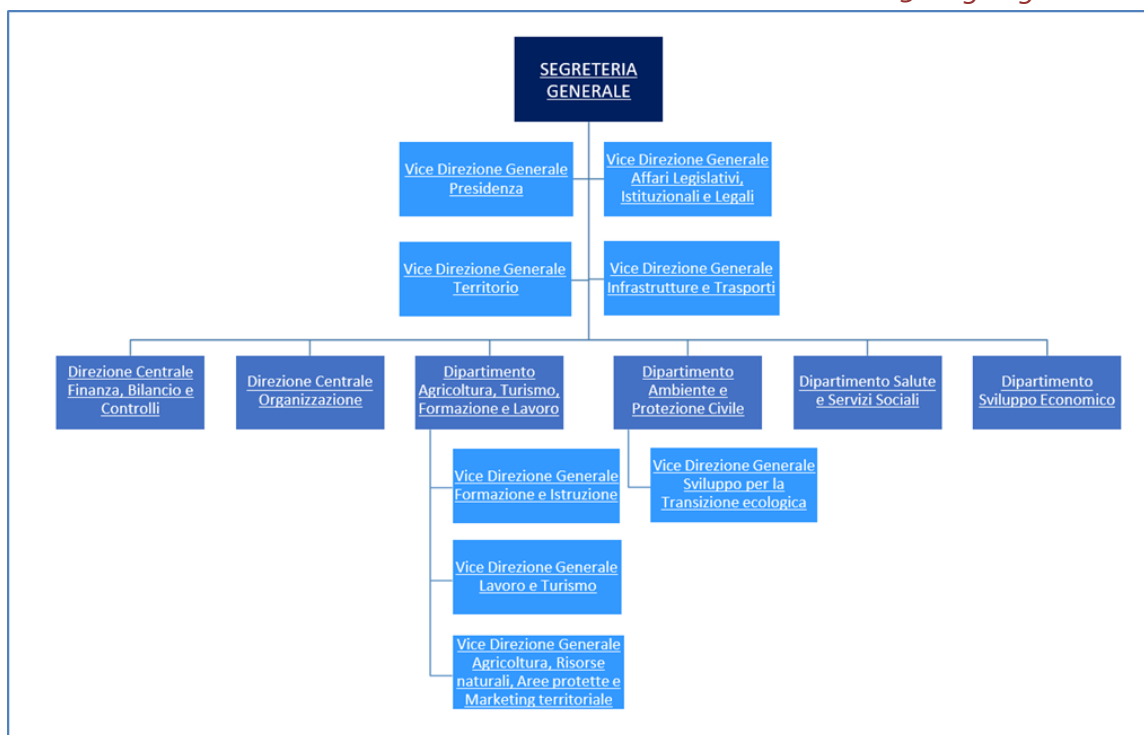
L’organizzazione degli uffici facenti capo alla Giunta Regionale della Liguria riflette un modello organizzativo di tipo divisionale che discende dalla particolare configurazione delle funzioni istituzionali dell’Ente regione ai sensi del titolo V della Costituzione che prevede una pluralità di missioni e ambiti di intervento sul territorio.

Attualmente, l’articolazione organizzativa della Giunta regionale prevede una Segreteria generale, due Direzioni centrali sulle funzioni di rappresentanza e funzionamento interno, e quattro Dipartimenti, otto Vice Direzioni generali dedicate ai vari temi di competenza.

Di seguito viene riportata la rappresentazione dell’organigramma di primo e secondo livello della Giunta regionale<sup>17</sup> in essere al momento della redazione del PIAO, mentre per l’articolazione di dettaglio si rimanda al sito istituzionale:

[https://www.regione.liguria.it/components/com\\_publiccompetitions/includes/download.php?id=52873:organigramma-giunta-rl-2022.pdf](https://www.regione.liguria.it/components/com_publiccompetitions/includes/download.php?id=52873:organigramma-giunta-rl-2022.pdf) .

#### 23. Organigramma



<sup>17</sup> Delibera della Giunta Regionale 10 gennaio 2022, n. 8.

La configurazione organizzativa è stata recentemente rinnovata con Legge Regionale 6 aprile 2022, n. 4, recante "*Disciplina dell'organizzazione amministrativa e della dirigenza della Regione Liguria*" in via di attuazione. Il modello organizzativo previsto dall'art. 7 sarà fondato sulle seguenti tipologie di articolazioni:

- segreteria generale
- direzione centrale
- direzione di area
- direzione
- unità organizzativa
- settore
- servizio
- ufficio
- unità specialistica di staff.

Le principali novità che sono state apportate dalla LR n. 4/2022 rispetto alla previgente struttura organizzativa (definita dalla LR n. 59/2009 e ss.mm.ii.) sono l'individuazione di un nuovo livello dirigenziale, la Direzione, a sostituzione della Vice Direzione Generale e l'introduzione della struttura dirigenziale denominata Unità Organizzativa.

### 3.1.3 Incarichi dirigenziali e posizioni organizzative

Anche l'articolazione delle funzioni dirigenziali è stata oggetto di modifica a seguito della LR n. 4/2022 e prevede i seguenti incarichi:

- Segretario generale
- Direttore generale
- Direttore
- Dirigente di unità organizzativa
- Dirigente di settore
- Dirigente di servizio
- Dirigente di ufficio
- Dirigente di unità specialistica di staff

È inoltre previsto un Comitato di direzione, un organismo collegiale consultivo che supporta l'azione del Segretario generale, dei direttori generali e dei direttori nella trattazione di temi e problemi di natura trasversale e generale, composto dai direttori generali e dai direttori e presieduto dal Segretario. Il comitato di direzione ha lo scopo di garantire l'integrazione tra l'azione delle diverse strutture regionali, promuovendo comportamenti uniformi nei diversi ambiti di responsabilità dell'ente.

Le strutture dirigenziali sono graduate, anche ai fini della retribuzione di posizione prevista dal contratto collettivo nazionale di lavoro per l'area della dirigenza, con provvedimento della Giunta regionale, su proposta del direttore generale competente in materia di organizzazione sentito il comitato di direzione, previo parere di un soggetto terzo indipendente. Nell'ambito del ruolo unico della dotazione organica della dirigenza regionale, i soggetti preposti alle strutture organizzative complesse Direzione centrale e Direzione di Area, sono titolari di funzioni dirigenziali di livello generale.

Al personale appartenente alla categoria contrattuale D possono essere attribuite **posizioni organizzative** delle seguenti tipologie:

- **Gestionale**: per lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa; tali posizioni comportano il coordinamento e la gestione di collaboratori;
- **Professionale**: per lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso diplomi di laurea e titoli universitari ovvero consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità risultanti dal curriculum vitae.

Le posizioni organizzative, attribuite con incarico di durata al massimo triennale, rinnovabile per un biennio, come previsto dall'apposito Regolamento, sono graduate sulla base di fattori valutativi e quindi inserite in quattro fasce differenziate dalla 1 alla 4, per retribuzione di posizione decrescente.

Al 31.12.2021, le posizioni organizzative dirigenziali istituite e coperte risultavano le seguenti:

#### 24. Posizioni dirigenziali e organizzative

Posizione	Posizioni coperte
Segretario Generale	1
Direttore Generale e Vice Direttore	12 (5 + 7)
Dirigenti Struttura	52
Dirigenti Unità Specialistica di Staff	11
Posizioni organizzative	252

### 3.1.4 Consistenza del personale al 31.12.2021

Il personale in servizio al 31.12.2021, per Direzione/Dipartimento e categoria/posizione organizzativa, risultava il seguente:

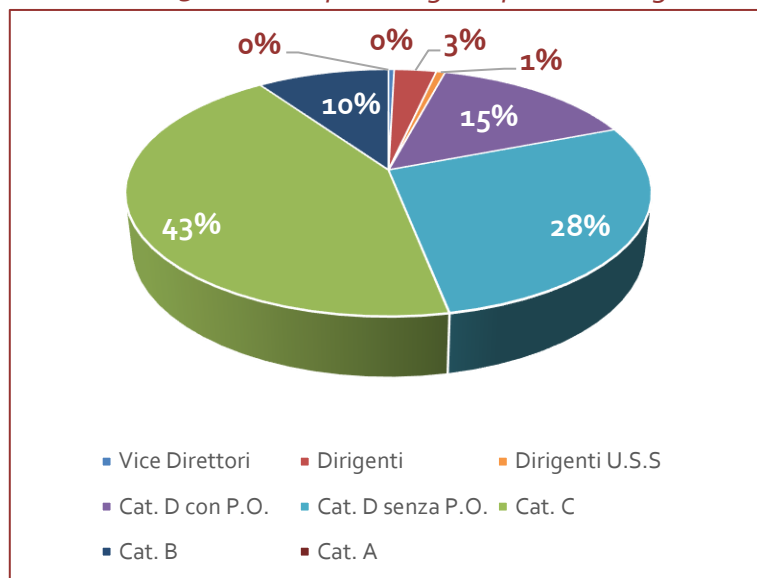


## 25. Personale al 31.12.2021 per categoria/posizione organizzativa

Direzione Dipartimento (Direttore)	Vice Direttori	Dirigenti Struttura	Dirigenti U.S.S	Tot. Posiz Diriger coperte (*)	Cat. D con P.O.	Cat. D senza P.O.	Cat. C	Cat. B	Cat. A	Totali
SEGRETERIA GENERALE (Segretario Generale)	4	12	0	16	73	63	83	14	0	249
DIREZIONE CENTRALE FINANZA, BILANCIO E CONTROLLI (Direttore Generale)	0	4	2	6	26	16	28	4	0	80
DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE (Direttore generale)	0	5	5	10	22	47	79	47	0	205
DIPARTIMENTO AGRICOLTURA, TURISMO, FORMAZIONE E LAVORO (ad interim)	3	11	3	17	62	202	386	65	0	732
DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE (Direttore Generale)	0	12	0	12	37	93	93	20	0	255
DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI (Direttore Generale)	0	4	1	5	20	27	25	10	0	87
DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO (Direttore Generale)	0	4	0	4	12	20	19	3	0	58
<b>TOTALE</b>	<b>7</b>	<b>52</b>	<b>11</b>	<b>70</b>	<b>252</b>	<b>468</b>	<b>731</b>	<b>163</b>	<b>0</b>	<b>1.666</b>
<b>MEDIA</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>36</b>	<b>67</b>	<b>102</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>238</b>

(\*) escluso Direttori indicati nella prima colonna

26. Personale al 31.12.2021 per categoria/posizione organizzativa



La consistenza media per Settore/Servizio (n.69 di cui 61 Settori e 8 Servizi) al 31.12.2021 è la seguente:

27. Consistenza media dei Settori/Servizi al 31.12.2021

Dirigenti Struttura	Dirigenti U.S.S	D con P.O.	Cat. D	Cat. C	Cat. B	Cat. A	Media totale
0,8	0,2	3,6	6,7	10,0	2,3	0	23,5

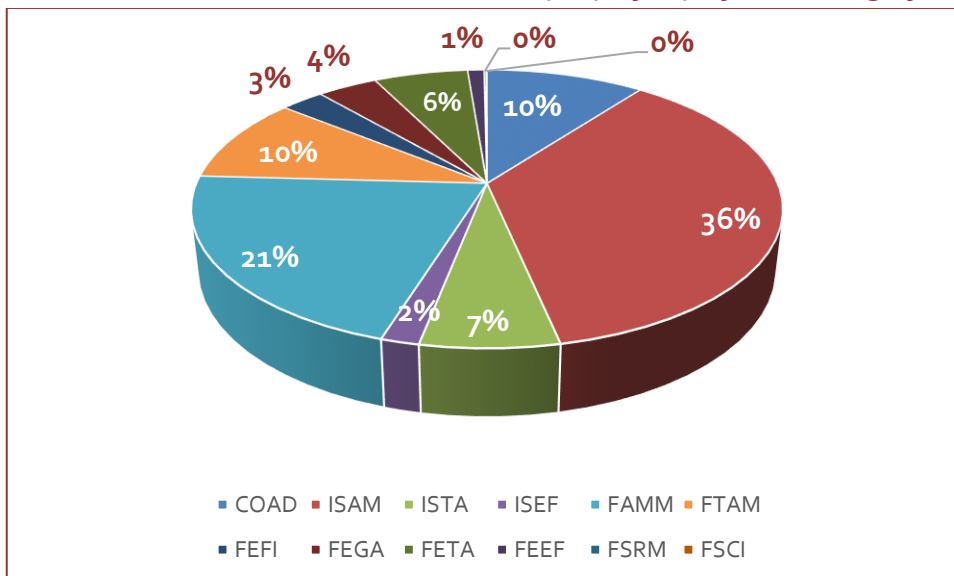
Il personale suddiviso per profilo professionale è al 31.12.2021 il seguente:

28. Personale al 31.12.2021 per profilo professionale

Posizione d'accesso	OPER	COAD	ISAM	ISTA	ISEF	FAMM	FTAM	FEFI	FEGA	FETA	FEEF	FSRM	FSCI	Totale
B1	0	115	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	115
B3	0	48	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	48
C	0	0	574	101	28	0	0	0	0	0	0	0	0	703
Dirigenza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	76
D1	0	0	0	0	0	332	157	45	0	2	0	2	1	539
D3	0	0	0	0	0	0	0	0	62	95	17	0	0	174
Tot	0	163	574	101	28	332	157	45	62	97	17	2	1	1.655

Escluse le Strutture particolari: ARS (cod.201) - Esonerati (cod.202) - Comandati c/o altri Enti (cod.199) -  
Esclusi gli assunti per Ponte Morandi

29. Personale al 31.12.2021 per profilo professionale (grafico)



**OPER**= operatore

**COAD**= coadiutore

**ISAM**= istruttore amministrativo

**ISTA**= istruttore tecnico/amministrativo

**ISEF**= istruttore economico/finanziario

**FAMM**= funzionario amministrativo

**FTAM**= funzionario tecnico/amministrativo

**FEFI**= funzionario economico/finanziario

**FEGA**= funzionario esperto giuridico/amministrativo

**FETA**= funzionario esperto tecnico professionale

**FEEF**= funzionario esperto economico finanziario

**FSRM**= funzionario specialista nei rapporti con i media/giornalista pubblico

**FSCI**= funzionario specialista della comunicazione istituzionale

### 3.1.5 Prospetto previsionale cessazioni dal servizio triennio 2021/2023

30. Riepilogo e previsioni cessazioni

*Riepilogo cessazioni 2021:*

Categoria	B1	B3	C1	D1	D3	Dirigenti
Totale	6	6	43	24	12	10

*Prospetto previsionale cessazioni 2022:*

Categoria	B1	B3	C1	D1	D3	Dirigenti
Totale	9	4	41	19	12	1

*Prospetto previsionale cessazioni 2023:*

Categoria	B1	B3	C1	D1	D3	Dirigenti
Totale	1	4	16	12	10	2

## Sottosezione 3.2 Organizzazione del Lavoro Agile

La presente Sottosezione definisce le azioni e le strategie per sviluppare un'organizzazione dinamica, flessibile, partecipativa e responsabile finalizzata al miglioramento delle attività e dei servizi. Tale modello agile comprende il lavoro a distanza e il suo sviluppo quale tipologia di organizzazione del lavoro.

Lavoro agile

### 3.2.1 L'organizzazione del lavoro agile

Tra gli strumenti di programmazione confluiti nel PIAO ai sensi dell'art. 6 del DL 80/2021 è incluso il **Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)**, la cui adozione da parte di ogni ente pubblico è stata prevista dall'art. 263, comma 4bis del decreto legge 34/2020 convertito con modificazioni dalla legge n. 77/2020, al fine di programmare lo sviluppo del lavoro agile oltre la fase emergenziale.

Tale Piano definisce le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti. Tutto ciò anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, coinvolgendo i cittadini e gli stakeholders.

L'impatto delle crisi e delle situazioni emergenziali hanno accelerato il processo di cambiamento già in atto nella pubblica amministrazione mettendo in luce alcuni limiti e criticità dell'azione amministrativa conosciute da tempo.

In particolare sono emerse, in tutta la loro evidenza, alcune esigenze:

- Rafforzare la logica del lavoro per obiettivi e risultati al posto di quella per adempimenti superando definitivamente l'autoreferenzialità che spesso ha contraddistinto la pubblica amministrazione;
- Traguardare l'esito finale e l'impatto dell'azione amministrativa e delle attività con particolare riferimento ai bisogni dei cittadini, dell'utenza e degli stakeholders;
- Velocizzare i processi decisionali spesso troppo lenti rispetto alle necessità dei territori e non al passo con i mutamenti sempre più rapidi del contesto in cui operano le pubbliche amministrazioni;
- Semplificare e digitalizzare le procedure, in alcuni casi troppo complesse e non informatizzate con la conseguenza di maggiori oneri amministrativi a carico di cittadini e imprese e di un rallentamento delle attività;
- Evitare la sovrapposizione di ruoli e funzioni in modo da garantire responsabilità definite e processi trasparenti.

- Garantire maggiore flessibilità organizzativa al fine di rendere l'apparato amministrativo proattivo, resiliente e dinamico.
- Valorizzare il capitale umano per garantire allo stesso tempo, motivazione, benessere e produttività.

Per avviare un percorso di compiuta implementazione di tali obiettivi anche al di fuori delle situazioni emergenziali è necessario sviluppare un'organizzazione agile che faciliti il rinnovamento della macchina pubblica in linea con le tendenze organizzative più evolute in un percorso di change management che coinvolga tutti gli attori dell'Ente.

Appare evidente quindi che l'organizzazione e il lavoro agile sono molto di più del lavoro a distanza e riguardano un nuovo modo di lavorare più efficace ed efficiente a prescindere dal luogo ove si svolge la prestazione lavorativa. Questa tipologia di organizzazione comunemente definita agile o smart organisation si è progressivamente affermata negli ultimi anni come una delle più promettenti evoluzioni dell'organizzazione aziendale.

Come ricordato nelle **linee guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica** (Ufficio per la valutazione della performance) il lavoro agile supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità scelte per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione.

Tale principio si basa sui seguenti fattori:

- Flessibilità dei modelli organizzativi e delle modalità di lavoro;
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro e Responsabilizzazione sui risultati;
- Utilità per l'amministrazione e Benessere del lavoratore;
- Digitalizzazione e rinnovamento dei processi aziendali;
- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti;
- Organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive;
- Equilibrio in una logica win-win: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

In conformità a tali principi l'implementazione di un'efficace organizzazione agile può tradursi in una maggiore flessibilità lavorativa e autonomia con la conseguenza di una maggiore responsabilità e ingaggio sui risultati da ottenere e quindi una maggiore produttività.

L'ambito di gestione dell'organizzazione del lavoro è strettamente connesso, inoltre, alla misurazione e valutazione della performance in quanto condizione abilitante per il raggiungimento degli obiettivi e dei risultati e per il miglioramento dell'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa. Per questo motivo la legge n. 77/2020 aveva stabilito che, in via ordinaria, il POLA diventasse una sezione del Piano della Performance di cui all'art. 10, comma 1, lett. a) del D.Lgs n. 150/2009, per poi confluire, a seguito del DL 80/2021, nel PIAO.

In **Appendice 8** è illustrato il modello di organizzazione agile e alcune linee guida in materia di lavoro per obiettivi e pianificazione.

### 3.2.2 Lavoro a distanza

L'incentivazione all'utilizzo del "lavoro agile" è concisa con l'emergenza sanitaria. Infatti i DPCM del 23 febbraio e dell'8 marzo 2020 hanno dato l'avvio all'esecuzione della prestazione lavorativa in tale modalità semplificandone la procedura di accesso, proprio perché era diventato l'unico modo per garantire la continuità operativa. Ciò ha prodotto vantaggi all'interno dell'Ente, in termini di miglioramento della produttività e riduzione dell'assenteismo nonché soddisfazione del lavoratore e il miglioramento dell'equilibrio vita-lavoro. L'impulso al superamento dello smart working emergenziale a favore dello smart working ordinario è stato dato dal DPCM del 23 settembre 2021, che ha disposto il rientro dei dipendenti dal 15 ottobre 2021. Pertanto lo SW non cessa dal 15 ottobre ma è soggetto ad alcune condizioni, tra cui un'adeguata rotazione del personale in SW e in presenza.

Dal punto di vista organizzativo, la direzione del personale ha disposto che tale modalità venga prevista per il solo personale che svolge attività considerate "smartabili" su indicazione dei direttori e vice direttori generali a cui afferisce il personale.

L'autorizzazione è prevista per un massimo di 2 giornate settimanali per il personale a tempo pieno e per un massimo di 1 giornata settimanale per il personale in part time verticale.

L'accesso al lavoro agile a più giornate è stato previsto solo per determinate fattispecie, ovvero:

- assistenza ai minori di anni quattordici conviventi in quarantena/didattica a distanza/infezione da Sars-CoV-2;
- assistenza al parente di 1° o 2° grado che necessiti di assistenza;
- assistenza al familiare con disabilità per i quali si fruiscono dei permessi previsti dalla legge 104/92;
- personale in condizioni di fragilità;
- lavoratrici in stato di gravidanza.

Nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva, si è ritenuto di attendere nella predisposizione degli accordi individuali con i dipendenti, mantenendo le disposizioni già impartite dall'Amministrazione, in quanto compatibili con le indicazioni contenute nel Decreto dell'8 ottobre 2021 del Ministero per la Pubblica Amministrazione.

### 3.2.3 Linee strategiche per l’organizzazione agile

Con lo sviluppo progressivo dell’organizzazione e del lavoro agile la Regione Liguria intende perseguire alcuni macro obiettivi che possono essere così indicati:

- ✓ **Rafforzare l’organizzazione** del lavoro per obiettivi e risultati
- ✓ **Migliorare le performance**, la pianificazione e il monitoraggio delle attività
- ✓ **Velocizzare i processi** decisionali e ridurre le tempistiche di servizio
- ✓ **Estendere la digitalizzazione** dei servizi e delle attività
- ✓ **Promuovere la semplificazione** delle procedure e dei processi e la riduzione degli oneri amministrativi a carico di imprese e cittadini
- ✓ **Migliorare il benessere dei lavoratori** e la conciliazione tempi di vita e lavoro
- ✓ **Promuovere la flessibilità organizzativa**, la cooperazione interna ed esterna e il lavoro in team
- ✓ **Sviluppare le competenze organizzative** e digitali del personale
- ✓ **Valorizzare il capitale umano e intellettuale** quale risorsa centrale per la mission dell’Ente

Per il perseguimento dei predetti obiettivi saranno realizzati interventi su vari campi d’azione:

#### 31. Obiettivi dell’organizzazione agile

Campo d’azione	Interventi 2022
Incremento della digitalizzazione dei servizi/processi	✓ Avvio del progetto “Conferimento da portale” per la digitalizzazione di servizi e processi su istanza di parte
Semplificazione dei procedimenti e riduzione delle tempistiche	✓ Avvio delle attività per il perseguimento dei risultati stabiliti dal Piano Territoriale ai sensi del DPCM 12.11.2021 nell’ambito dell’implementazione del PNRR
Miglioramento delle conoscenze digitali e dei modelli agili di lavoro	✓ Progettazione e avvio di corsi di formazione sulle competenze digitali e informatiche, sulle competenze manageriali e organizzative in materia di organizzazione del lavoro, team building, leadership, modelli organizzativi agili
Sviluppo dell’utilizzo di strumenti di collaboration e pianificazione e cooperazione nel lavoro	✓ Promozione dell’utilizzo della piattaforma per la pianificazione del lavoro, l’assegnazione dei compiti, il monitoraggio delle attività e la creazione di gruppi di lavoro intra e interdipartimentali
Promozione della flessibilità organizzativa interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisione delle procedure di mobilità interna</li> <li>✓ Incremento dell’utilizzo degli avvisi interni di mobilità</li> <li>✓ Sviluppo delle assegnazioni parziali e temporanee</li> </ul>

Campo d'azione	Interventi 2022
Prosecuzione della mappatura dei processi organizzativi aziendali	✓ Avvio della seconda fase di mappatura dei processi a livello di struttura con raccolta di ulteriori dati per ogni processo mappato
Sviluppo di applicativi regionali	✓ Rafforzamento dei tools a disposizione dell'applicativo "Scrivania Utente" anche in formato mobile ✓ Miglioramento dell'utilizzo del gestore documentale
Sviluppo di strumenti per la misurazione delle performance trasversali	✓ Configurazione degli obiettivi di performance organizzativa 2022 a livello di Ente, Dipartimento e Struttura ✓ Avvio del monitoraggio e della reportistica in materia di controlli interni sulle programmazioni previste dal regolamento regionale n. 1/2021
Prosecuzione della valutazione partecipativa e della misurazione della qualità	✓ Definizione del panel 2022 di servizi/attività da sottoporre a indagine di customer satisfaction presso gli stakeholders di riferimento e degli indicatori di qualità ✓ Rendicontazione e restituzione alle strutture e dipartimenti coinvolti degli esiti della misurazione della customer satisfaction e della qualità 2021

### Strumenti di videoconferenza e comunicazione agile

Fin dalla prima fase emergenziale Regione Liguria ha attivato una serie di strumenti per garantire l'utilizzo di videoconferenze e riunioni a distanza. I programmi attualmente in uso sono la piattaforma Starleaf e il sistema Avaya.

A questi strumenti si sono affiancati altri tools di collaborazione via web maggiormente utilizzati anche da parte dei vari stakeholders della Regione come Skype, Teams, Zoom ecc...

In un'organizzazione agile le comunicazioni assumono il massimo rilievo e devono essere supportate da strumenti digitali adeguati. Allo stesso tempo occorre offrire al personale strumenti di comunicazione su vari livelli (mail, telefono fisso e mobile, sito intranet, newsletter, portali, sistema notifiche ecc...).

Nel corso di questi ultimi anni Regione Liguria ha progressivamente digitalizzato moltissime procedure interne ed esterne relative al funzionamento della macchina amministrativa, alla gestione delle funzioni generali e ai vari servizi offerti all'utenza esterna, tale tendenza proseguirà anche per il 2022.

Questi strumenti sono condizioni abilitanti dell'organizzazione agile consentendo un risparmio di tempi e mezzi, l'emancipazione dalla modalità cartacea, oltreché l'accesso e l'utilizzo delle funzioni a prescindere dalla presenza fisica in ufficio dell'operatore pubblico e dell'utente.



Per quanto riguarda il piano interno, tra le principali procedure e applicativi digitali già in atto possiamo ricordare: la gestione degli atti monocratici e collegiali, il protocollo e il sistema di gestione documentale MDM, il libro firma digitale, il sistema contabile e il fascicolo digitale delle liquidazioni, la ligurnet (intranet interna), il portale dipendente con tutti gli applicativi in materia, il portale formazione, il sistema di performance management, il portale Anticorruzione e Trasparenza, il cruscotto dei processi e procedimenti, il work planning, il sistema informativo PBC (programmazione, bilancio e controllo), l'applicativo "Scrivania Utente", le app per gestire tutte le piattaforme da modalità mobile, ecc...

In particolare due strumenti digitali che sono stati avviati nel corso del 2021 contribuiscono a fornire i tool utili ad accompagnare lo sviluppo dell'organizzazione agile:

### **Lo strumento digitale di collaboration e pianificazione del lavoro**

Regione Liguria ha progettato e realizzato al proprio interno un applicativo di collaboration e pianificazione del lavoro. Lo scopo era di offrire uno strumento semplice e più intuitivo possibile per programmare e organizzare il lavoro, assegnare compiti e obiettivi, monitorare l'andamento delle attività e rendicontarne l'esito oltreché comunicare e diffondere le informazioni al proprio interno.

La piattaforma è stata avviata in via sperimentale nei primi mesi del 2021 ed ha raggiunto in poco meno di un anno un rilevante numero di utenti consentendo così un primo concreto cambiamento nel modo di organizzare il lavoro all'interno dell'Ente.

L'utilizzo dello strumento, a prescindere che l'attività lavorativa sia svolta in presenza o a distanza, consente una micro programmazione a livello di struttura dirigenziale su un arco temporale settimanale e mensile garantendo quindi una preziosa integrazione del sistema di obiettivi annuali in uso e una capacità di "reazione" ai mutamenti di priorità e obiettivi in tempo reale.

Allo stesso tempo consente un più stretto collegamento tra responsabile e collaboratori, maggiori sinergie all'interno del team, la chiarezza nei compiti attribuiti, la massima condivisione delle strategie e delle informazioni nonché la valorizzazione dell'autonomia e dell'iniziativa dei singoli. Il sistema consente inoltre la creazione di gruppi di condivisione e lavoro interni alla struttura o tra uffici e dipartimenti diversi.

### **La piattaforma "Scrivania Utente"**

La nuova piattaforma avviata nel 2021, Scrivania Utente digitale, riveste una particolare importanza a livello organizzativo perché consente a ogni dipendente regionale di avere una visione d'insieme delle attività lavorative quotidiane legate alle diverse piattaforme informatiche (AMD; ACD; FDL; Libro Firma...).

In particolare, essa costituisce la “porta di accesso” verso tutte le applicazioni che quotidianamente sono utilizzate nell’ambito della propria attività lavorativa, alle quali consente di accedere in Single Sign On (SSO), un sistema di controllo d'accesso che permette a un utente di effettuare un'unica autenticazione valida per più sistemi e risorse informatiche alle quali è abilitato, senza quindi dover ripetere l'autenticazione per ogni piattaforma.

Nella propria Scrivania Utente, ogni lavoratore troverà tutti i propri “compiti attivi” che è chiamato a svolgere sulle diverse piattaforme a cui è abilitato e costituirà altresì un “ambiente”, in cui sono trasmesse le notifiche originate dai vari sistemi.

La Scrivania ricomprende alcuni dei principali sistemi operativi già interoperabili, come le piattaforme degli atti monocratici, degli atti collegiali, il fascicolo digitale delle liquidazioni e il libro firma digitale, e si arricchirà naturalmente di nuovi elementi, di pari passo con l’evoluzione e la trasformazione digitale dell’amministrazione regionale.

### **L’applicazione mobile APProvo**

APProvo è l’applicazione mobile sviluppata e implementata nel corso del 2022, per rispondere alle esigenze del personale della Pubblica Amministrazione Regionale: permette ai responsabili dello svolgimento di un compito amministrativo gestionale, di agire in mobilità, svincolando così i dipendenti della PA dalla necessità di essere fisicamente presenti all'interno delle sedi di Regione, e garantendo loro la completa operatività, anche all’esterno dell’Ente, nel pieno rispetto delle policy di sicurezza.

Con APProvo i dirigenti e i funzionari possono, da mobile, consultare i documenti, approvarli, firmarli (quali Decreti e Delibere di Giunta) e ricevere notifiche sui compiti da svolgere (ad es.: approvare i documenti e consentire il loro avanzamento lungo il proprio iter - secondo il modello organizzativo definito dall’Ente - in modo coordinato tra tutti gli attori del processo).

APProvo costituisce l’elemento mobile dell’intero sistema integrato degli applicativi ERP della Regione Liguria.

L’applicazione riceve sia le notifiche di avanzamento dei processi che i compiti indirizzati agli specifici utenti tramite una Web Application, la Scrivania Utente (SU). Questa raccorda tutte le applicazioni del mondo ERP regionale consentendo ad ogni operatore di accedere direttamente in modalità Single Sign On (SSO) a ciascuna applicazione.

La App è stata altresì pubblicata sugli Store Android e iOS: per effettuare la connessione di APProvo con il sistema ERP è sufficiente il semplice gesto di inquadrare il QRCode presente nella SU per poter operare da remoto.

### 3.2.4 Obiettivi e azioni per l'organizzazione agile (programma di sviluppo 2022/2024)

La corretta implementazione delle nuove logiche organizzative esige una programmazione puntuale nell'arco del triennio di riferimento 2022/2024.

A tale fine sono stati individuati indicatori e target di riferimento che possano configurare il percorso di attuazione e sviluppo del lavoro agile nel tempo, tenuto conto delle risorse disponibili, delle condizioni abilitanti necessarie e degli impatti nel medio e lungo periodo.

Il monitoraggio della scala di sviluppo è fondamentale per rendersi conto degli ostacoli che potrebbero sorgere e per individuare prontamente i necessari correttivi. Per questo occorre che siano individuati i dati necessari al monitoraggio e le strutture di riferimento per la fornitura di tali informazioni.

La programmazione stabilita riguarda una serie di fattori concernenti le seguenti dimensioni tutte strettamente correlate tra loro che insieme prefigurano quindi un percorso di change management che riguarda tutta la macchina organizzativa:

- Le **condizioni abilitanti del lavoro agile** con indicatori di salute organizzativa, professionale, economico finanziaria e digitale;
- Il **livello di implementazione del lavoro agile**, prevedendo in via ordinaria, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 50 per cento dei dipendenti possa avvalersene, inclusi i dirigenti;
- Le **performance organizzative** che s'intendono raggiungere, ovviamente con gradualità e tenendo conto delle risorse limitate a disposizione.

#### 32. Programma di sviluppo del lavoro agile

Dimensioni	Indicatori	2021 baseline	2022	2023	2024	fonte
<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>						
	Sistema di programmazione per obiettivi	SI	SI	SI	SI	Settore Performance
	Coordinamento organizzativo del lavoro agile	SI	SI	SI	SI	Settore Risorse umane
	Help desk informatico dedicato	SI	SI	SI	SI	Settore Informatica
	Monitoraggio lavoro agile	SI	SI	SI	SI	Settore Risorse umane
<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>						
	% dirigenti/po che hanno partecipato a corsi sulle	44,7%	50%	50%	50%	Settore Performance

Dimensioni	Indicatori	2021 baseline	2022	2023	2024	fonte	
CONDIZIONI ABILITANTI	competenze org.ve per il lavoro agile						
	% dirigenti/po che utilizzano apposito applicativo informatico per la pianificazione del lavoro per obiettivi e risultati	50,5%	60%	60%	60%	Settore Performance	
	% lavoratori comparto che hanno partecipato a corsi sulle competenze org.ve per il lavoro agile	53,3%	55%	60%	60%	Settore Performance	
	% lavoratori che utilizzano apposito applicativo informatico per la pianificazione del lavoro per obiettivi e risultati	35,5%	40%	50%	60%	Settore Performance	
	% dirigenti/po che hanno partecipato a corsi sulle competenze digitali utili al lavoro agile (corsi di informatica)	7%	10%	10%	10%	Settore Performance	
	% lavoratori comparto che hanno partecipato a corsi sulle competenze digitali utili al lavoro agile (corsi di informatica)	12,7%	15%	15%	15%	Settore Performance	
	<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>						
	€ Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	€ 8.890	€ 21.000	€ 20.000	€ 20.000	Settore Performance	
	€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	Settore Informatica	

Dimensioni	Indicatori	2021 baseline	2022	2023	2024	fonte
	€ Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	€ 2.000.000	€ 1.200.000	€ 1.200.000	€ 1.600.000	Settore Informatica
<b>SALUTE DIGITALE</b>						
	n. pc portatili per lavoro agile (in aggiunta alla dotazione di ufficio)	133	233	333	433	Settore Informatica
	% lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	100%	100%	100%	100%	Settore Informatica
	% lavoratori agili dotati di Sistema VPN	25%	35%	45%	55%	Settore Informatica
	% lavoratori agili dotati di Intranet	100%	100%	100%	100%	Settore Informatica
	% lavoratori agili dotati di Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	100%	100%	100%	100%	Settore Informatica
	% Applicativi consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%	Settore Informatica
	% Banche dati consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%	Settore Informatica
	% Firma digitale tra i lavoratori agili (con responsabilità di firma)	85%	90%	95%	100%	Settore Informatica
IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE	% lavoratori agili effettivi (media annuale)	73,2%(2)	50%	50%	50%	Settore Risorse umane
	% giornate lavoro agile (rispetto alle gg lavorate)	33,5%(2)	15%	15%	15%	Settore Risorse umane
<b>EFFICACIA</b>						
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	<b>Qualitativa:</b> Qualità erogata (1) (% di rispetto dei parametri di qualità)	99,5%	90%	90%	90%	Settore Performance
	<b>Qualitativa, Qualità percepita (1)</b>	8,4/10	8/10	8/10	8/10	Settore Performance

Dimensioni	Indicatori	2021 baseline	2022	2023	2024	fonte
	(punteggio medio customer satisfaction)					

(1) i dati si riferiscono a un campione di servizi/attività sottoposti a misurazione della qualità e customer satisfaction che comportano erogazione del servizio a distanza anche in modalità agile.

(2) il dato risente delle limitazioni degli spostamenti dovuti alla crisi pandemica Covid19.

Al termine di ogni annualità sarà verificato il livello di raggiungimento degli obiettivi programmati stabiliti nella programmazione.

## Sottosezione 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Questa Sottosezione contiene il **Piano triennale dei fabbisogni di personale**, ossia lo strumento di definizione delle esigenze quantitative di personale nell'ottica di coniugare l'ottimale utilizzo delle risorse pubbliche disponibili e gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, assicurando il rispetto degli equilibri di finanza pubblica



Fabbisogno  
personale

### 3.3.1 Linee strategiche per il reclutamento del personale

L'elemento centrale per il cambiamento e il miglioramento delle nostre organizzazioni è sicuramente il fattore umano: riportare al centro delle politiche organizzative la persona è il primo fondamentale passo per garantire enti efficienti, produttivi e accoglienti per coloro che ci lavorano e per gli stakeholders e i cittadini che vi si rivolgono.

Per fare questo occorre rinnovare le politiche e le procedure di reclutamento e selezione e, allo stesso tempo, configurare organizzazioni che sappiano attrarre e trattenere i talenti.

In via generale, i principali indirizzi strategici in materia di reclutamento del personale possono essere così sintetizzati:

- ✓ **Rinnovamento delle norme sul reclutamento del personale**, in linea con la normativa nazionale, in particolare per quanto riguarda la ridefinizione delle prove di accesso e selezione che dovranno essere sempre più finalizzate non solo a misurare le competenze in possesso dei candidati (sapere), ma allo stesso tempo le capacità di problem solving e di concreta applicazione del bagaglio culturale e professionale posseduto (saper fare) e l'esercizio ottimale del ruolo assegnato e il modo di porsi all'interno dell'organizzazione (saper essere);
- ✓ **Analisi dei fabbisogni di personale** e conseguente assegnazione delle unità di personale, tenendo presenti gli indicatori di valore pubblico a favore della collettività indicati nel **paragrafo 2.1.2**, le funzioni e le attività da svolgere, le nuove competenze assegnate alla Regione, gli obiettivi da raggiungere anziché sulla base di criteri storici di organico e turn over delle strutture;
- ✓ Introduzione di un **sistema delle competenze** per favorire l'incrocio tra competenze attese in continua evoluzione e competenze possedute;
- ✓ Sviluppo di un vero e proprio **mercato del lavoro interno** per favorire la mobilità interna, l'arricchimento professionale, i percorsi di carriera, la giusta attenzione verso le aspettative individuali e il dinamismo soprattutto del personale di recente ingresso nell'Ente;
- ✓ Rafforzamento dell'**integrazione** tra politiche di reclutamento e selezione e la formazione delle risorse umane, la gestione del personale, il sistema di performance management e l'organizzazione del lavoro.

### 3.3.2 Il Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il Piano triennale dei fabbisogni è lo strumento strategico e programmatico per individuare le **esigenze di personale in relazione alle funzioni istituzionali ed agli obiettivi di performance** organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini compatibilmente con i vincoli di finanza pubblica che mirano al contenimento della spesa di personale.

*È un adempimento prescritto dall'articolo 6 del D.Lgs 165/2001 che, al comma 2, stabilisce che **Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter. Qualora siano individuate eccedenze di personale, si applica l'articolo 33. Nell'ambito del piano, le amministrazioni pubbliche curano l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale, anche con riferimento alle unità di cui all'articolo 35, comma 2.***

Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente”.

Ai sensi dell'art. 6 del D.L. 80 del 9 giugno 2021, n. 80 *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”* che prevede la predisposizione del Piano Integrato delle Attività e delle Organizzazioni, la programmazione triennale dei fabbisogni è inclusa quale sezione del nuovo strumento di programmazione.

Il comma 2 del medesimo articolo 6, infatti, recita che il Piano integrato delle attività e delle Organizzazioni definisce, tra l'altro: *compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b) (piano formativo) assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali”*.

Si precisa che la stesura del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale è stata preceduta dalla preventiva **mappatura dei fabbisogni** e dalla rilevazione delle eccedenze di personale.

Tanto premesso, venendo ad approfondire, nello specifico, le capacità assunzionali dell'Ente occorre qui precisare che il limite di spesa di personale di cui all'articolo 1, comma 557 della legge n. 296/2006 e ss.mm.ii, che costituisce pertanto il valore massimo della spesa per il










personale sostenibile negli anni 2022-2023-2024 ed individuato con riferimento alla spesa sostenuta nel triennio 2011-2013, ammonta ad euro 58.486.927.




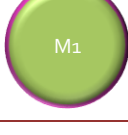





### Capacità assunzionali anno 2022:






Fermo restando il rispetto dei seguenti tetti di spesa, in coerenza e nei limiti dei relativi stanziamenti di bilancio, è prevista la seguente programmazione delle assunzioni per la Giunta regionale.

- Spesa Giunta regionale 2018: € 62.550.997,38
- Spesa massima ipotizzabile con valore soglia Art. 4 DM 3 settembre 2019: € 106.789.518
- Quota complessiva turn over ordinario (costo personale cessato nel corso del 2021): € 4.789.223,42 (costo annualità intera)
- Quota capacità assunzionali aggiuntiva del 18% su spesa 2018, in relazione al valore percentuale parametro soglia (spese personale/entrate correnti) ex art. 5 DM 3 settembre 2019 ed in deroga al suddetto tetto di spesa 2011-2013: € 1.918.644
- Capacità assunzionali complessive (quota turn over ordinario cessati + quota incremento ex art. 5 DM 3 settembre 2019): € 4.789.223,42 + € 1.918.644 = € 6.707.867,42 (+ eventuali resti quota valore soglia assunzioni anno precedente)
- SPESA complessiva 2022 con incremento ex DL 34/2019 (art. 5 DM 3 settembre 2019): € 74.062.861,38.

33. Assunzioni 2022

N. Posti	Cat.	Profilo	Costo (€)	Tipologia assunzione	Area	Missione
1	C	Restauratore	42.542,09	Assunzione da concorso	Segreteria Generale	 5. tutela e valorizzazione e dei beni e attività culturali
1	C	Amministrativo	42.542,09	Assunzione da concorso	Vice Direzione generale Lavoro e Turismo	 15. politiche per il lavoro e la formazione professionale
2	Cat. C	TOTALE	85.084,18			
5	C	Amministrativo	Assunzioni a valere sui fondi potenziamento CPI comprensive di scorrimento nel limite delle risorse aggiuntive di cui all'art.12, comma 3-bis del DL 4/2019	Assunzione da concorso	Vice Direzione generale Lavoro e Turismo	 15. politiche per il lavoro e la formazione professionale
1	D	Restauratore	45.192,17	Assunzione da concorso	Segreteria Generale	 5. tutela e valorizzazione e dei beni e attività culturali
1	D	Statistico	45.192,17	Assunzione da concorso - scorrimento graduatoria	Direzione centrale Finanza, Bilancio e Controlli	 1. servizi istituzionali, generali e di gestione
4	D	Economico-finanziario	180.768,68	Assunzione da concorso - scorrimento	Direzione centrale Finanza, Bilancio e Controlli	 1. servizi istituzionali, generali e di gestione
3	D	Economico-finanziario	135.576,51	Assunzione da concorso - scorrimento graduatoria	Direzione centrale Finanza, Bilancio e Controlli	 1. servizi istituzionali, generali e di gestione

N. Posti	Cat.	Profilo	Costo (€)	Tipologia assunzione	Area	Missione
1	D	Economico-finanziario	2.650,08	Assunzione da concorso – scorrimento graduatoria	Direzione Centrale Organizzazione	 1.servizi istituzionali, generali e di gestione
1	D	Economico-finanziario	45.192,17	Assunzione da concorso – scorrimento graduatoria	Direzione Centrale Organizzazione	 1.servizi istituzionali, generali e di gestione
1	D	Amministrativo	45.192,17	Assunzione da concorso – scorrimento graduatoria	Direzione Centrale Organizzazione	 1.servizi istituzionali, generali e di gestione
5	D	Giornalista	225.960,85	Assunzione da concorso	Vice Direzione generale Presidenza	 1.servizi istituzionali, generali e di gestione
3	D	Biologi	135.576,51	Assunzione da concorso – scorrimento graduatoria	Dipartimento Salute e Servizi Sociali	 13.tutela della salute
17	D	Fitosanitario	723.266,89	Assunzione da concorso – scorrimento graduatoria	Vice Direzione generale Agricoltura, risorse naturali, aree protette e marketing territoriale	 16.agricoltura, politiche agroalimentari e pesca
1	D	Economico-finanziario	45.192,17	Assunzione da concorso – scorrimento graduatoria	Dipartimento Ambiente e protezione civile	 9.sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente
1	D	Economico-finanziario	45.192,17	Assunzione da concorso – scorrimento graduatoria	Dipartimento Ambiente e protezione civile	 9.sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente
1	D	Economico-finanziario	2.650,08	Assunzione da concorso – scorrimento graduatoria	Dipartimento Sviluppo Economico	 14.sviluppo economico e competitività

N. Posti	Cat.	Profilo	Costo (€)	Tipologia assunzione	Area	Missione
2	D	Vari	5.300,16	Assunzione da concorso – scorrimento graduatoria	Dipartimento Ambiente e Protezione Civile	 9.sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente
42	Cat. D	TOTALE	1.682.902,78			
2	Dirigente		194.365,22	Assunzione da concorso	Vice Direzione generale Territorio	 8.assetto del territorio ed edilizia abitativa
2	Dirigenti	TOTALE	194.365,22			
1	Dirigente TD			Onere nel limite tetto di spesa per assunzioni TD – 97.182,61	Dipartimento Sviluppo Economico	 14.sviluppo economico e competitività
1	Dirigente TD			Onere nel limite tetto di spesa per assunzioni TD – 97.182,61	Vice Direzione Generale Affari Legislativi, Istituzionali e Legali	 1.servizi istituzionali, generali e di gestione
1	Dirigente TD			Onere nel limite tetto di spesa per assunzioni TD – 97.182,61	Vice Direzione generale Agricoltura, risorse naturali, aree protette e marketing territoriale	 16.agricoltura, politiche agroalimentari e pesca
Spesa complessiva			1.962.352,18			

N. Posti	Cat.	Profilo	Tipologia Ass.
2	D	Economico - finanziario	Indizione Concorso
2	D	Architetto	Indizione Concorso
2	D	Ingegnere/architetto	Indizione Concorso
2	D	Beni culturali	Indizione Concorso
2	D	Amministrativo	Indizione Concorso
2	D	Geologo	Indizione Concorso
2	D	Chimico	Indizione Concorso
1	D	Informatico	Indizione Concorso
15	D	TOTALE	-

Il prospetto delle assunzioni di cui sopra deve considerarsi comprensivo delle ulteriori assunzioni nel limite scoperture quota d'obbligo come previste nella convenzione stipulata tra la Giunta della Regione Liguria e il CPI - Ufficio Collocamento Mirato.

Sull'annualità 2022, tenuto dell'andamento della spesa conseguente alle cessazioni del relativo anno e nel rispetto dei sopracitati limiti di spesa, potranno essere previste ulteriori eventuali procedure concorsuali, selettive/comparative e/o di mobilità finalizzate all'assunzione di personale dipendente o dirigente, anche a tempo determinato, da definirsi nel dettaglio nell'ambito del piano annuale del personale per l'anno di riferimento.

### Capacità assunzionali anno 2023:

Fermo restando il rispetto dei seguenti tetti di spesa, in coerenza e nei limiti dei relativi stanziamenti di bilancio, è prevista la seguente programmazione delle assunzioni per la Giunta regionale.

- Spesa Giunta regionale 2018: € 62.550.997,38
- Spesa massima ipotizzabile con valore soglia Art. 4 DM 3 settembre 2019: € 106.789.518
- Quota complessiva turn over ordinario (previsione costo personale che cesserà nel corso del 2022): € 3.436.899,33 (ipotesi su costo annualità intera)
- Quota capacità assunzionali aggiuntiva del 20% su spesa 2018, in relazione al valore percentuale parametro soglia (spese personale/entrate correnti) ex art. 5 DM 3 settembre 2019 ed in deroga al suddetto tetto di spesa 2011-2013: € 1.279.096
- Capacità assunzionali complessive (quota turn over ordinario cessati + quota incremento ex art. 5 DM 3 settembre 2019): € 2.806.551,65 + € 1.279.096 = € 4.085.647,65 (+ eventuali resti quota valore soglia assunzioni anno precedente)
- SPESA complessiva 2023 con incremento ex DL 34/2019 (art. 5 DM 3 SETTEMBRE 2019): € 75.341.957,38

## 34. Assunzioni 2023

n.. Posti	Cat.	Profilo	Costo	Tipologia Assunzione
2	D	Economico finanziario -	90.384,34 €	Assunzioni vincitori concorso
2	D	Architetto	90.384,34 €	Assunzioni vincitori concorso
2	D	Ingegnere/architetto	90.384,34 €	Assunzioni vincitori concorso
2	D	Beni culturali	90.384,34 €	Assunzioni vincitori concorso
2	D	Amministrativo	90.384,34 €	Assunzioni vincitori concorso
2	D	Geologo	90.384,34 €	Assunzioni vincitori concorso
2	D	Chimico	90.384,34 €	Assunzioni vincitori concorso
1	D	Informatico	45.192,17 €	Assunzioni vincitori concorso
10	D	Ispettori agrari	451.921,70 €	Scorrimento di graduatoria concorsuale
1	D	Farmacista	45.192,17 €	Assunzioni vincitori concorso
26		<b>TOTALE</b>	<b>1.174.996,42 €</b>	
1	D	Amministrativo - Progetti europei		Indizione Concorso

Il prospetto delle assunzioni di cui sopra deve considerarsi comprensivo delle ulteriori assunzioni nel limite scoperture quota d'obbligo come previste nella convenzione stipulata tra la Giunta della Regione Liguria e il CPI - Ufficio Collocamento Mirato.

Sull'annualità 2023, tenuto dell'andamento della spesa conseguente alle cessazioni del relativo anno e nel rispetto dei sopracitati limiti di spesa, potranno essere previste ulteriori eventuali procedure concorsuali, selettive/comparative e/o di mobilità finalizzate all'assunzione di personale dipendente o dirigente, anche a tempo determinato, da definirsi nel dettaglio nell'ambito del piano annuale del personale per l'anno di riferimento. Relativamente all'annualità in oggetto potranno essere altresì previste eventuali procedure comparative, nel rispetto della vigente normativa in materia, finalizzate alla progressione dei dipendenti tra le aree.

**Capacità assunzionali anno 2024:**

- Fermo restando il rispetto dei seguenti tetti di spesa, in coerenza e nei limiti dei relativi stanziamenti di bilancio, è prevista la seguente programmazione delle assunzioni per la Giunta regionale.
- Spesa Giunta regionale 2018: € 62.550.997,38
- Spesa massima ipotizzabile con valore soglia Art. 4 DM 3 settembre 2019: € 106.789.518
- Quota complessiva turn over ordinario (previsione costo personale che cesserà nel corso del 2023): € 1.977.307,32 (ipotesi su costo annualità intera)
- Quota capacità assunzionali aggiuntiva del 25% su spesa 2018, in relazione al valore percentuale parametro soglia (spese personale/entrate correnti) ex art. 5 DM 3 settembre 2019 ed in deroga al suddetto tetto di spesa 2011-2013: € 3.197.739

- Capacità assunzionali complessive (quota turn over ordinario cessati + quota incremento ex art. 5 DM 3 settembre 2019): € 2.196.479,11 + € 3.197.739 = € 5.394.218,11 (+ eventuali resti quota valore soglia assunzioni anno precedente)
- SPESA complessiva 2024 con incremento ex DL 34/2019 (art. 5 DM 3 SETTEMBRE 2019): € 78.539.696,38

35. Assunzioni 2024

N. Posti	Cat.	Profilo	Costo	Tipologia Assunzione
1	D	Amministrativo – Progetti europei	45.192,17 €	Assunzione vincitore concorso
5	C	Amministrativo		Indizione concorso
3	C	Tecnico		Indizione concorso
8	C	TOTALE		

Il prospetto delle assunzioni di cui sopra deve considerarsi comprensivo delle ulteriori assunzioni nel limite scoperture quota d'obbligo come previste nella convenzione stipulata tra la Giunta della Regione Liguria e il CPI - Ufficio Collocamento Mirato.

Sull'annualità 2024, tenuto dell'andamento della spesa conseguente alle cessazioni del relativo anno e nel rispetto dei sopracitati limiti di spesa, potranno essere previste ulteriori eventuali procedure concorsuali, selettive/comparative e/o di mobilità finalizzate all'assunzione di personale dipendente o dirigente, anche a tempo determinato, da definirsi nel dettaglio nell'ambito del piano annuale del personale per l'anno di riferimento. Relativamente all'annualità in oggetto potranno essere altresì previste eventuali procedure comparative, nel rispetto della vigente normativa in materia, finalizzate alla progressione dei dipendenti tra le aree.

**Progressioni all'interno delle aree/categorie e tra le aree/categorie**

Le progressioni all'interno delle aree/categorie e tra le aree/categorie, nei limiti delle relative capacità assunzionali e di bilancio, a livello organizzativo, saranno oggetto di valutazione per la conseguente effettuazione nell'ambito del disposto dell'articolo 52 del D.lgs. 165/2001.

Quanto sopra premesso, le procedure connesse alla progressione dovranno essere finalizzate a realizzare gli **obiettivi di "valore pubblico"**, anche predisponendo procedure finalizzate alla **valorizzazione del merito**, nonché alla valorizzazione del **percorso professionale** svolto con i connessi obiettivi e della qualità dell'attività lavorativa prestata nel corso degli anni, intesa come qualità della performance.

Nello specifico si precisa sin d'ora che le progressioni all'interno della stessa area avverranno con modalità tali da garantire sia il rispetto dei principi di selettività, sia valorizzare le peculiarità culturali, professionali, e l'esperienza maturata nel corso degli anni di servizio. Un altro parametro

da utilizzarsi alla stregua di metro di valutazione sarà la qualità dell'attività svolta ed i risultati conseguiti.

Le progressioni tra le aree, invece, si svolgeranno nel rispetto del tetto massimo individuato nel 50% per cento delle posizioni disponibili destinate all'accesso dall'esterno, e saranno realizzate mediante procedure comparative basate, da un lato, su elementi sintomatici di qualità della performance del dipendente ( ad esempio valutazione positiva conseguita negli ultimi tre anni in servizio, assenza di provvedimenti disciplinari), dall'altro, su elementi relativi al percorso di formazione personale del candidato (ad esempio possesso di titoli o competenze professionali o di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno).



## Sottosezione 3.4 Formazione del personale

La presente Sottosezione definisce le priorità strategiche, gli obiettivi, le risorse e i risultati attesi in materia di **formazione del personale regionale**, rispetto all'evoluzione dei fabbisogni di competenze correlati agli obiettivi di valore pubblico da perseguire



Forma  
zione

### 3.4.1 La formazione delle risorse umane

Come per l'ultimo triennio, anche per il 2022 e gli anni seguenti, le azioni formative dovranno tenere conto dell'evoluzione del contesto economico/sociale/culturale (ad esempio in seguito alla necessità di attuare il **PNRR e di gestire le situazioni emergenziali**) in cui devono operare le Pubbliche Amministrazioni e i continui mutamenti delle condizioni e dei vincoli a cui è soggetta l'azione pubblica che ha generato nuovi fabbisogni sia sul piano macro e micro organizzativo, sia su quello formativo.

Il lavoro pubblico che si è affermato nell'ultimo decennio, con l'accelerazione di questi ultimi due anni, ha evidenziato quindi la necessità di rivedere profondamente le modalità formative e di apprendimento, sia nei contenuti, sia nelle modalità di erogazione degli interventi formativi. Il ruolo della formazione è fondamentale, infatti, per accompagnare il processo di sviluppo organizzativo e di cambiamento in atto nella pubblica amministrazione e per garantire la continua riqualificazione del personale in un'ottica di *lifelong learning*.

In questa direzione è necessario progettare, nell'ambito di un ampio sistema di **knowledge management**, azioni formative innovative, caratterizzate da nuove articolazioni didattiche e modalità di fruizione.

Per fare questo saranno progettati percorsi formativi in modalità a distanza con diverse articolazioni orarie rispetto alle tradizionali lezioni frontali, laboratori formativi *blended* che prevedano la possibilità di incontri in presenza affiancati da lezioni e-learning. Interventi formativi diffusi e di breve durata per agevolare l'apprendimento, l'autoformazione, il *microlearning* e adattarsi alle nuove forme di organizzazione del lavoro agile e digitale.

Le politiche formative dovranno garantire un'attenzione particolare ai dirigenti, il ruolo della dirigenza come guida, indirizzo e come modello di esempio nei confronti dei collaboratori rende questa figura organizzativa, infatti, al centro di tutte le politiche delle risorse umane. Non è un caso quindi che i tentativi di riforma del lavoro pubblico e le politiche di sviluppo, a cominciare **dall'attuazione del PNRR**, abbiano nella dirigenza un passaggio cruciale per quanto riguarda la loro concreta realizzazione.

Occorrerà rafforzare le capacità di esercizio di una **leadership partecipativa, innovativa e orientata al risultato**. Favorire lo sviluppo del capitale intellettuale e sociale della rete dei dirigenti, improntata al raggiungimento degli obiettivi collettivi, alla cooperazione tra gruppi e strutture diverse,

all’attenzione prioritaria verso le esigenze degli utenti, le performance organizzative e la sinergia tra le diverse componenti di line e di staff dell’Ente.

A questo si aggiungerà il miglioramento delle necessarie **competenze specialistiche e digitali** e delle capacità di implementare nuovi modelli organizzativi che tendano alla semplificazione e qualità delle procedure, alla rapidità dei processi decisionali e alla digitalizzazione dei servizi.

### 3.4.1 Linee strategiche per la formazione

La Regione Liguria individua le seguenti priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale del proprio personale dirigenziale, ai responsabili di posizione organizzativa e al personale appartenente alle categorie B,C,D con particolare riferimento ai fabbisogni formativi derivanti dall’attuazione degli interventi del PNRR, dal processo di riforma della pubblica amministrazione e dall’esigenza di formare e riqualificare il personale regionale:

#### 36. Priorità strategiche formative

Priorità	Area di competenze	Target di riferimento
Sostenere il processo di rinnovamento organizzativo della Pubblica Amministrazione in termini di miglioramento dell’efficienza, dell’efficacia e della qualità dei servizi resi alla collettività e al territorio	manageriale	Dirigenza Responsabili di posizione organizzativa
	organizzativa	Personale di categoria B, C e D
Garantire lo sviluppo delle professionalità e competenze necessarie al fine di accompagnare l’implementazione del PNRR	tecnica/giuridica/economica	Dirigenza
		Responsabili di posizione organizzativa
		Personale di categoria B, C e D
Sviluppare il processo di professionalizzazione del personale regionale di nuova assunzione e di riqualificazione di quello già in servizio rispetto alle nuove competenze necessarie all’esercizio delle funzioni istituzionali	digitale	Dirigenza
		Responsabili di posizione organizzativa
		Personale di categoria B, C e D
	tecnica/giuridica/economica	Dirigenza
		Responsabili di posizione organizzativa
		Personale di categoria B, C e D

### 3.4.2 Obiettivi e risultati attesi dell'azione formativa

In linea con le priorità strategiche individuate, gli obiettivi generali dell'attività formativa del triennio 2022 – 2024 possono essere così definiti:

- Accompagnare e favorire il processo di **cambiamento e l'innovazione** delle pubbliche amministrazioni e del lavoro pubblico, anche con lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi dinamici e flessibili;
- Promuovere il **miglioramento continuo** della qualità dell'azione amministrativa, la semplificazione delle procedure e lo sviluppo dell'organizzazione agile attraverso la revisione e la reingegnerizzazione dei processi, l'introduzione di nuove forme di organizzazione del lavoro e l'innovazione organizzativa;
- Sviluppare le competenze professionali necessarie alla rapida ed efficace implementazione dei progetti del Piano nazionale di ripresa e resilienza – **PNRR**;
- Rafforzare le **competenze professionali e manageriali** del personale anche in relazione con il contenuto e gli indirizzi del Piano della Performance, del Piano Anticorruzione e degli altri documenti programmatici riferiti al triennio 2022 – 2024 compresa la programmazione regionale, nazionale e sovranazionale (DEFR, PNRR, Agenda 2030, Programmazione comunitaria);
- Incrementare le competenze in materia di **progettazione europea**;
- Sviluppare le **competenze digitali** del personale neo assunto e di quello già presente in servizio;
- Garantire il necessario **aggiornamento professionale** giuridico, economico, tecnico ed informatico del personale regionale;
- Sviluppare le capacità manageriali e le **softskills** delle figure direttive e ridefinire i ruoli organizzativi necessari a una Pubblica Amministrazione moderna;
- Sviluppare le competenze necessarie ad affrontare scenari complessi ed emergenziali con particolare riferimento al **risk management**;
- Sostenere la qualità del servizio anche in un'ottica di attenzione nei confronti degli **stakeholders**, di **customer satisfaction**, di valutazione partecipativa e di misurazione degli standard di qualità;
- Promuovere la cultura dell'**integrità**, dell'**etica** e della **trasparenza**;
- Garantire la formazione e l'aggiornamento su materie obbligatorie (anticorruzione, privacy, sicurezza sul lavoro);
- Promuovere l'applicazione degli indirizzi e delle misure del **Gender Equality Plan** con appositi interventi formativi;
- Rinforzare le **conoscenze linguistiche** necessarie agli addetti alle funzioni di progettazione europea e cooperazione internazionale.

Tali obiettivi saranno declinati nel Piano triennale della formazione.

La Regione Liguria attua misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale, quali politiche di permessi per il diritto allo studio e misure di conciliazione.

In particolare, come previsto dal CCNL 2016-2018, art. 45, ai dipendenti sono concessi, in aggiunta alle attività formative programmate dall'amministrazione - permessi retribuiti, nella misura individuale di 150 ore per ciascun anno solare e nel limite del 3% del personale in servizio all'inizio di ogni anno, arrotondato all'unità superiore e quelli a tempo determinato purché in servizio da oltre 6 mesi. Tali permessi sono utilizzabili in coincidenza con l'orario di servizio per l'effettiva frequenza, o per attività che richiedano la presenza del dipendente presso la sede dei corsi, per la partecipazione a stage necessari al conseguimento del titolo di studio, per il tempo occorrente a coprire la distanza tra la sede di lavoro e quella ove si tengono le attività, per sostenere le prove d'esame in alternativa ai permessi per esami.

Inoltre, ai fini di agevolare la conciliazione tra formazione e prestazione lavorativa, i dipendenti regionali possono, per motivi di studio e aggiornamento professionale, usufruire di un orario differenziato rispetto alle fasce di rigidità e flessibilità ordinarie.

È infine incentivata la frequenza da parte dei dipendenti di corsi e iniziative formative presso università e altri enti esterni correlati all'attività di competenza prevedendone la possibilità di frequenza in orario di servizio.

I risultati attesi della formazione – qualitativi, quantitativi e temporali – in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, sono i seguenti:

### 37. Risultati attesi formazione

Risultato atteso	2022	2023	2024
N. giornate di formazione/persona realizzate	2.700	2.700	2.700
Media gg formazione per dipendente	1,8	2	2
Media gradimento partecipanti sui corsi svolti	8/10	8/10	8/10
Percentuale copertura di personale che ha svolto almeno un evento formativo	70%	70%	70%
Percentuale partecipanti che superano il test finale	70%	70%	70%

### 3.4.3 Strumenti e risorse attivabili nel triennio 2022/2024

Le risorse interne ed esterne disponibili e attivabili nel triennio 2022/2024 ai fini dell'attuazione delle strategie formative sono le seguenti:

- Stanziamento annuale sul bilancio pari a 200.000 euro (non comprensive delle risorse destinate alla formazione obbligatoria sulla sicurezza sul lavoro)
- Sistema di formazione duale con suddivisione delle risorse tra formazione centrale e formazione dipartimentale
- Progettazione e produzione interna di pacchetti formativi da somministrare in modalità asincrona e favorire l'autoformazione individuale;
- Integrazione, coordinamento e sinergia di tutte le diverse "agenzie formative/educative" che insistono sul tessuto organizzativo dell'Ente al fine di raggiungere gli obiettivi formativi;
- Utilizzo di e-learning, video conferenze, formazione a distanza e nuove modalità di apprendimento in modalità sincrona e asincrona.
- Percorsi formativi su competenze generali attivati dalla struttura centrale competente in materia di formazione destinati alla totalità del personale o a segmenti di esso.
- Percorsi formativi dipartimentali e interdipartimentali attivati a livello decentrato su competenze specialistiche/professionali.
- Percorsi formativi destinati a specifiche professionalità trasversali all'Ente (es. personale con funzioni di segreteria, autisti, ecc.).
- Progetti formativi caratterizzati da formazione intervento e laboratori finalizzati alla realizzazione di progetti specifici.
- Corsi di formazione d'ingresso destinati al personale neo assunto o transitato da altre Pubbliche Amministrazioni.
- Partecipazione ad iniziative formative per specifiche professionalità svolte in ambito universitario.
- Percorsi formativi, anche nella prospettiva di istituzione di una scuola di formazione regionale, in collaborazione con Università, Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), Università, I.N.P.S., Associazione Italiana Formatori e altri soggetti pubblici e privati.
- Attivazione di iniziative formative congiunte, al fine di ottimizzare la spesa e risparmiare risorse, con gli enti del settore regionale allargato e società partecipate.
- Corsi a catalogo svolti da soggetti pubblici e privati.
- Percorsi formativi realizzati da formatori interni.
- Attivazione di comunità di pratica.
- Scambio di docenti, attivazione di iniziative formative congiunte (corsi e convegni) con altri enti pubblici.

## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

**La presente sezione indica gli strumenti e le modalità di **monitoraggio e rendicontazione** degli obiettivi e delle azioni contenute nelle sezioni precedenti, nonché le strutture responsabili**

Nell'attesa che intervengano disposizioni normative di integrazione e semplificazione anche per la fase di rendicontazione degli strumenti programmatori assorbiti dal PIAO, si prevede di redigere una **Relazione integrata annuale** estesa a tutti gli ambiti oggetto del Piano. Di seguito vengono riportate le modalità di rendicontazione attualmente implementate per i diversi ambiti, che si prevede di rendere in formato accessibile digitalmente, tramite cruscotti informativi e set di dati, in modo da agevolarne una lettura anche ai non addetti ai lavori e favorirne la diffusione.

Il monitoraggio degli **indicatori di impatto** SDGs nell'ambito della strategia di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030 e degli indicatori BES (Benessere Equo e Sostenibile) avviene da parte di Istat, nell'ambito del *Rapporto annuale SDGs* e del *Rapporto Istat sul BES*. La struttura referente è il *Settore Valutazione impatto ambientale e sviluppo sostenibile*. Gli indicatori di fonte regionale sono invece rilevati da osservatori e istituti regionali indicati nel [paragrafo 2.1.2](#) (es. ISPRA, Osservatorio turistico, ecc.) e raccolti presso le strutture della Giunta competenti per materia.

Il monitoraggio dell'attuazione degli **obiettivi strategici** avviene a cadenza trimestrale, secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lettera b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, dalla Legge Regionale 6 aprile 2022, n. 4, art. 43, c. 5 e dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance* adottato dalla Regione Liguria, in ultimo modificato con D.G.R. n. 146 del 25 febbraio 2021. In occasione del monitoraggio del III trimestre dell'anno, viene svolta una verifica intermedia volta a individuare eventuali criticità che richiedano l'attivazione di correttivi in itinere, di cui viene redatto un apposito report informativo. La rendicontazione annuale del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici avviene nell'ambito della *Relazione sulla performance* prevista dal suddetto decreto. Il processo è presidiato dal *Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione*. La rendicontazione è effettuata tramite rilevazione presso Direttori delle strutture competenti. La struttura che supporta il processo di programmazione e monitoraggio del DEFR da cui derivano la maggior parte degli obiettivi specifici è il *Settore Programmazione finanziaria e statistica*.

Il monitoraggio dell'attuazione degli **obiettivi di performance** avviene a cadenza trimestrale, secondo le modalità stabilite dai sopracitati articoli 6 e 10 del D.lgs. n. 150/20021, art. 43 della L.R. 4/2022 e dal *Sistema di misurazione e valutazione della performance* adottato da Regione Liguria, in ultimo modificato con D.G.R. n. 146 del 25 febbraio 2021. Analogamente agli obiettivi strategici, in occasione del monitoraggio del III trimestre dell'anno, viene svolta una verifica intermedia volta a individuare eventuali criticità che richiedano l'attivazione di correttivi in itinere,

di cui viene redatto un apposito report informativo. La rendicontazione annuale del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance avviene nell'ambito della *Relazione sulla performance* prevista dal suddetto decreto. L'attività di monitoraggio e rendicontazione è gestita dal *Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione*.

Il monitoraggio degli indicatori quantitativi e qualitativi della **Valutazione partecipativa**, che prevede rilevazioni di soddisfazione degli utenti su una selezione di servizi all'utenza erogati dalla Regione avviene annualmente. Gli esiti di dettaglio della rilevazione vengono rendicontati in appositi report, mentre i risultati aggregati sono presentati nell'ambito della *Relazione sulla performance* prevista dal d.lgs. n.150/2009. Il processo è presidiato *Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione*.

Il monitoraggio degli **obiettivi di digitalizzazione**, che costituiscono obiettivi specifici sono soggetti a rilevazione almeno semestrale in occasione del monitoraggio semestrale del DEFR da parte del *Settore Informatica - Settore Programmazione finanziaria e statistica*.

Gli obiettivi di **accessibilità digitali** sono soggetti a obbligo di pubblicazione entro il 31 marzo di ogni anno, secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i, di competenza del *Settore Informatica*, che fornisce anche statistiche di utilizzo dei servizi in rete e dati di accesso ai fini della trasparenza.

Con riferimento all'**accessibilità fisica**, gli interventi volti all'eliminazione delle barriere architettoniche, di competenza del *Settore Amministrazione Generale*, sono inseriti nel Piano annuale dei lavori e soggetti alla normativa in materia di opere pubbliche.

Per gli **obiettivi di semplificazione** relativi al "Progetto 1000 esperti", il Piano Territoriale definisce tempi e risultati attesi, tramite il monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività specificate attraverso l'individuazione di *milestone* comuni e *milestone* specifiche e la definizione dei target intermedi al 31.12.2023 e finali al 30.06.2025. A seguito della definizione delle baseline prevista per giugno 2022 potranno essere rivisti/precisati alcuni target. L'attività è coordinata dalle strutture competenti per i processi oggetto di semplificazione.

Il monitoraggio della Sottosezione **Rischi corruttivi e trasparenza** avviene secondo le indicazioni di ANAC e con le modalità previste nel *Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza*. In particolare, è previsto un monitoraggio intermedio e finale sull'attuazione delle misure specifiche e sull'osservanza degli obblighi di pubblicazione da parte delle Strutture. È effettuato, inoltre, un monitoraggio trimestrale sulla misura relativa al rispetto dei termini dei procedimenti amministrativi (L. 241/1990). Annualmente, secondo le scadenze indicate da ANAC, viene pubblicata la *Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza*. Sempre annualmente, viene inoltre attestato dall'OIV l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione. Il processo è presidiato dal *Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione*, il quale cura anche il complessivo monitoraggio sulle misure generali la cui realizzazione non sia di sua immediata e diretta competenza.

Per quanto riguarda la sezione **Organizzazione e Capitale umano**, il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale dal Nucleo di valutazione previsto dall'articolo 44 della Legge Regionale n.4/2022.

Attualmente, il monitoraggio annuale del **Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)** avviene nell'ambito della *Relazione sulla performance* prevista dal d.lgs. n.150/2009. Il processo è presidiato dal *Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione*.

I risultati annuali dell'attività formativa sono rendicontati nel **Piano della formazione** per l'anno successivo. Il processo è presidiato dal *Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione*.

Il monitoraggio del **Piano di azioni positive** avviene annualmente nell'ambito della Relazione CUG, inserita sul portale dedicato presso il Dipartimento della Funzione Pubblica. Il processo è presidiato dal *Comitato Unico di Garanzia (Cug) della Regione Liguria*, dalla Consigliera di parità e dal *Settore Risorse Umane*. L'attuazione delle **misure del Gender Plan** sono misurate dal *Settore Risorse Umane, Settore Affari Europei e Internazionali, Settore Politiche sociali, terzo settore, immigrazione e pari opportunità, CUG e Consigliera di Parità*.

Lo stato di avanzamento del **PNRR** e i progressi compiuti nella sua attuazione è monitorato dalla Cabina di Regia per il PNRR istituita con DGR n. 541/2021 e ss.mm.ii. presso la Presidenza della Regione Liguria e composta dal Presidente della Giunta regionale e dagli Assessori regionali competenti per materia. Sono inoltre state istituite una Struttura di Missione Coordinamento Centrale PNRR e 6 Strutture di Missione competenti per ciascuna Missione del PNRR, con compiti di coordinamento, gestione e monitoraggio. Sono previste relazioni sullo stato di raggiungimento degli obiettivi e dei compiti affidati, al termine di ogni trimestre di attività delle strutture e comunque al termine della loro durata.

In particolare:






- la Struttura di missione per il coordinamento centrale: assicura il raccordo con i coordinatori delle altre Strutture di Missione; monitora i dati di attuazione finanziaria e l'avanzamento progetti; attività trasversali in materia di digitalizzazione, modifiche e semplificazioni legislative;
- le Strutture di Missione Tecniche (6) (coordinate dai Direttori e Vice Direttori regionali competenti per materia in via prevalente): attuano gli interventi di competenza; assicurano la realizzazione degli adempimenti di monitoraggio, rendicontazione e controllo degli investimenti; si avvalgono degli enti strumentali, delle agenzie regionali e delle società a partecipazione regionale;
- la Segreteria tecnica istituita presso la Vice Direzione Generale Presidenza:
  - assicura il raccordo con la Cabina di Regia e le Strutture di Missione e il coordinamento delle iniziative (es. ReGIS, adozione di sistemi informativi, iniziative di formazione personale);
  - cura il monitoraggio degli interventi PNRR di cui la Regione è soggetto attuatore;
  - cura gli adempimenti relativi alle richieste che pervengono dalla Sezione regionale di controllo della Corte dei conti;












- supporta il Vice Direttore Generale in qualità di referente PNRR (Task force PNRR) della Conferenza delle Regioni e Province autonome;
- attività di stakeholder engagement ai quali hanno preso parte le organizzazioni sindacali, le parti sociali e le associazioni di categoria;
- partecipazione con funzioni di supporto ai tavoli tematici.

Di seguito si riporta uno schema riassuntivo delle modalità di monitoraggio, previste dalla relativa normativa di riferimento, degli obiettivi e azioni dei diversi ambiti sopra illustrate, previste per il triennio 2022-2024, che saranno oggetto di rendicontazione annuale nell'ambito della **Relazione integrata annuale** redatta a cura del Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione con il contributo delle strutture competenti per materia:

38. Monitoraggio

Obiettivi/Azioni	Periodicità monitoraggio	Struttura responsabile
 <p>Obiettivi strategici</p>	<p>Trimestrale nell'ambito del ciclo della performance</p> <p>In occasione della redazione del NADEFR con riferimento agli obiettivi DEFR</p> <p>Rendicontazione annuale (<i>Relazione integrata annuale</i>)</p>	<p>Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione</p> <p>Settore Programmazione finanziaria e statistica (per obiettivi DEFR)</p>
 <p>Obiettivi performance</p>	<p>Trimestrale nell'ambito del ciclo della performance</p> <p>Rendicontazione annuale (<i>Relazione integrata annuale</i>)</p>	<p>Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione</p>
 <p>Semplificazione</p>	<p>Stato avanzamento lavori secondo le milestone previste dal Piano Territoriale</p> <p>Rendicontazione annuale (<i>Relazione integrata annuale</i>)</p>	<p>Strutture competenti per i singoli processi</p>
 <p>Digitalizzazione</p>	<p>Semestrale nell'ambito del monitoraggio DEFR</p> <p>Rendicontazione annuale (<i>Relazione integrata annuale</i>)</p>	<p>Settore Informatica</p> <p>Settore Programmazione finanziaria e statistica (per obiettivi DEFR)</p>
 <p>Accessibilità fisica</p>	<p>ND</p> <p>Rendicontazione annuale (<i>Relazione integrata annuale</i>)</p>	<p>Settore Amministrazione Generale</p>

Obiettivi/Azioni	Periodicità monitoraggio	Struttura responsabile
	Annuale (obblighi di pubblicazione) Rendicontazione annuale ( <i>Relazione integrata annuale</i> )	Settore Informatica
	Semestrale (attuazione delle misure specifiche) Trimestrale (rispetto dei termini dei procedimenti amministrativi (L. 241/1990)) Rendicontazione annuale (Relazione annuale RPCT) Rendicontazione annuale ( <i>Relazione integrata annuale</i> )	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione
	Semestrale (osservanza degli obblighi di pubblicazione) Rendicontazione annuale (Relazione annuale RPCT) Attestazione annuale OIV (assolvimento degli obblighi di pubblicazione) Rendicontazione annuale ( <i>Relazione integrata annuale</i> )	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione
	Annuale (Relazione CUG) Rendicontazione annuale ( <i>Relazione integrata annuale</i> )	Settore Risorse Umane Settore Affari Europei e Internazionali Settore Politiche sociali, terzo settore, immigrazione e pari opportunità CUG Consigliera di Parità
	Rendicontazione annuale ( <i>Relazione integrata annuale</i> )	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione
	Rendicontazione annuale ( <i>Relazione integrata annuale</i> )	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione

Obiettivi/Azioni	Periodicità monitoraggio	Struttura responsabile
 <p>Fabbisogno personale</p>	<p>Rendicontazione annuale (<i>Relazione integrata annuale</i>)</p>	<p>Settore Risorse Umane</p>
 <p>Formazione</p>	<p>Annuale (Piano formazione triennio successivo) Rendicontazione annuale (<i>Relazione integrata annuale</i>)</p>	<p>Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione</p>
 <p>PNRR</p>	<p>Trimestrale (governance PNRR)</p>	<p>Vice Direzione Generale Presidenza</p>

## TENDENZE EVOLUTIVE

---








L'introduzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) nel percorso di riforma della pubblica amministrazione e di miglioramento della capacità amministrativa degli enti, offre l'opportunità per **migliorare la "burocrazia" pubblica** e fornire un servizio sempre più efficiente ed efficace alla collettività.

Il processo di pianificazione strategica integrata delineato nel presente Piano va in questa direzione ma, ovviamente, ha bisogno di svilupparsi in un orizzonte pluriennale e prevedere **fasi successive di implementazione, aggiornamento e correzione**, in base al periodico monitoraggio dei risultati, al contesto in costante mutamento e all'analisi dei segnali anche "deboli" che giungono dal tessuto socio economico, dalla **società civile** e dagli **stakeholders**.

In tal senso, è possibile tratteggiare al momento alcune **linee evolutive di tendenza** che occorrerà presidiare e favorire nel prossimo futuro affinché il percorso di riforma non si interrompa.

Di seguito, si illustra un riepilogo sintetico delle tendenze evolutive suddiviso per ambiti di interesse oggetto del PIAO al fine di offrire una **visione complessiva** dell'organizzazione regionale e dei suoi sviluppi da qui ai prossimi anni in coerenza con le azioni programmate nel presente Piano.

39. Trend evolutivo

Obiettivi/Azioni	Trend evolutivo da presidiare e implementare
 <p>Obiettivi strategici</p>	<p>La pianificazione strategica andrà ad integrarsi in misura crescente con il mandato di governo e gli indirizzi politici dell’Ente e dovrà tradurre gli indirizzi politici in indicatori di impatto finale e di valore pubblico.</p> <p>Conseguentemente l’orizzonte della strategia si allargherà alla mission e alle funzioni degli enti regionali e territoriali (performance di filiera) con attenzione verso la sinergia pubblico/privato</p>
 <p>Obiettivi performance</p>	<p>Gli obiettivi di performance si evolveranno verso forme pianificatorie più dinamiche e flessibili con l’affiancamento alla tradizionale direzione per obiettivi di una pianificazione delle attività e degli obiettivi a breve e medio periodo mediante utilizzo di nuovi modelli organizzativi che consentano un monitoraggio e interventi correttivi in tempo reale rispetto ai mutamenti del contesto</p>
 <p>Semplificazione</p>	<p>Proseguirà l’allargamento delle azioni di semplificazione a tutte le procedure amministrative dell’Ente e l’integrazione con gli interventi di digitalizzazione e reingegnerizzazione dei processi</p> <p>La verifica degli oneri amministrativi a carico di cittadini e imprese diverrà un elemento costante nella progettazione delle normative e delle procedure amministrative</p>
 <p>Digitalizzazione</p>	<p>La digitalizzazione si estenderà a tutti i servizi e le procedure interne ed esterne con particolare cura nel realizzare by design interfaccia user friendly e inclusive a favore di tutti i cittadini e utenti.</p> <p>I percorsi di digitalizzazione prevedranno anche l’effettiva reingegnerizzazione e semplificazione della procedura e non solo la trasposizione in digitale del procedimento</p>
 <p>Accessibilità fisica</p>	<p>Proseguiranno gli interventi di ristrutturazione degli edifici e dei locali finalizzati all’eliminazione di ogni barriera architettonica per l’accesso fisico agli uffici regionali</p>
 <p>Accessibilità digitale</p>	<p>Di pari passo con il processo di digitalizzazione si svilupperanno gli interventi per migliorare la facilità di accesso e l’inclusione digitale al fine di garantire a tutti i cittadini e utenti, qualunque sia l’età anagrafica o il livello di capacità digitale, di accedere ai servizi e contenuti che l’Amministrazione regionale fornisce sul web</p>
 <p>Anticorruzione</p>	<p>Si svilupperà la tendenza alla semplificazione delle procedure e adempimenti ed alla progettazione delle misure di prevenzione progettate ad hoc rispetto agli ambiti di intervento.</p> <p>Assumerà un ruolo crescente il ruolo del Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza quale promotore della cultura della legalità e dell’integrazione anche con un ruolo di agente di cambiamento interno.</p> <p>Proseguirà l’integrazione tra le politiche di prevenzione dell’Ente con le reti dei responsabili degli enti regionali, della sanità ligure e delle altre regioni.</p>

Obiettivi/Azioni	Trend evolutivo da presidiare e implementare
 <p>Trasparenza</p>	<p>Sarà rafforzata la trasparenza quale misura generale di prevenzione della corruzione. Si promuoverà nei confronti degli organismi competenti il progressivo spostamento del focus sui contenuti da pubblicare, dagli aspetti relativi agli adempimenti e dati organizzativi, peraltro oggetto delle pagine meno visitate dal pubblico, all'attenzione verso la trasparenza dei risultati finali delle attività delle pubbliche amministrazioni</p>
 <p>Pari opportunità</p>	<p>Proseguirà l'attenzione verso il rispetto delle pari opportunità, l'equilibrio di genere e il diversity management per garantire il benessere organizzativo e il miglioramento delle attività, anche in un'ottica di adeguamento agli standard raccomandati in sede europea per la partecipazione ai progetti di finanziamento</p>
 <p>Organizzazione</p>	<p>Proseguirà il graduale rinnovamento delle strutture organizzative privilegiando la prospettiva dei processi anziché delle funzioni. Sarà promossa l'introduzione di modelli organizzativi dinamici, flessibili, partecipativi e responsabili</p>
 <p>Lavoro agile</p>	<p>Si svilupperanno ulteriormente nuovi modelli organizzativi agili con il consolidamento dell'utilizzo, già avviato nel 2021, di piattaforme digitali di collaboration per la condivisione delle attività, l'assegnazione degli obiettivi a breve termine, il continuo feed back, il monitoraggio degli obiettivi in tempo reale e la partecipazione del personale</p>
 <p>Fabbisogno personale</p>	<p>Il processo di programmazione dei fabbisogni del personale terrà sempre più conto degli indicatori di valore pubblico che le politiche regionali vogliono perseguire oltre che dei fabbisogni degli uffici richiedenti. Tale programmazione sarà integrata con un sistema delle competenze. Sarà promosso il rinnovamento delle procedure e delle forme di reclutamento anche in linea con gli indirizzi nazionali</p>
 <p>Formazione</p>	<p>Proseguirà la tendenza di questi ultimi anni nell'ampliamento delle agenzie formative e delle dimensioni e forme di apprendimento con il consolidamento della formazione blended (in presenza e da remoto e sincrona e asincrona) Si svilupperà la collaborazione con istituzioni universitarie e nazionali anche al fine di realizzare scuole e hub formativi. La programmazione formativa sarà integrata con il sistema di performance management e con il sistema delle competenze</p>
 <p>PNRR</p>	<p>L'impegno straordinario che la Regione Liguria dovrà realizzare nei prossimi anni rafforzerà l'approccio sistemico e olistico all'implementazione delle politiche sul territorio, sviluppando la governance e la sinergia con i diversi soggetti istituzionali, con il mondo pubblico/privato, le organizzazioni della società civile e gli stakeholders coinvolti in uno sforzo programmatico, gestionale e di monitoraggio esecutivo che non ha precedenti nella storia della P.A. italiana. La "stella polare" che dovrà guidare tale attività sarà l'orientamento al risultato finale e al valore pubblico prodotto a favore della collettività in un'ottica di attenzione all'efficacia, rapidità e integrità delle azioni amministrative attuate.</p>





## Appendici

---

<u>APPENDICE 1. LE MISSIONI DI BILANCIO</u> .....	141
<u>APPENDICE 2. OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024</u> .....	145
<u>APPENDICE 3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE</u> .....	152
<u>APPENDICE 4. VALUTAZIONE PARTECIPATIVA</u> .....	161
<u>APPENDICE 5. OBIETTIVI DI PERFORMANCE 2022</u> .....	171
<u>APPENDICE 6. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO E INTERNO</u> .....	191
<u>APPENDICE 7. MISURE SPECIFICHE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO</u> .....	231
<u>APPENDICE 8. MODELLO ORGANIZZATIVO AGILE</u> .....	279


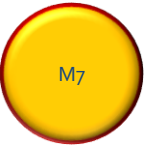
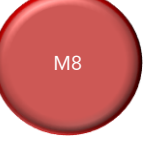



## Appendice 1. Le Missioni di bilancio






Di seguito è riportata la descrizione delle Missioni di Bilancio previste dall'art. 13 del D.lgs. n. 118/2011, che rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate, a loro volta articolate in Programmi, aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle Missioni<sup>18</sup>.


Missione	Descrizione
 <p>M1</p> <p>1.servizi istituzionali, generali e di gestione</p>	<p>Amministrazione e funzionamento dei servizi generali, dei servizi statistici e informativi, delle attività per lo sviluppo dell'ente in una ottica di governance e partenariato e per la comunicazione istituzionale.</p> <p>Amministrazione, funzionamento e supporto agli organi esecutivi e legislativi.</p> <p>Amministrazione e funzionamento dei servizi di pianificazione economica in generale e delle attività per gli affari e i servizi finanziari e fiscali. Sviluppo e gestione delle politiche per il personale.</p> <p>Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria di carattere generale e di assistenza tecnica.</p>
 <p>M3</p> <p>3. ordine pubblico e sicurezza</p>	<p>Amministrazione e funzionamento delle attività collegate all'ordine pubblico e alla sicurezza a livello locale, alla polizia locale, commerciale e amministrativa. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Sono comprese anche le attività in forma di collaborazione con altre forze di polizia presenti sul territorio. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di ordine pubblico e sicurezza.</p>
 <p>M4</p> <p>4.istruzione e diritto allo studio</p>	<p>Amministrazione, funzionamento ed erogazione di istruzione di qualunque ordine e grado per l'obbligo formativo e dei servizi connessi (quali assistenza scolastica, trasporto e refezione), ivi inclusi gli interventi per l'edilizia scolastica e l'edilizia residenziale per il diritto allo studio.</p> <p>Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle politiche per l'istruzione. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di istruzione e diritto allo studio.</p>
 <p>M5</p> <p>5.tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali</p>	<p>Amministrazione e funzionamento delle attività di tutela e sostegno, di ristrutturazione e manutenzione dei beni di interesse storico, artistico e culturale e del patrimonio archeologico e architettonico.</p> <p>Amministrazione, funzionamento ed erogazione di servizi culturali e di sostegno alle strutture e alle attività culturali non finalizzate al turismo.</p> <p>Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche.</p> <p>Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali.</p>

<sup>18</sup> Per una descrizione di dettaglio dei Programmi si veda: [https://www.rgs.mef.gov.it/\\_Documenti/VERSIONE-I/e-GOVERNME1/ARCONET/Glossari/Allegato\\_14\\_seconda\\_parte.pdf](https://www.rgs.mef.gov.it/_Documenti/VERSIONE-I/e-GOVERNME1/ARCONET/Glossari/Allegato_14_seconda_parte.pdf)







Missione	Descrizione
 6.politiche giovanili, sport e tempo libero	<p>Amministrazione e funzionamento di attività sportive, ricreative e per i giovani, incluse la fornitura di servizi sportivi e ricreativi, le misure di sostegno alle strutture per la pratica dello sport o per eventi sportivi e ricreativi e le misure di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di politiche giovanili, per lo sport e il tempo libero.</p>
 7.turismo	<p>Amministrazione e funzionamento delle attività e dei servizi relativi al turismo e per la promozione e lo sviluppo del turismo sul territorio, ivi incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di turismo.</p>
 8.assetto del territorio ed edilizia abitativa	<p>Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi e delle attività relativi alla pianificazione e alla gestione del territorio e per la casa, ivi incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di assetto del territorio e di edilizia abitativa.</p>
 9.sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	<p>Amministrazione e funzionamento delle attività e dei servizi connessi alla tutela dell'ambiente, del territorio, delle risorse naturali e delle biodiversità, di difesa del suolo e dall'inquinamento del suolo, dell'acqua e dell'aria            Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi inerenti l'igiene ambientale, lo smaltimento dei rifiuti e la gestione del servizio idrico.            Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente.</p>
 10.trasporti e diritto alla mobilità	<p>Amministrazione, funzionamento e regolamentazione delle attività inerenti la pianificazione, la gestione e l'erogazione di servizi relativi alla mobilità sul territorio. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di trasporto e diritto alla mobilità.</p>
 11.soccorso civile	<p>Amministrazione e funzionamento delle attività relative agli interventi di protezione civile sul territorio, per la previsione, la prevenzione, il soccorso e il superamento delle emergenze e per fronteggiare le calamità naturali. Programmazione, coordinamento e monitoraggio degli interventi di soccorso civile sul territorio, ivi comprese anche le attività in forma di collaborazione con altre</p>

Missione	Descrizione
	amministrazioni competenti in materia. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di soccorso civile.
 M12 12.diritti sociali, politiche sociali e famiglia	<p>Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi e delle attività in materia di protezione sociale a favore e a tutela dei diritti della famiglia, dei minori, degli anziani, dei disabili, dei soggetti a rischio di esclusione sociale, ivi incluse le misure di sostegno e sviluppo alla cooperazione e al terzo settore che operano in tale ambito. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di diritti sociali e famiglia.</p>
 M13 13.tutela della salute	<p>Amministrazione, funzionamento e fornitura dei servizi e delle attività per la prevenzione, la tutela e la cura della salute. Comprende l'edilizia sanitaria. Programmazione, coordinamento e monitoraggio delle politiche a tutela della salute sul territorio. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di tutela della salute.</p>
 M14 14.sviluppo economico e competitività	<p>Amministrazione e funzionamento delle attività per la promozione dello sviluppo e della competitività del sistema economico locale, ivi inclusi i servizi e gli interventi per lo sviluppo sul territorio delle attività produttive, del commercio, dell'artigianato, dell'industria e dei servizi di pubblica utilità. Attività di promozione e valorizzazione dei servizi per l'innovazione, la ricerca e lo sviluppo tecnologico del territorio. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di sviluppo economico e competitività.</p>
 M15 15.politiche per il lavoro e la formazione professionale	<p>Amministrazione e funzionamento delle attività di supporto: alle politiche attive di sostegno e promozione dell'occupazione e dell'inserimento nel mercato del lavoro; alle politiche passive del lavoro a tutela dal rischio di disoccupazione; alla promozione, sostegno e programmazione della rete dei servizi per il lavoro e per la formazione e l'orientamento professionale. Sono incluse le attività di supporto alla programmazione, al coordinamento e al monitoraggio delle relative politiche, anche per la realizzazione di programmi comunitari. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di lavoro e formazione professionale.</p>
 M16 16.agricoltura, politiche agroalimentari e pesca	<p>Amministrazione, funzionamento ed erogazione di servizi inerenti lo sviluppo sul territorio delle aree rurali, dei settori agricolo e agroindustriale, alimentare, forestale, zootecnico, della caccia, della pesca e dell'acquacoltura. Programmazione, coordinamento e monitoraggio delle relative politiche sul territorio anche in raccordo con la programmazione comunitaria e statale. Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di agricoltura, sistemi agroalimentari, caccia e pesca.</p>



Missione	Descrizione
 <p>M17</p> <p>17.energia e diversificazione delle fonti energetiche</p>	<p>Programmazione del sistema energetico e razionalizzazione delle reti energetiche nel territorio, nell'ambito del quadro normativo e istituzionale comunitario e statale. Attività per incentivare l'uso razionale dell'energia e l'utilizzo delle fonti rinnovabili.</p> <p>Programmazione e coordinamento per la razionalizzazione e lo sviluppo delle infrastrutture e delle reti energetiche sul territorio.</p> <p>Interventi che rientrano nell'ambito della politica regionale unitaria in materia di energia e diversificazione delle fonti energetiche.</p>



Appendice 2. Obiettivi Strategici 2022-2024

Missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Risultato atteso	Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Dipartimento Direzione VDG	
 <p>1 - SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE</p>	0101 - Organi istituzionali	M01P01OB01 - Migliorare l'attrattività turistica ed economica della Regione Liguria	Migliorare l'attrattività della Regione Liguria	Numero di campagne di promozione e comunicazione (ed eventi per valorizzare e sostenere l'economia della Liguria)	1	2	3	-	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA	
		M01P01OB02 - Semplificare i processi e le procedure amministrative e gestionali delle strutture regionali	Aumentare il numero di procedure / procedimenti digitalizzati	Numero procedure /procedimenti digitalizzati (BPR)	0	1	2	-	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA	
	0105 - Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	M01P05OB01 - Potenziamento dell'europrogettazione del sistema regionale allargato su fondi europei	Coordinamento di iniziative volte all'integrazione degli strumenti finanziari europei gestiti dalla Regione (POR FESR, SFE, PSR, ...) in modo complementare ai fondi a gestione diretta	Numero progetti presentati (integrazione di fondi europei complementari)	Numero progetti presentati e ammessi in graduatoria (Community su fondi ad accesso diretto)	0	1	2	3	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
						0	1	2	4	
	M01P05OB02 - Migliorare l'efficienza energetica degli immobili di proprietà: razionalizzare e ridurre i consumi energetici mediante la ristrutturazione degli immobili di proprietà siti in Genova, via Fieschi, n. 15 e n. 17	Ottimizzare i consumi di energia negli immobili di proprietà	Completamento fasi di progettazione e adesione bando europeo FESR	-	Completamento delle seguenti fasi: a) indizione gara per progettazione	-	Completamento delle seguenti fasi: b) adesione al programma regionale Liguria FESR 2021-2027 c) progettazione esecutiva	-	Completamento delle seguenti fasi: d) affidamento lavori	DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE
	M01P08OB01 - Perfezionare ed evolvere il sistema di rilevazione dei flussi turistici includendo tra le fonti gli appartamenti ammobiliati ad uso turistico (AAUT) per migliorare l'attendibilità del dato finale	0108 - Statistica e sistemi informativi	M01P08OB02 - Attuare l'agenda digitale e potenziare la diffusione delle reti intelligenti	Creazione di un sistema informativo sulla situazione di digitalizzazione degli enti nell'ambito del sistema pubblico regionale	Incremento % (dato relativo ai flussi turistici a seguito dell'ampliamento degli operatori turistici coinvolti nel processo) (%)	0	10	-	-	VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO
					Risk Assessment - Percentuale di applicazioni su cui viene effettuato almeno un intervento di riduzione del rischio rispetto al bacino di 126 applicazioni (%)	35	60	-	-	VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA
					Numero di processi - procedimenti dematerializzati su n.° complessivo procedimenti/processi regionali censiti su registri ufficiali dell'Ente (%)	10	30	50	60	
					PSN Liguria -Incremento dei servizi erogati dal PSR e relativa % dei servizi erogati in cloud (%)	25	33	-	-	
					SOC -Percentuale di endpoint degli Enti Soci, connessi al servizio, rispetto alla popolazione di riferimento di 22.000 endpoint (%)	37	50	70	90	
					IIOT -Nr. tipi di sensori collegabili alla piattaforma	8	10	12	15	
					IOT - Nr. Applicazioni che interagiscono con la piattaforma	4	5	6	7	
					Numero pagamenti elettronici effettuati nell'anno tramite il polo regionale (pagoPA)	200.000	220.000	240.000	250.000	
					Numero servizi digitali di enti pubblici liguri accessibili via SPID attraverso l'infrastruttura regionale	60	70	80	90	
					Numero totale di azioni digitali di interoperabilità tra i sistemi interni a Regione e tra Regioni, Enti SIIR, enti Locali e Nazionali	10	15	20	25	
					Numero di enti SIIR e autonomie locali censite nell'ambito dell'Osservatorio regionale della digitalizzazione	20	80	150	250	
					Lig-X - Nr. di sedi connesse in fibra ottica alla dorsale regionale	12	15	18	25	
					M01P08OB03 - Potenziamento delle reti regionali a servizio del territorio	Aumento della copertura a banda ultra larga nelle aree a fallimento di mercato	Percentuale dispiegamento infrastrutture della nuova rete radio regionale per la gestione delle emergenze (%)	Numero totale Comuni con copertura banda ultra larga nelle aree a fallimento di mercato	0	
	64	100	150	201						
M01P08OB05 - Implementare l'impiego dell'informazione statistica nella programmazione regionale e migliorare	Potenziamento della disponibilità dei dati statistici in forma semplice e aggregata	Numero settori socio/economici analizzati	3	8	12	-	DIREZIONE CENTRALE FINANZA,			




Missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Risultato atteso	Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Dipartimento Direzione VDG
		la qualità del dato e della sua fruizione pubblica							BILANCIO E CONTROLLI
	0110 - Risorse umane	Mo1P10Bo1 - Migliorare l'organizzazione interna e la performance dell'Ente	Rinnovare e ottimizzare l'organizzazione interna al fine di garantire maggiore efficienza, efficacia e rapidità delle attività e delle politiche regionali	Realizzazione di interventi e azioni finalizzate al miglioramento dell'azione amministrativa e delle performance	0	A) Integrazione dei diversi strumenti di programmazione nel Piano integrato di attività e organizzazione (ex DL n. 80/2021) B) Integrazione degli strumenti di controllo nel Sistema interno dei controlli (ex LR n.1/2021) C) Implementazione dei processi reingegnerizzati e semplificati	A) Ridefinizione della performance individuale B) Progettazione e avvio portale di ascolto degli stakeholders e utenti C) Implementazione dei processi reingegnerizzati e semplificati	A) Integrazione del sistema delle competenze con le altre funzioni interne B) Riorganizzazione delle funzioni regionali per processi C) Implementazione dei processi reingegnerizzati e semplificati	DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE
	0111 - Altri servizi generali	Mo1P11Bo1 - Implementare efficacemente il sistema di risk management correlato alla prevenzione della corruzione	Contribuire al rafforzamento della cultura della legalità e dell'etica e alla limitazione dei rischi corruttivi tenendo presenti le esigenze di integrazione con la programmazione delle diverse azioni ed interventi regionali	Attuare efficacemente le misure di prevenzione stabilite dai Piani Anticorruzione e promuovere la cultura della legalità all'interno dell'Ente e nei confronti degli enti regionali	0	A) Livello di realizzazione delle misure previste dal Piano Anticorruzione (almeno 80%); B) Realizzazione di azioni di promozione della legalità all'interno e all'esterno dell'Ente (almeno 7 tra atti, direttive ed eventi); C) Integrazione del sistema di risk management, performance e controlli interni	A) Livello di realizzazione delle misure previste dal Piano Anticorruzione (almeno 80%); B) Realizzazione di azioni di promozione della legalità all'interno e all'esterno dell'Ente (almeno 10 tra atti, direttive ed eventi); C) Integrazione dei sistemi anticorruzione tra enti del sistema regionale	A) Livello di realizzazione delle misure previste dal Piano Anticorruzione (almeno 80%); B) Realizzazione di azioni di promozione della legalità all'interno e all'esterno dell'Ente (almeno 10 tra atti, direttive ed eventi); C) Integrazione dei sistemi anticorruzione tra enti del sistema regionale	DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE
 4 - ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	0403 - Edilizia scolastica	Mo4Po3OB01 - Miglioramento del patrimonio di edilizia scolastica	Messa a norma degli edifici esistenti	Numeri edifici scolastici messi a norma	0	5	10	15	VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO
	0405 - Istruzione tecnica superiore	Mo4Po5OB01 - Potenziamento del sistema regionale d'istruzione tecnica superiore	Incremento dell'offerta formativa d'istruzione tecnica superiore con l'attivazione di nuovi corsi	Nuovi edifici scolastici	0	5	10	15	VICE DIREZIONE GENERALE FORMAZIONE E ISTRUZIONE
 6 - POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO	0601 - Sport e tempo libero	Mo6Po1OB02 - Adeguamento e messa in sicurezza di impianti sportivi	Adeguare e ammodernare le strutture sportive in modo che rispondano alle necessità dell'utenza	Impianti sportivi finanziati per interventi (adeguamento impiantistico) (%)	1	4	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
 7- TURISMO	0701 - Sviluppo e valorizzazione del turismo	Mo7Po1OB01 - Incremento di forme di turismo sostenibile in Liguria	Incremento delle presenze turistiche nei comuni "non costieri"	N. presenze turistiche nei comuni classificati come "non costieri"	847.000	900.000	-	-	VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO


Missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Risultato atteso	Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Dipartimento Direzione VDG
 8 - ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA	0801 - Urbanistica e assetto del territorio	Mo8P01OB01 - Riqualificazione e valorizzazione territorio - contenimento dello spopolamento dell'entroterra	Attività operative	Variatione popolazione residente Comuni dell'entroterra (%)	0	-	0,5	1	VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO
		Mo8P01OB02 - Miglioramento qualità urbana, recupero di volumi e spazi degradati	Interventi di rigenerazione urbana	Interventi di rigenerazione urbana avviati	0	11	22	28	VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO
	0802 - Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare	Mo8P02OB01 - Miglioramento delle condizioni abitative dei cittadini che non possono accedere alle abitazioni in libero mercato	Riqualificazione del patrimonio di ERP da parte dei Comuni e delle ARTE	Interventi di riqualificazione avviati	0	12	25	33	VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO
		0803 - Politica regionale unitaria per l'assetto del territorio e l'edilizia abitativa	Mo8P03OB01 - Riqualificare il territorio attraverso interventi sul patrimonio pubblico regionale, volti all'ammodernamento in chiave digitale della P.A, all'efficientamento energetico degli edifici e dell'illuminazione pubblica, alla messa in sicurezza del territorio dal rischio idrogeologico, nell'ambito di una Strategia Urbana Integrata Sostenibile	Riqualificazione dei territori delle città di Genova, La Spezia, Savona, Sanremo e Imperia individuate quali Autorità Urbane	Numero di interventi di riqualificazione o messa in sicurezza avviati dalle Autorità Urbane	0	15	35	-
 9 - SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE	0901 - Difesa del suolo	MogP01OB01 - Mitigazione del rischio idrogeologico	Riduzione delle superfici a pericolosità idraulica attraverso la realizzazione di interventi di difesa del suolo	Estensione di aree che beneficiano di una riduzione del livello di rischio (ettari) (HA)	0	3	6	9	DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE
	0902 - Tutela, valorizzazione e recupero ambientale	MogP02OB03 - Perseguire la riduzione delle aree contaminate incentivando gli Enti locali ad intervenire anche con azioni in danno	Aumentare le superfici delle aree restituite	Percentuale di siti con bonifica e messa in sicurezza completata rispetto al totale dei siti in anagrafe (%)	0	5	10	15	DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE
		MogP02OB04 - Superare la frammentarietà conseguente agli ATO provinciali per consentire l'autosufficienza della gestione a livello regionale	Unico organismo di gestione del sistema	Percentuale di rifiuti trattati all'interno della Regione rispetto a quelli prodotti (%)	40	50	60	70	DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE
	0903 - Rifiuti	MogP03OB01 - Ridurre la produzione di rifiuti urbani residui	Diminuzione del rifiuto residuo da trattare e smaltire a valle di prevenzione e raccolta differenziata	Percentuale rifiuto urbano residuo da gestire (%)	100	98	90	88	DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE
	0905 - Aree protette, parchi naturali, protezione naturalistica e forestazione	MogP05OB01 - Armonizzazione delle funzioni amministrative, finanziarie, tecniche, ambientali e di vigilanza delle aree protette	Disciplina e regolamentazione degli istituti previsti dalla legge 12/95 applicati alla gestione delle risorse umane degli Enti di gestione delle aree protette	Numero di dipendenti regionali distaccati su aree protette	12	25	-	-	VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E MARKETING TERRITORIALE
		MogP05OB02 - Conservazione attiva degli ecosistemi e tutela della biodiversità	Miglioramento nel tempo dell'efficacia degli interventi di recupero e conservazione delle specie protette e aumento delle superfici di territorio con misure condivise a livello locale (ZSC con piani di gestione).	ZSC (zone speciali di conservazione) - percentuale (%)	25	50	-	-	VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E MARKETING TERRITORIALE
	0906 - Tutela e valorizzazione delle risorse idriche	MogP06OB01 - Pervenire alla gestione del ciclo integrato delle risorse idriche a livello regionale	Aumento degli scarichi urbani adeguati	Percentuale di scarichi urbani adeguati (%)	0	63	65	67	DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE
	0908 - Qualità dell'aria e riduzione	MogP08OB01 - Migliorare la qualità dell'aria	Riduzione della concentrazione di biossido di azoto	Riduzione del valore medio di biossido di azoto sul territorio (Microgrammi per metro cubo) (MG/M3)	47	46	45	44	DIPARTIMENTO AMBIENTE E

Missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Risultato atteso	Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Dipartimento Direzione VDG
	dell'inquinamento								PROTEZIONE CIVILE
 10 - TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITA'	1001 - Trasporto ferroviario	M10Po1OB01 - Migliorare la qualità del trasporto ferroviario regionale	Incremento numero di controlli	Numero di controlli annuali effettivi realizzati (nei confronti del gestore della rete ferroviaria)	2.400	2.500	2.600	2.700	VICE DIREZIONE GENERALE INFRASTRUTTURE E TRASPORTI
		M10Po1OB02 - Ottimizzare il servizio di trasporto ferroviario regionale attraverso lo svecchiamento del parco rotabile	Diminuzione età media rispetto all'anno precedente	Diminuzione età media parco rotabile (AI)	16	12	5	-	VICE DIREZIONE GENERALE INFRASTRUTTURE E TRASPORTI
	1002 - Trasporto pubblico locale	M10Po2OB01 - Minimizzare l'impatto ambientale con particolare riferimento alle emissioni climalteranti degli autobus	Aumento numero bus meno inquinanti	Numero di bus (Aumento del numero di autobus a ridotto o nullo impatto ambientale)	80	100	125	155	VICE DIREZIONE GENERALE INFRASTRUTTURE E TRASPORTI
	1005 - Viabilità e infrastrutture stradali	M10Po5OB01 - Miglioramento della viabilità ligure	Incremento delle infrastrutture mediante il finanziamento di Progetti cantierabili	% di finanziamenti erogati annualmente in proporzione alla % di finanziamenti stanziati (%)	0	95	95	95	VICE DIREZIONE GENERALE INFRASTRUTTURE E TRASPORTI
		M10Po5OB02 - Migliorare l'impatto sociale connesso con le grandi opere infrastrutturali	Ricollocazione e/o riconoscimento di indennità per i soggetti residenti e/o attività produttive interferite dalla realizzazione di grandi opere	Percentuale di attivazione delle procedure Programmi Regionali di Intervento Strategico (PRIS) rispetto al totale delle relative richieste pervenute nell'anno di riferimento (%)	0	85	90	90	VICE DIREZIONE GENERALE INFRASTRUTTURE E TRASPORTI
		M10Po5OB03 - Miglioramento della mobilità sostenibile	Incremento dell'offerta di piste ciclabili cittadine e provinciali	% di finanziamenti erogati annualmente in proporzione alla % di finanziamenti stanziati (%)	0	80	80	80	VICE DIREZIONE GENERALE INFRASTRUTTURE E TRASPORTI
 11 - SOCCORSO CIVILE	1101 - Sistema di protezione civile	M11Po1OB01 - Tutela e salvaguardia della popolazione da danni calamitosi	Aumento della popolazione raggiunta dai mezzi di comunicazione in caso di eventi emergenziali	Percentuale di popolazione raggiunta dai sistemi informativi (%)	50	80	90	100	DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE
 12 - DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA	1202 - Interventi per la disabilità	M12Po2OB01 - Fornire sostegno alle persone non auto sufficienti garantendo in modo prioritario la permanenza al domicilio	Consentire ad numero maggiore di disabili non autosufficienti di risiedere nel proprio domicilio	Persone anziani e disabili (progetti individualizzati specifici in base alla condizione e al bisogno socio sanitario del fruitore)	3.500	3.600	3.700	3.800	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
		M12Po2OB02 - Miglioramento della qualità della vita delle persone disabili	Riduzione delle barriere architettoniche negli edifici privati	Alloggi messi a norma (alloggi privati in cui vengono rimosse le barriere architettoniche)	0	100	200	300	VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO
	1204 - Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale	M12Po4OB01 - Inclusione sociale delle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria	Migliorare la qualità della vita nel periodo di soggiorno carcerario migliorare il reinserimento nella società.	Persone sottoposte a provvedimenti di autorità giudiziaria (inclusione sociale)	156	190	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
		M12Po4OB02 - Rafforzamento del sistema di interventi diretti alle persone senza fissa dimora	Riduzione del numero di situazioni di grave marginalità e estrema povertà sul territorio regionale	Persone senza dimora (destinatari interventi)	6.000	5.900	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
	1205 - Interventi per le famiglie	M12Po5OB01 - Sensibilizzazione della cittadinanza sul tema della violenza di genere e coordinamento dell'attività dei centri anti violenza	Mantenimento della qualità dei servizi erogati alle donne vittime di violenza; ampliamento e rafforzamento della rete dei servizi attivi sul territorio regionale; progressiva sensibilizzazione della cittadinanza sul tema della violenza di genere	Numero campagne sensibilizzazione (violenza di genere)	1	1	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI

Missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Risultato atteso	Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Dipartimento Direzione VDG
 <p>12 - DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA</p>		M12Po5OB02 - Miglioramento della qualità dei servizi specialistici per le donne vittime di violenza	Miglioramento della qualità dei servizi erogati alle donne vittime di violenza; ampliamento e rafforzamento della rete dei servizi attivi sul territorio regionale; progressiva sensibilizzazione della cittadinanza sul tema della violenza di genere.	Ampliamento dei centri anti violenza (numero centri anti violenza attivi sul territorio regionale)	12	15	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
				Numero delle donne prese in carico da centri anti violenza (che iniziano un percorso)	801	850	-	-	
	1206 - Interventi per il diritto alla casa	M12Po6OB01 - Riduzione del disagio abitativo	Potenziare il sostegno alle famiglie in difficoltà economica per il pagamento degli affitti	Famiglie beneficiarie sostegno affitti	0	12.000	25.000	39.000	VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO
	1207 - Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali	M12Po7OB01 - Garantire e migliorare la qualità di vita delle persone anziane nel proprio contesto familiare	Garantire alle persone anziane la permanenza quanto più lunga possibile presso il proprio domicilio unitamente al mantenimento del benessere psicofisico e ad un buon livello della qualità di vita	Anziani assistiti al proprio domicilio	300	300	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
		M12Po7OB03 - Contributo agli enti nazionali che perseguono a livello regionale la tutela e la promozione sociale dei mutilati e degli invalidi e delle persone diversamente abili	Garantire il mantenimento delle funzioni delle associazioni che si occupano di invalidi e diversamente abili	Associazioni sostenute (in favore delle persone diversamente abili)	10	10	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
		M12Po7OB04 - Sostenere l'estensione dell'apertura estiva dei servizi dedicati ai bambini della fascia d'età da 3 mesi ai 36 mesi	Ottenere un numero maggiore di bambini che frequentano gli asili	Bambini età da 3 mesi a 36 mesi (estensione dell'apertura estiva dei servizi dedicati)	196	210	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
		M12Po7OB05 - Miglioramento della qualità dei servizi della prima infanzia dai 3 mesi ai 36 mesi	Contributi per coordinatori pedagogici distrettuali	Numero Coordinatori pedagogici distrettuali (che partecipano al coordinamento pedagogico regionale)	19	19	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
		M12Po7OB06 - Rafforzamento del sistema di interventi mirati al superamento delle difficoltà che ostacolano l'inclusione sociale delle persone sottoposte a provvedimenti dell'autorità giudiziaria	Trasferimenti ad enti del terzo settore di risorse del fondo regionale per le spese correnti per i servizi sociali per interventi di sostegno per persone sottoposte a provvedimenti penali	Persone sottoposte a provvedimenti di autorità giudiziaria (interventi di sostegno)	56	156	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
		M12Po7OB07 - Aumento dei progetti diretti alle persone senza fissa dimora e in grave emarginazione sociale	Interventi per favorire il reinserimento nella società delle persone senza fissa dimora	Persone senza dimora (destinatari di progetti)	5.500	6.000	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
		 <p>13 - TUTELA DELLA SALUTE</p>	1301 - Servizio sanitario regionale: finanziamento ordinario corrente per la garanzia dei LEA	M13Po1OB04 - Consentire la fruizione della ristorazione collettiva in sicurezza da parte dei soggetti affetti da celiachia	Incremento del numero di Operatori del Settore Alimentare formati	Numero di Operatori del Settore Alimentare formati (preparazione e somministrazione dei pasti ai soggetti celiaci)	400	450	-
	M13Po1OB08 - Applicazione del nuovo sistema di garanzia di erogazione dei LEA		Adempienza rispetto alla Griglia lea (punteggio maggiore o uguale a 166)	Punteggio griglia LEA	206	208	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI
1307 - Ulteriori spese in materia sanitaria	M13Po7OB01 - Promuovere la prevenzione e il controllo delle malattie attraverso una strategia efficiente di sorveglianza delle acque reflue		Incremento del controllo sui depuratori di acque reflue al fine di raggiungere un maggior numero di popolazione	Depuratori monitorati per SARS COV 2	8	12	-	-	DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI



Missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Risultato atteso	Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Dipartimento Direzione VDG
 14 - SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITA'	1401 - Industria, PMI e Artigianato	M14Po1OB01 - Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese liguri	Incremento del volume di esportazioni da parte del sistema imprenditoriale ligure	Valore delle esportazioni (milioni di €) (€)	7.051.000	7.500.000	7.800.000	8.000.000	DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO
		M14Po1OB02 - Accrescere la competitività delle imprese liguri, tramite misure di sostegno economico e di incentivazione dirette al finanziamento di interventi realizzati dalle imprese artigiane	Realizzazione di interventi o progetti di investimento	Numero di progetti di investimento (imprese artigiane)	0	8	16	24	DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO
	1402 - Commercio, reti distributive, tutela dei consumatori	M14Po2OB01 - Accrescere la competitività delle imprese liguri, tramite misure di sostegno economico e di incentivazione dirette al finanziamento di interventi realizzati dalle imprese	Realizzazione di interventi o progetti di investimento	Numero di progetti di investimento (imprese liguri)	0	110	220	330	DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO
		M14Po2OB02 - Avanzamento della spesa certificata per investimenti produttivi	Avanzamento della spesa certificata per investimenti produttivi	Avanzamento della spesa certificata per investimenti produttivi (€)	186.000.000	273.000.000	350.000.000	392.000.000	DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO
 15 - POLITICHE PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE	1501 - Servizi per lo sviluppo del mercato del lavoro	M15Po1OB01 - Rafforzare le competenze specialistiche del personale dei cpi, anche mediante riconversione del personale già in forza, con particolare riferimento a linee di servizio rivolte alle imprese e ai diversi target di utenza	Aumentare la percentuale di operatori dei CPI specializzati in servizi alle imprese, servizi di incrocio domanda/offerta e servizi di orientamento di II livello	% operatori avviati a formazione su profili specialistici e/o nuovi (%)	0	10	20	30	VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO
	1503 - Sostegno all'occupazione	M15Po3OB01 - Incrementare il numero dei giovani NEET liguri coinvolti in percorsi di politica attiva specificamente finalizzati ad aumentarne l'occupabilità	Aumentare la percentuale di giovani NEET avviati a percorsi di politica attiva erogati dalla rete pubblico-privata dei servizi al lavoro nell'ambito della Nuova Garanzia Giovani in Liguria e di altri programmi nazionali o comunitari	Incremento dei giovani Neet avviati alle misure di politica attiva nell'ambito di Programmi comunitari e nazionali (GG, GOL, ecc) (%)	0	10	30	40	VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO
	1504 - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale	M15Po4OB01 - Miglioramento dell'accesso alla formazione professionale	Aumento delle persone coinvolte in attività di formazione professionale, con riferimento a disoccupati e persone in stato di non occupazione	Disoccupati, compresi i disoccupati di lungo periodo (che partecipano alle misure del POR FSE)	109.049	120.000	-	-	VICE DIREZIONE GENERALE FORMAZIONE E ISTRUZIONE
 16 AGRICOLTURA POLITICHE AGROALIMENTARI E PESCA	1601 - Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare	M16Po1OB03 - Favorire il ricambio generazionale in agricoltura	Aumento del numero di imprese agricole condotte da giovani	Giovani agricoltori che hanno creato un'azienda agricola con il sostegno della PAC	0	60	-	-	VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E MARKETING TERRITORIALE
		M16Po1OB04 - Favorire l'utilizzo di pratiche agricole sostenibili	Incremento delle superfici agricole condotte secondo metodi di coltivazione sostenibili	Terreni agricoli soggetti a impegni in materia di gestione aventi benefici per la gestione dei suoli (%) (%)	0	0,3	-	-	VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E MARKETING TERRITORIALE
	1603 - Politica regionale unitaria per l'agricoltura, i sistemi agroalimentari, la caccia e la pesca	M16Po3OB02 - Miglioramento dell'efficienza delle imprese nel settore della pesca	Incremento degli investimenti nelle imprese della pesca	Numero di imprese della pesca che realizzano investimenti	0	13	-	-	VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E

Missione	Programma	Obiettivo strategico 2022-2024	Risultato atteso	Indicatore	Baseline	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Dipartimento Direzione VDG
 <p>M17 17 - ENERGIA E DIVERSIFICAZIONE DELLE FONTI ENERGETICHE</p>	1701 - Fonti energetiche	M17P01OB01 - Assicurare elevate prestazioni ambientali di edifici, infrastrutture e spazi aperti	Efficientamento energetico di edifici pubblici appartenenti ai comuni con popolazione superiore ai 2.000 abitanti e alla città metropolitana	Numero degli edifici coinvolti (miglioramento classe energetica - edifici pubblici comuni >2.000 abitanti e città metropolitana)	6	12	-	-	MARKETING TERRITORIALE
				Numero degli edifici coinvolti (miglioramento classe energetica - edifici pubblici comuni cd aree interne)	3	6	-	-	DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO
				Numero dei condomini coinvolti (miglioramento classe energetica)	5	20	23	-	DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO
		M17P01OB02 - Diversificazione delle fonti energetiche	riduzione dei consumi energetici e delle emissioni climalteranti delle micro, piccole e medie imprese	Numero delle imprese coinvolte (riduzione consumi energetici)	10	20	25	-	DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO

## Appendice 3. Performance organizzativa e individuale

### La Performance organizzativa

La performance organizzativa è l'insieme dei risultati dell'Ente e delle sue unità organizzative, dei suoi progetti e processi trasversali. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole dello stato e della salute delle proprie risorse, utilizza le stesse in modo razionale per assolvere alle funzioni amministrative di competenza ed erogare servizi quantitativamente e qualitativamente adeguati alle attese degli utenti, al fine ultimo di creare Valore Pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere degli utenti e degli stakeholder.

La Regione Liguria ha scelto di collegare il sistema incentivante del personale dirigente e non dirigente anche alla valutazione della performance organizzativa - non direttamente correlata alla misurazione della prestazione individuale al fine di:

- riconoscere gli obiettivi complessivi dell'Ente a favore della collettività;
- rafforzare il senso di appartenenza all'organizzazione;
- valorizzare ed incoraggiare lo svolgimento di tutte quelle attività e compiti di natura prevalentemente collaborativa e relazionale a favore di altri soggetti e/o articolazioni organizzative e che spesso sono determinanti per il raggiungimento degli obiettivi assegnati agli stessi;
- garantire il giusto equilibrio tra la motivazione al raggiungimento degli obiettivi individuali e la necessaria attenzione a contribuire agli obiettivi generali dell'ente e dell'articolazione organizzativa di appartenenza.

La misurazione della performance organizzativa avviene secondo diverse modalità relativamente agli ambiti interessati e a cinque diverse dimensioni di seguito rappresentate. Il Nucleo di Valutazione ha un ruolo proattivo nella programmazione della performance organizzativa e dei suoi indicatori nei vari livelli organizzativi in base ai quali essa è declinata; a tal fine propone all'Amministrazione la configurazione e gli indicatori della performance organizzativa da definire nell'ambito del Piano della Performance di ciascun anno.

Dimensione	Descrizione
1) Politiche / Impatti (dimensione ESTERNA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Attuazione di politiche e conseguimento di obiettivi collegati a bisogni ed esigenze della collettività;</li> <li>✓ Impatti/outcome</li> </ul>
2) Piani / Programmi e risultati (dimensione ESTERNA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Attuazione di piani/programmi mediante misurazione dei risultati conseguiti dei medesimi, nel rispetto di fasi e tempi previsti, di standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;</li> <li>✓ Risultati, attività, progetti</li> </ul>
3) Qualità / Customer satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi/customer satisfaction;</li> </ul>

Dimensione	Descrizione
(dimensione <i>ESTERNA</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con cittadini/utenti/destinatari dei servizi;</li> <li>✓ Qualità e quantità prestazioni/servizi erogati;</li> <li>✓ Integrazione con il territorio</li> </ul>
4) Stato di salute Ente (dimensione <i>INTERNA</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Equilibrio economico-finanziario;</li> <li>✓ Efficienza impiego risorse e riduzione costi;</li> <li>✓ Equilibrio patrimoniale e degli investimenti</li> </ul>
5) Organizzazione e processi interni Ente (dimensione <i>INTERNA</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modernizzazione dell'organizzazione e sviluppo organizzativo;</li> <li>✓ Razionalizzazione/semplicificazione/reingegnerizzazione processi e procedure;</li> <li>✓ Sviluppo delle competenze manageriali e professionali;</li> <li>✓ Gestione capitale umano/benessere organizzativo;</li> <li>✓ Prevenzione della Corruzione e Trasparenza</li> <li>✓ Privacy;</li> <li>✓ Sistema di Risk Management;</li> <li>✓ Controllo di Gestione / public reporting;</li> <li>✓ Digitalizzazione e infrastrutture ICT;</li> <li>✓ Regolamentazione interna</li> </ul>

In base alla loro diversa natura e composizione le cinque dimensioni possono essere applicate, con varie configurazioni, ai seguenti diversi ambiti di misurazione della performance organizzativa:

- 1) di Ente
- 2) di Dipartimento / Direzione / Vice Direzione Generale
- 3) di Struttura organizzativa
- 4) di Area di Performance

In tal modo, si configura un sistema di misurazione della performance organizzativa che raccorda le 5 dimensioni con i 4 ambiti individuati, combinati e pesati secondo quanto previsto annualmente nel Piano della Performance.

Per il 2022, la performance organizzativa è così declinata:

DIMENSIONI (5)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE			PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DIPARTIMENTALE			PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA		
	descrizione	TARGET 2022	GRADING	descrizione	TARGET 2022	GRADING	descrizione	TARGET 2022	GRADING
1) POLITICHE / IMPATTI	Non utilizzabile nel 2022			Non utilizzabile nel 2022			Non utilizzabile nel 2022		
2) PIANI/PROGRAMMI e RISULTATI	Media livello raggiungimento obiettivi strategici Piano Performance 2022	90%	maggiore o uguale 90=100 tra 81 e 90=90 tra 71 e 80=80 tra 61 e 70=70 tra 51 e 60=60 minore 51=0 (art. 24 SMVP vigente)	Media livello raggiungimento obiettivi dipartimentali Piano Performance 2022 (valido solo per il personale dirigente e del comparto)	90%	maggiore o uguale 90=100 tra 81 e 90=90 tra 71 e 80=80 tra 61 e 70=70 tra 51 e 60=60 minore 51=0 (art. 24 SMVP vigente)	Media livello raggiungimento obiettivi dirigenziali di struttura (valido solo per personale non dirigente)	90%	maggiore o uguale 90=100 tra 81 e 90=90 tra 71 e 80=80 tra 61 e 70=70 tra 51 e 60=60 minore 51=0 (art. 24 SMVP vigente)
3) QUALITA' / CUSTOMER SATISFACTION	Media di Ente livello di customer satisfaction rilevato su servizi previsti dal Piano della Performance 2022 (*)	7/10	maggiore o uguale 7=100 tra 6 e 6,9= 90 tra 4,9 e 5,9= 60 minore 4,9=0	Media dipartimentale livello di customer satisfaction rilevato su servizi previsti dal Piano della Performance 2022	7/10	maggiore o uguale 7=100 tra 6 e 6,9= 90 tra 4,9 e 5,9= 60 minore 4,9=0	Non utilizzabile nel 2022		

DIMENSIONI (5)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE			PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DIPARTIMENTALE			PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA		
	descrizione	TARGET 2022	GRADING	descrizione	TARGET 2022	GRADING	descrizione	TARGET 2022	GRADING
	Media di Ente livello indice di qualità previsto dal Piano della Performance 2022	90%	maggiore o uguale 90=100 tra 77 e 89=90 tra 63 e 76=60 minore 63=0	Media dipartimentale livello indice di qualità previsto dal Piano della Performance 2022	90%	maggiore o uguale 90=100 tra 77 e 89=90 tra 63 e 76=60 minore 63=0			
4) STATO DI SALUTE ENTE	Livello tempestività pagamenti (media ente)(*)	nessun giorno di ritardo	nessun giorno ritardo= 100da 1 a 5 gg ritardo=90da 6 a 9 gg ritardo=60maggiore 9 gg ritardo=0	Livello tempestività pagamenti (media dipartimento)	nessun giorno di ritardo	nessun giorno ritardo= 100da 1 a 5 gg ritardo=90da 6 a 9 gg ritardo=60maggiore 9 gg ritardo=0	Non utilizzabile nel 2022		
	Media rispetto tempi procedurali (ente)	80%	maggiore o uguale 80=100 tra 68 e 79= 90 tra 56 e 67= 60 minore 56=0	Media rispetto tempi procedurali (dip)	80%	maggiore o uguale 80=100 tra 68 e 79= 90 tra 56 e 67= 60 minore 56=0			
5) ORGANIZZAZIONE E PROCESSI INTERNI ENTE	Formazione RU (media Ente partecipazione personale ad eventi formativi)	70%	maggiore o uguale 70=100 tra 60 e 69= 90 tra 49 e 59= 60 minore 49=0	Formazione RU (media dipartimentale partecipazione personale ad eventi formativi)	70%	maggiore o uguale 70=100 tra 60 e 69= 90 tra 49 e 59= 60 minore 49=0	Non utilizzabile nel 2022		

DIMENSIONI (5)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE			PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DIPARTIMENTALE			PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA		
	descrizione	TARGET 2022	GRADING	descrizione	TARGET 2022	GRADING	descrizione	TARGET 2022	GRADING
	Org.ne agile (media Ente di utilizzo strumento di pianificazione e rendicontazione del lavoro tutto il personale)	30%	maggiore o uguale 30=100 tra 25 e 29 = 90 tra 20 e 24= 60 minore 20=0	Org.ne agile (media Dipartimento di utilizzo strumento di pianificazione e rendicontazione del lavoro tutto il personale)	30%	maggiore o uguale 30=100 tra 25 e 29 = 90 tra 20 e 24= 60 minore 20=0	Non utilizzabile nel 2022		
	Media Ente livello applicazione misure anticorruzione previste dal Piano Anticorruzione 2022	90%	maggiore o uguale 90=100 tra 77 e 89=90 tra 63 e 76=60 minore 63=0	Media Dipartimento livello applicazione misure anticorruzione previste dal Piano Anticorruzione 2022	90%	maggiore o uguale 90=100 tra 77 e 89=90 tra 63 e 76=60 minore 63=0	Media struttura livello applicazione misure anticorruzione previste dal Piano Anticorruzione 2022 (per le strutture che hanno misure)	90%	maggiore o uguale 90=100 tra 77 e 89=90 tra 63 e 76=60 minore 63=0

DIMENSIONI (5)	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE			PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DIPARTIMENTALE			PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA		
	descrizione	TARGET 2022	GRADING	descrizione	TARGET 2022	GRADING	descrizione	TARGET 2022	GRADING
	Media Ente livello di rispetto obblighi trasparenza (attestazione OIV su griglia ANAC 2022) (*)	90%	maggiore o uguale 90=100 tra 77 e 89=90 tra 63 e 76=60 minore 63=0	Non utilizzabile nel 2022			Non utilizzabile nel 2022		
	Non utilizzabile nel 2022			Media dipartimentale livello di realizzazione mappatura processi (seconda fase)	80%	maggiore o uguale 80=100 tra 68 e 79= 90 tra 56 e 67= 60 minore 56=0	Realizzazione mappatura processi (seconda fase)	si/no	ON=100 OFF=0
<p>(*) in sede di implementazione futura, si ritiene che i parametri obiettivo potranno essere caratterizzati da indicatori aggiuntivi e/o modificati, finalizzati ad introdurre un maggior dettaglio qualitativo dell'analisi, la valutazione del miglioramento progressivo dell'andamento del valore dell'indicatore (consistente trend positivo o anche solo inversione di tendenza), apprezzabilmente riscontrabile dai sistemi di monitoraggio, nonché da un maggior raccordo con le programmazioni nazionali ed europee</p>									



## La Performance individuale

La Performance individuale riguarda il contributo reso da ciascun dipendente regionale, con qualifica dirigenziale o non dirigenziale, all'attività dell'unità organizzativa di appartenenza, in termini di risultato individuale e di modalità di raggiungimento dello stesso.

Per quanto riguarda il personale dirigente, la misurazione e la valutazione della performance individuale è collegata:

- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali corredati di appositi indicatori di performance;
- alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- alla capacità di gestione e valutazione dei propri collaboratori.

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale non dirigente è collegata:

- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali nel caso di personale di categoria D con posizione organizzativa;
- al contributo dimostrato nel raggiungimento di obiettivi collettivi e di gruppo assegnati individualmente nell'ambito della Struttura di appartenenza nel caso di personale senza diretta responsabilità di posizione organizzativa;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance della Struttura, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

La metodologia è definita nel Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni individuali adottato dalla Regione Liguria nell'ambito del Sistema di misurazione e valutazione della performance (vedi link nota<sup>19</sup>).

Il Sistema prevede altresì l'attribuzione di premi annuali per le migliori performance ad una quota di personale (ex premi di eccellenza), valutabile ai sensi dell'art. 8 (dirigenti, responsabili di posizione organizzativa, cat. D, C, B e A), secondo le modalità, i criteri e gli importi stabiliti in sede di contrattazione decentrata, in considerazione di elementi valutativi connessi al merito, alle prestazioni svolte ed ai risultati conseguiti.

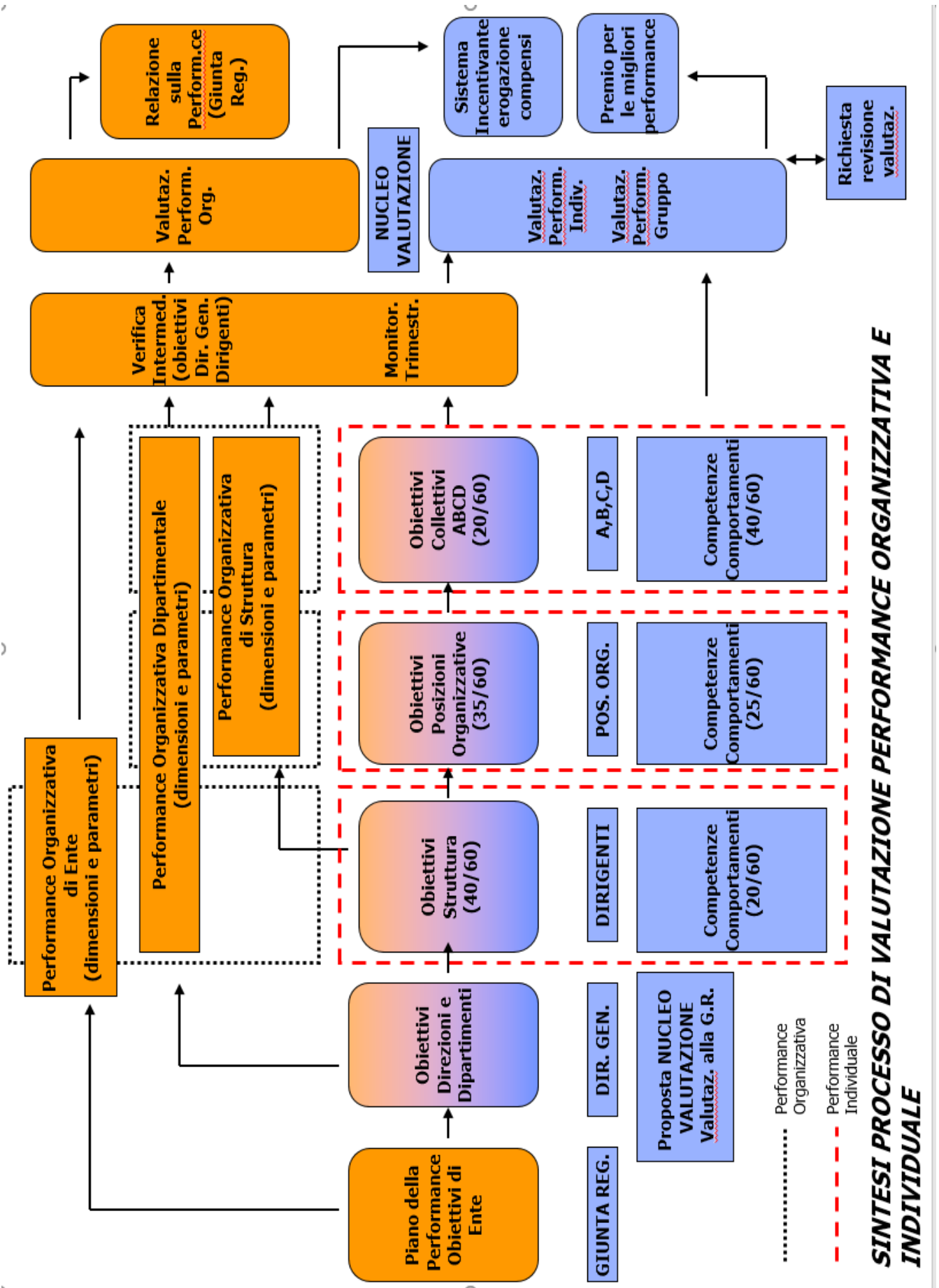
Al fine di collegare la performance individuale ai risultati della performance organizzativa, come peraltro previsto dall'art. 6 del D.L. 80/2021, con riferimento alle diverse categorie di personale sono previste le seguenti percentuali di suddivisione delle risorse tra performance organizzativa e individuale:

---

<sup>19</sup> <https://www.regione.liguria.it/amministrazione-trasparente/performance/misurazione-valutazione-performance.html>

Ruolo	Performance Organizzativa	Performance Individuale
Dirigenti	40%	60%
Personale di cat. D con pos. org.va	40%	60%
Personale di cat. A, B, C e D	45%	55%

Per quanto riguarda i Direttori e Vice Direttori Generali, il Nucleo di Valutazione concorda annualmente con gli stessi il relativo peso degli obiettivi di performance organizzativa.



## Appendice 4. Valutazione partecipativa

### La Valutazione partecipativa

La Regione Liguria, dopo una sperimentazione avviata nel 2020, ha adottato la valutazione partecipativa quale forma di valutazione della performance, nell'ambito di un rapporto di collaborazione tra amministrazione pubblica e cittadini che coinvolge non solo gli utenti esterni ma anche quelli interni e comprende diversi ambiti e strumenti.

Sotto il profilo soggettivo, protagonisti dei processi valutativi sono gli "utenti finali" dei servizi resi dall'amministrazione; sotto il profilo oggettivo l'ambito della valutazione concerne la soddisfazione dell'utente e la qualità delle attività e delle prestazioni in relazione ai servizi erogati.

Il modello adottato è basato su un duplice livello di valutazione:

- CS – customer satisfaction di utenti/stakeholder sul livello complessivo di soddisfazione e su alcune dimensioni di qualità definite in modo standard per tutto l'Ente;
- IQ - misurazione di uno o più indicatori di qualità oggettivi e misurabili, correlati all'attività/servizio su cui si effettua la CS.

La misurazione della soddisfazione dei destinatari dei servizi, rilevata tramite questionari di customer satisfaction, che si affianca alla valutazione dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, diventa uno strumento di sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli utenti dell'Ente e dei servizi erogati, nell'ottica del rafforzamento dell'integrazione con il territorio.

Gli esiti della valutazione partecipativa (CS e IQ) contribuiscono alla misurazione della performance organizzativa, come evidenziato nella precedente sezione 2.2.1.

Per il 2022, il piano della Valutazione Partecipativa è il seguente:

DIPARTIMENTO DIREZIONE/VDG	UNITA' ORGANIZZATIVA RESPONSABILE	FUNZIONE 2022	AMBITO DI PERFORMANCE	CLASSI DI STAKEHOLDER SOGGETTI A CUSTOMER SATISFACTION	DESCRIZIONE INDICATORE DI QUALITA'	TARGET 2022
VDG PRESIDENZA	Settore Affari Europei ed Internazionali	EUROPROGETTAZIONE	Organizzazione di seminari (formativi e/o informativi) presso ufficio Bruxelles	Membri della Community per l'europrogettazione	N. seminari formativi e/o informativi	5 seminari
VDG AFFARI LEGISLATIVI, ISTITUZIONALI E LEGALI	Settore Affari Legislativi	ATTIVITA' LEGISLATIVA	Assistenza per la predisposizione dei DDL su istanza dei Dipartimenti	Strutture della Giunta che elaborano DDL	Tempistica media da data ricevimento prima bozza DDL e data primo riscontro da parte del Settore	18 giorni lavorativi
VDG TERRITORIO	Settore Programmi Urbani Complessi ed Edilizia	URBANISTICA	Finanziamento progetti di rigenerazione urbana	Comuni partecipanti al bando che hanno ottenuto il finanziamento	Numero giorni tra chiusura bando e DGR di concessione di contributi	90 giorni lavorativi

DIPARTIMENTO DIREZIONE/VDG	UNITA' ORGANIZZATIVA RESPONSABILE	FUNZIONE 2022	AMBITO DI PERFORMANCE	CLASSI DI STAKEHOLDER SOGGETTI A CUSTOMER SATISFACTION	DESCRIZIONE INDICATORE DI QUALITA'	TARGET 2022
VDG INFRASTRUTTURE E TRASPORTI	Settore Infrastrutture	INVESTIMENTI PER LE INFRASTRUTTURE VIABILISTICHE	Assegnazione di contributi e finanziamenti ad Enti locali finalizzati alla realizzazione di interventi attinenti la viabilità provinciale e comunale.	Province e Città Metropolitana di Genova	Tempistica media tra data di trasmissione richiesta (e relativa documentazione) di liquidazione da parte del beneficiario del finanziamento e data di sottoscrizione del provvedimento di liquidazione della rata di acconto o del saldo a favore del beneficiario stesso	35 giorni lavorativi
DIREZIONE CENTRALE FINANZA, BILANCIO E CONTROLLI	Settore Audit, Verifiche e Controlli Comunitari	AUDIT SU FONDI UE	Controlli in loco o a distanza su beneficiari di fondi europei FESR nella fase precedente all'emanazione del rapporto finale	Imprese beneficiarie dei fondi UE in particolare FESR	Percentuale di controlli, in loco o in presenza, completati entro 31 dicembre 2022 sul numero totale delle imprese che hanno presentato istanza	90% dei controlli

DIPARTIMENTO DIREZIONE/VDG	UNITA' ORGANIZZATIVA RESPONSABILE	FUNZIONE 2022	AMBITO DI PERFORMANCE	CLASSI DI STAKEHOLDER SOGGETTI A CUSTOMER SATISFACTION	DESCRIZIONE INDICATORE DI QUALITA'	TARGET 2022
	Settore Tributi e Staff della Direzione Finanza, Bilancio e Controlli	TRIBUTI (Correzione scadenza tassa automobilistica)	Servizio di correzione scadenza dei pagamenti doppi della tassa automobilistica	Utenti esterni che fruiscono della procedura di rimborso della tassa automobilistica mediante piattaforma web	Regolarizzazione dei pagamenti sulla base della registrazione degli stessi nell'archivio regionale tassa automobilistica: tempistica di registrazione dei pagamenti in archivio	5 giorni lavorativi
DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE	U.S.S. Lavori Pubblici	SERVIZI GENERALI	Assistenza appalti SUAR	Soggetti che hanno fruito nel 2022 dell'assistenza SUAR	Tempistica media tra la ricezione ultimo aggiornamento della progettazione definitiva/esecutiva (approvata/validata e verificata da richiedente gara appalto e corredata dal relativo finanziamento) e il decreto di indizione gara per: a) procedure aperte b) procedure negoziate	a) 30 giorni lavorativi b) 15 giorni lavorativi

DIPARTIMENTO DIREZIONE/VDG	UNITA' ORGANIZZATIVA RESPONSABILE	FUNZIONE 2022	AMBITO DI PERFORMANCE	CLASSI DI STAKEHOLDER SOGGETTI A CUSTOMER SATISFACTION	DESCRIZIONE INDICATORE DI QUALITA'	TARGET 2022
	U.S.S. Trattamento Economico e Previdenziale del Personale	RISORSE UMANE	Liquidazione dell'indennità regionale prevista dalla l.r. 26/1980	Dipendenti regionali cessati dal servizio con diritto al pagamento dell'indennità nel corso del 2022	Tempistica di pagamento nelle competenze del medesimo mese di presentazione della domanda di indennità regionale".	Entro il giorno 13 (o primo giorno lavorativo successivo) del medesimo mese
	Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione	RELAZIONI CON IL PUBBLICO (Sportello Liguriainforma Point)	Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP)	Cittadini che si rivolgono allo sportello via e-mail	Tempistica media presa in carico della richiesta pervenuta via e-mail (su campione rappresentativo: 10 al mese)	3 giorni lavorativi
VDG FORMAZIONE ED ISTRUZIONE	Settore Istruzione e Diritto allo Studio	ISTRUZIONE	Erogazione contributi alle scuole dell'infanzia	Gestori di scuole dell'infanzia private e convenzionate	Mantenimento dei tempi medi di erogazione del contributo, da quando è definito il budget (DGR assestamento di bilancio)	6 mesi
	Servizio Università e Politiche giovanili	FORMAZIONE TECNICA SUPERIORE	Finanziamento corsi ITS (Istituti Tecnici Superiori)	6 Soggetti gestori dei corsi	Tempistica media tra la data di presentazione delle domande di contributo e l'atto di	< 10 domande: 30 giorni lavorativi >= 10 domande: 45 giorni lavorativi



DIPARTIMENTO DIREZIONE/VDG	UNITA' ORGANIZZATIVA RESPONSABILE	FUNZIONE 2022	AMBITO DI PERFORMANCE	CLASSI DI STAKEHOLDER SOGGETTI A CUSTOMER SATISFACTION	DESCRIZIONE INDICATORE DI QUALITA'	TARGET 2022
					approvazione della graduatoria	
VDG LAVORO E TURISMO	Settore Politiche Turistiche	TURISMO	Attribuzione e variazione della classificazione di strutture ricettive di cui alla l.r. 32/2014	Operatori del settore turistico ricettivo che hanno avuto variazioni o classificazione nel 2022	Media giorni per l'attribuzione della classificazione (dall'istanza degli operatori all'attribuzione della classificazione)	27 giorni lavorativi
	U.S.S. Collocamento Mirato e Supporto all'Attuazione di Progetti Speciali	POLITICHE DEL LAVORO	Erogazione Servizi alle aziende per la realizzazione del Collocamento Mirato per persone con disabilità critica ai sensi della Legge 68/99	Aziende/Enti pubblici e Cooperative sociali che assumono persone con disabilità critica nel territorio genovese utilizzando i servizi regionali a disposizione	Numero aziende/enti pubblici e cooperative sociali che hanno assunto persone con disabilità critica nel territorio genovese attraverso i servizi regionali	67 aziende/Enti pubblici/Cooperative sociali






DIPARTIMENTO DIREZIONE/VDG	UNITA' ORGANIZZATIVA RESPONSABILE	FUNZIONE 2022	AMBITO DI PERFORMANCE	CLASSI DI STAKEHOLDER SOGGETTI A CUSTOMER SATISFACTION	DESCRIZIONE INDICATORE DI QUALITA'	TARGET 2022
VDG AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E MARKETING TERRITORIALE	Settore Fauna Selvatica, Caccia e Vigilanza Venatoria	GESTIONE FAUNISTICO VENATORIA	Rilascio autorizzazione caccia da appostamento fisso	Cacciatori + aziende faunistico venatorie	Tempistica media rilascio autorizzazioni tra la data di presentazione dell'istanza e quella di approvazione del decreto di autorizzazione	12 giorni lavorativi
	Settore Ispettorato Agrario Regionale	VALORIZZAZIONE DELL'OLIVICOLTURA - TUTELA DEL PAESAGGIO LIGURE	Disciplina dell'abbattimento di alberi di olivo - rilascio di autorizzazioni	Agricoltori, privati ed enti pubblici	Tempistica media tra ricezione istanza di richiesta autorizzazione e rilascio della relativa autorizzazione	48 giorni lavorativi
	Settore Politiche Agricole e della Pesca	POLITICHE DELLA PESCA	Erogazione contributi per interventi nel settore della pesca e dell'acquacoltura all'interno del Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP)	Privati cittadini; Enti pubblici	Tempistica media tra data dei termini per la presentazione delle istanze previsti dall'Avviso (o di ulteriore documentazione richiesta dalla Struttura ad integrazione) e data di sottoscrizione del	75 giorni lavorativi



DIPARTIMENTO DIREZIONE/VDG	UNITA' ORGANIZZATIVA RESPONSABILE	FUNZIONE 2022	AMBITO DI PERFORMANCE	CLASSI DI STAKEHOLDER SOGGETTI A CUSTOMER SATISFACTION	DESCRIZIONE INDICATORE DI QUALITA'	TARGET 2022
					provvedimento di concessione.	
DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE	Settore Interventi Difesa Suolo	DISSESTO IDROGEOLOGICO	Efficienza ed efficacia Attività in materia contrattuale	Soggetti aggiudicatari di appalti da parte del Commissario Straordinario	Tempistica media di liquidazioni fatture da Contabilità Speciale Commissario straord. per il Dissesto idrogeologico	< 70%
VDG SVILUPPO PER LA TRANSIZIONE ECOLOGICA	VDG Sviluppo per la Transizione Ecologica	1000 ESPERTI	Mappatura delle procedure complesse in ambito ambientale finalizzata alla semplificazione in adempimento al Piano Territoriale	Province e Città Metropolitana di Genova	Percentuale di procedure mappate su procedure previste entro il 31/12/2022	Almeno 5 su 6




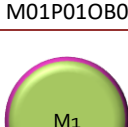
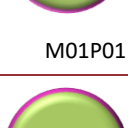
DIPARTIMENTO DIREZIONE/VDG	UNITA' ORGANIZZATIVA RESPONSABILE	FUNZIONE 2022	AMBITO DI PERFORMANCE	CLASSI DI STAKEHOLDER SOGGETTI A CUSTOMER SATISFACTION	DESCRIZIONE INDICATORE DI QUALITA'	TARGET 2022
		TRANSIZIONE ECOLOGICA	Supporto ai Comuni nella rendicontazione dei progetti di difesa suolo e di difesa costa a finanziamento PNRR	Comuni che hanno presentato progetti	N. di ambiti di attività per i quali nell'anno si sono svolte azioni di supporto (oppure n. di incontri...)	almeno 2 incontri
DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI	Settore Sport e Tempo Libero	SPORT E TEMPO LIBERO	Servizio di concessione contributi in materia di sport e tempo libero	Coni, federazioni sportive, società e associazioni sportive, associazioni di tempo libero, Comuni	Tempistica media tra la disponibilità delle risorse a bilancio (dal mese di gennaio, come da legge finanziaria relativa all'anno di competenza ) e l'approvazione della graduatoria delle istanze ammissibili	7 mesi

DIPARTIMENTO DIREZIONE/VDG	UNITA' ORGANIZZATIVA RESPONSABILE	FUNZIONE 2022	AMBITO DI PERFORMANCE	CLASSI DI STAKEHOLDER SOGGETTI A CUSTOMER SATISFACTION	DESCRIZIONE INDICATORE DI QUALITA'	TARGET 2022
	Settore Politiche Sociali, Terzo Settore, Immigrazione e Pari Opportunità	POLITICHE SOCIALI (MINORI E VIOLENZA DI GENERE)	Coordinamento delle attività dei Centri antiviolenza liguri	Enti gestori dei centri antiviolenza accreditati della Liguria	Numero incontri di coordinamento dei Centri Antiviolenza e degli altri soggetti della rete antiviolenza	Almeno 8 incontri annuali
DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO	Settore Sviluppo Strategico del tessuto produttivo e dell'economia ligure	SOSTEGNO ALLE IMPRESE	Bando POR FESR 2014-2020, Azione 1.2.4: "Sostegno alle attività di animazione, tutoraggio e accompagnamento delle imprese aderenti ai Poli di Ricerca e Innovazione"	I 5 Gestori dei Poli di Ricerca e Innovazione	Tempistica media tra data di ricevimento della domanda di erogazione da parte del beneficiario del finanziamento e data di sottoscrizione del provvedimento di liquidazione a favore del beneficiario stesso	60 giorni lavorativi





## Appendice 5. Obiettivi di performance 2022






SEGRETERIA GENERALE					
N.	Missione / Programma/ Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M01P02	Garantire un costante coordinamento, monitoraggio ed impulso al processo di attuazione delle riforme programmate dalla Giunta Regionale.	Report semestrali delle iniziative, proposte e attività delle Direzioni/Dipartimenti regionali per il raggiungimento del programma di governo, con particolare riferimento alle azioni inserite nel Growth Act	1) a) 1 semestre entro 31/08/2022 b) 2 semestre entro 28/02/2023 0,8) - 0,6) - o) a) 1 semestre oltre 31/08/2022 b) 2 semestre oltre 28/02/2023	30
02	 M01P10OB01	Migliorare l'organizzazione interna e la performance dell'Ente attraverso una maggiore integrazione e coordinamento tra Direzioni e Dipartimenti regionali	Comitati di direzione	1) 10 0,8) 8 0,6) 6 o) < 6	20
03	 M01P02	Favorire l'attuazione e la condivisione delle riforme programmate dalla Giunta Regionale mediante l'ascolto ed il coinvolgimento degli stakeholders con particolare riferimento all'attività di problem solving	Incontri ed eventi con gli stakeholders nazionali, internazionali e locali con particolare riferimento a: a) incontri del Presidente b) eventi di promozione e comunicazione istituzionale di concerto con la Vice Direzione Presidenza , (nei limiti anche organizzativi consentiti dalle restrizioni dovute all'emergenza epidemiologica)	1) a) +b) = almeno 20 0,8) a) +b) = almeno 10 0,6) a) +b) = almeno 5 o) a) +b) = inferiore a 5	10
04	 M01P02	Revisione della disciplina inerente il Fondo strategico regionale con particolare riferimento al Comitato di Indirizzo l.r. n. 1/2016 e l.r. n. 34/2016	Presentazione alla Giunta regionale del regolamento di funzionamento del Comitato di Indirizzo del FSR.	1) entro il 31.12.2022 0,8) entro il 15.01.2023 0,6) entro il 31.01.2023 o) oltre 31.01.2023	30
05	 M01P10OB01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% o) < 60%	10
					100






VICE DIREZIONE GENERALE AFFARI LEGISLATIVI, ISTITUZIONALI E LEGALI					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M01P01	Revisione e aggiornamento delle disposizioni interne in materia di processo legislativo regionale, al fine di renderlo più efficiente e aderente alle esigenze applicative emerse nell'ultimo quinquennio, nonché delle schede ATN e PMI.	Invio al Segretario Generale della proposta di revisione della 'circolare in materia di processo legislativo regionale' prot. IN/2016/5490 del 22.3.2016	1) entro il 30.09.2022 0,8) entro il 31.10. 2022 0,6) entro il 30.11.2022 0) oltre il 30.11.2022	30
02	 M01P01	Supporto giuridico amministrativo al Segretario generale per le funzioni di coordinamento delle attività relative al Progetto Mille esperti nell'ambito del PNRR, di cui al DPCM 12 novembre 2021.	Relazioni trimestrali sull'attività svolta validate dal Segretario generale.	1) entro il 31 gennaio 2023 presentazione e validazione di n. 3 relazioni 0,8) entro il 31 gennaio 2023 presentazione e validazione di n. 2 relazioni 0,6) entro il 31 gennaio 2023 presentazione e validazione di n. 1 relazione 0) entro il 31 gennaio 2023 presentazione e validazione di nessuna relazione	30
03	 M01P01OB02	Ridefinizione del processo di controllo sulle fondazioni private iscritte nel Registro regionale e dei provvedimenti conseguenti con specifico riguardo al procedimento per l'estinzione d'ufficio.	Trasmissione al Segretario generale della proposta di deliberazione della Giunta regionale	1) entro il 31/12/2022 0,8) entro il 15/01/2023 0,6) entro il 31/01/2023 0) oltre il 31/01/2023	30
04	 M01P10OB01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% 0) <60%	10
					100






VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M01P01OB02	Inserimento nella programmazione regionale della direttiva strategica del Presidente.	Predisposizione delle disposizioni inerenti la direttiva strategica del Presidente per la parte di propria competenza e di una bozza della direttiva strategica.	1) 31/12/2022 0,8) 15/1/2023 0,6) 31/1/2023 0) oltre il 31/1/2023	25
02	 M01P05OB01	Attuazione coordinata e concertata dell'accordo di Partenariato 2021-2027.	Avvio di un confronto con gli stakeholder esterni (es. Cabina di regia PNRR) sulla programmazione 2021-2027: illustrazione dei principali obiettivi dei programmi operativi. Formalizzazione di un metodo di condivisione all'interno di apposito atto di Giunta.	1) 31/12/2022 0,8) 15/1/2023 0,6) 31/1/2023 0) oltre il 31/1/2023	20
03	 M01P01OB02	Definizione Programma Strategico Digitale 2022-2024 della Regione Liguria.	Approvazione da parte della Giunta regionale della proposta al Consiglio del Programma Strategico Digitale 2022-2024 della Regione Liguria.	1) 31/12/2022 0,8) 15/01/2023 0,6) 31/01/2023 0) oltre il 31/01/2023	15
04	 M01P01	Attuazione coordinata del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) con particolare riferimento alla DGR n. 541/2021.	Coordinamento della segreteria tecnica e gestione dei rapporti con le strutture di missione; Predisposizione delle relazioni trimestrali relative all'attività delle strutture di missione del PNRR e loro inoltro al Consiglio regionale; Supporto alla cabina di regia dando seguito a quanto emerso nell'incontro del 20 dicembre 2021.	1) 31/12/2022 0,8) 15/01/2023 0,6) 31/01/2023 0) oltre il 31/01/2023	30
05	 M01P10OB01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% 0) <60%	10
					100





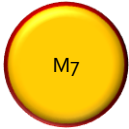
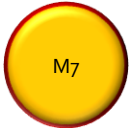

VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M01P10OB01	Redazione delle Linee Guida per la valutazione ambientale strategica di piani territoriali e urbanistici	Consegna delle Linee Guida all'Assessore competente	1) Entro 30/06/2022 0,8) Entro 31/07/2022 0,6) Entro 30/09/2022 0) Oltre 30/09/2022	20
02	 M08P01OB01	Adozione del progetto di Piano Territoriale regionale PTR	Percentuale di pareri favorevoli pervenuti a seguito della fase di pubblicazione del Piano adottato - art.14, comma 7, l.r. 36/1997 e s.m.	1) >=70% dei pareri pervenuti 0,8) >= 50% dei pareri pervenuti 0,6) >= 30% dei pareri pervenuti 0) < 30% dei pareri pervenuti	40
03	 M08P01OB01	Consultazione pubblica, in modalità telematica, sul progetto di Piano Paesaggistico regionale PPR al fine della valutazione dell'adozione o meno del progetto di PPR.	Pareri pervenuti alla Regione a seguito della consultazione entro il 31/03/2022	1) >= 50% degli Enti consultati 0,8) >= 40% degli Enti consultati 0,6) >= 30% degli Enti consultati 0) < 30% degli Enti consultati	30
04	 M01P10OB01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (50%).	1) >= 90% 0,8) >= 80% 0,6) >= 60% 0) <60%	10
					100






VICE DIREZIONE GENERALE INFRASTRUTTURE E TRASPORTI					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M1 o M10P06	Redazione del Progetto di PRIIMT, del Rapporto ambientale e della Sintesi non tecnica per la presentazione agli stakeholders	Predisposizione del progetto di PRIIMT e della deliberazione di approvazione per l'adozione da parte della Giunta	1) entro il 30/11/2022 0,8) entro il 31/12/2022 0,6) entro il 31/01/2023 0) oltre il 31/01/2023	25
02	 M1 o M10P05OB01	Realizzazione degli interventi infrastrutturali sul territorio, con particolare attenzione a quelli finanziati dalla Regione anche al fine del monitoraggio e avanzamento della spesa pubblica (applicazione in via sperimentale delle attività endo-procedimentali proposte nel 2021 per il supporto ai comuni liguri)	Predisposizione e approvazione da parte del Vice Direttore: - di modulistica per comunicazioni da/a Enti, per provvedimenti tipo ai fini dell'erogazione di contributi, per richiesta/comunicazione informazioni, per verbali di verifiche a campione; - un modello organizzativo interno atto a fornire le necessarie attività di supporto ai comuni e alle province.	1) entro il 30/06/2022 0,8) entro il 31/07/2022 0,6) entro il 30/09/2022 0) oltre il 30/09/2022	20
03	 M1 o M10P01	Aggiornamento del Piano economico Finanziario sulla base dall'analisi degli scostamenti registrati negli anni 2018 e 2019, con particolare riferimento allo slittamento temporale di alcuni investimenti, dei dati di preconsuntivo CER 2020, nonché, per quanto prevedibile, delle conseguenze che l'emergenza epidemiologica potrà generare sulla domanda, sul servizio e sulle politiche industriali dei prossimi anni.	Predisposizione aggiornamento del Piano economico Finanziario e trasmissione all'assessore competente.	1) entro il 31/12/2022 0,8) entro il 31/01/2023 0,6) entro il 28/02/2023 0) oltre il 28/02/2023	25
04	 M1 o M10P06	Attuazione degli interventi strategici, di rilevanza nazionale, inerenti alle infrastrutture stradali, ferroviarie e di investimento nel settore dei trasporti e della mobilità, finanziati con le risorse di cui al PNRR o alle risorse nazionali collegate	Predisposizione atti amministrativi di riparto e impegno delle risorse per rinnovo flotta e atti di gara per la realizzazione del lotto della pista ciclabile tirrenica per la parte ricadente in territorio ligure	1) entro il 30/11/2022 0,8) entro il 31/12/2022 0,6) entro il 31/01/2023 0) oltre il 31/01/2023	20
05	 M1 M01P10OB01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% 0) <60%	10
					100






DIREZIONE CENTRALE FINANZA, BILANCIO E CONTROLLI					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M01P03	Impostazione di un set di indicatori per l'analisi dei bilanci di esercizio delle aziende sanitarie per realizzare ulteriori approfondimenti in termini di equilibrio e per consentire la confrontabilità tra le aziende	Inserimento negli atti di approvazione dei bilanci dell'esercizio 2021	1) entro 31/12/2022 0,8) entro 15/01/2023 0,6) entro 31/01/2023 0) oltre il 31/01/2023	20
02	 M01P08OB05	Revisione e rafforzamento del sistema informativo sugli investimenti regionali per il monitoraggio dei progetti afferenti il PNRR, il Fondo Complementare e la nuova programmazione regionale, nazionale e comunitaria	Relazione al Segretario Generale sulla proposta condivisa di revisione del sistema informativo	1) 31/07/2022 0,8) 31/08/2022 0,6) 30/09/2022 0) oltre 30/09/2022	20
03	 M01P03	Agevolare l'attuazione del PNRR per gli aspetti di natura contabile/finanziaria al fine di garantire un'adeguata perimetrazione sul bilancio gestionale in entrata ed uscita delle risorse del PNRR e la tracciabilità delle relative transazioni contabili anche al fine di costituire una base informativa utile ai fini della rendicontazione	Avvio nuove procedure contabili	1) entro 15/12/2022 0,8) entro 31/12/2022 0,6) entro 15/01/2023 0) oltre 15/01/2023	35
04	 M01P04	Rifacimento integrale del portale web dedicato alla tassa automobilistica	Messa in linea del nuovo portale web	1) entro 31/12/2022 0,8) entro 15/01/2023 0,6) entro 31/01/2023 0) oltre 31/01/2023	15
05	 M01P10OB01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% 0) < 60%	10
					100

DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M01P01OB02	Miglioramento dell'efficienza delle procedure di gara ad evidenza pubblica	Numero di gare indette nel corso dell'anno 2022	1) almeno 45 0,8) almeno 40 0,6) almeno 30 0) meno di 30	25
02	 M01P10OB01	Miglioramento dell'integrazione ed efficacia dell'azione amministrativa mediante il nuovo Piano Integrato di attività e organizzazione previsto dall'art. 6 del DL 80/2021	a) Coordinamento e approvazione nuovo Piano Integrato 2022 b) Definizione di un sistema di monitoraggio del Piano Integrato	1) a) 30.04.2022; b) 31.12.2022 0,8) a) 31.05.2022; b) 15.01.2023 0,6) a) 30.06.2022; b) 31.01.2023 0) a) oltre 30.06.2022; b) oltre 31.01.2023	20
03	 M01P10	Miglioramento del sistema di reclutamento e selezione del personale regionale tramite revisione della L.R. n. 15/1996	Presentazione alla Giunta di schema di articolato	1) 31.10.2022 0,8) 30.11.2022 0,6) 31.12.2022 0) oltre 31.12.2022	25
04	 M01P01OB02	Adeguamento alla normativa vigente e razionalizzazione organizzativa delle norme del regolamento del servizio economale della Giunta Regionale n. 7/2016	Presentazione dello schema di regolamento economale alla Giunta Regionale	1) 31.12.2022 0,8) 15.01.2023 0,6) 31.01.2023 0) oltre 31.01.2023	20
05	 M01P10OB01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% 0) <60%	10
					100



VICE DIREZIONE GENERALE FORMAZIONE E ISTRUZIONE					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M4 M04P08	Approvazione del Piano di dimensionamento della rete scolastica e piano dell'offerta formativa 2023/2024	Presentazione formale della delibera all'Assessore entro la data target (salvo mancata adozione atti enti di area vasta).	1) Entro il 15/11/2022 0,8) Entro il 30/11/2022 0,6) Entro il 10/12/2022 0) Oltre il 10/12/2022	30
02	 M15 M15P02	Revisione dei criteri di valutazione relativi ai progetti a titolarità regionale di cui al Piano Triennale regionale dell'istruzione della formazione e del lavoro	Provvedimento di approvazione, con atto del Vice Direttore, dei nuovi criteri di valutazione	1) Entro il 30/11/2022 0,8) Entro il 15/12/2022 0,6) Entro il 31/12/2022 0) Oltre il 31/12/2022	20
03	 M15 M15P04	Presentazione alla Commissione Europea del Programma Regionale FSE Plus 2021-2027	Adozione da parte della Giunta regionale del provvedimento di richiesta parere alla Commissione consiliare competente (termine da calcolare a decorrere dalla presentazione formale da parte del livello nazionale dell'Accordo di Partenariato di cui all'art. 10 del Reg UE 1060/2021)	1) entro 3 mesi dalla presentazione dell'Accordo di Partenariato 0,8) entro 4 mesi 0,6) entro 6 mesi 0) oltre 6 mesi	40
04	 M1 M01P100B01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% 0) < 60%	10
					100






VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M15 M15P03	Stesura del Piano di attuazione regionale (P.A.R.) del Programma G.O.L. (Garanzia per l'occupabilità dei lavoratori) previsto dal Piano Nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), per la parte di competenza della Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo.	Presentazione agli Assessori competenti del Piano di attuazione regionale redatto per la parte di competenza della Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo	1) entro 3 mesi dalla pubblicazione del D.M. 0,8) entro 4 mesi dalla pubblicazione del D.M. 0,6) entro 5 mesi dalla pubblicazione del D.M. 0) oltre 5 mesi dalla pubblicazione del D.M.	40
02	 M7 M07P01	Sviluppo del turismo sostenibile in particolare nell'entroterra a seguito della pandemia covid19. Delineazione di una strategia di sviluppo sostenibile in linea con la programmazione europea e nazionale, anche attraverso la partecipazione a reti e tavoli internazionali e nazionali di confronto in materia.	a) Presentazione alla Giunta di un Argomento a firma dell'Assessore competente, contenente le azioni di valorizzazione e rilancio b) Capitalizzazione dei risultati di progetti turistici attraverso il presidio di tavoli di governance europei e relativa predisposizione di report semestrali da presentare all'Assessore competente	1) a) entro il 30/11/2022 b) entro 15 gg dalla fine del semestre 0,8) a) entro il 15/12/2022 b) entro 30 gg dalla fine del semestre 0,6) a) entro il 31/12/2022 b) entro 45 gg dalla fine del semestre 0) a) oltre il 31/12/2022 b) oltre 45 gg dalla fine del semestre	30
03	 M7 M07P01	Aggiornamento della conformità del sistema di classificazione delle strutture ricettive alberghiere del territorio regionale ligure.	Trasmissione all'Assessore competente, entro il 31/12/2022, di una relazione sui controlli straordinari effettuati (su un campione di 80 strutture) relativi alla verifica della corrispondenza della classificazione attribuita alle strutture ricettive alberghiere del territorio regionale e la reale situazione qualitativa delle stesse.	1) almeno 80 strutture controllate 0,8) almeno 60 strutture controllate 0,6) almeno 50 strutture controllate 0) meno di 50 strutture controllate	20
04	 M1 M01P10OB01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% 0) <60%	10
					100






VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E MARKETING TERRITORIALE					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M16 M16P01	Definizione per la Regione Liguria degli obiettivi, delle priorità e degli interventi di sviluppo rurale da realizzare nel quadro del piano strategico nazionale della PAC (politica agricola comune) 2023/2027, in attuazione del regolamento (UE) n. 2021/2115	Predisposizione e presentazione all'Assessore competente del documento di programmazione	1) entro 01/10/2022 0,8) entro 31/10/2022 0,6) entro 30/11/2022 0) oltre 30/11/2022	30
02	 M9 M09P05	Implementazione del quadro di pianificazione della rete Natura 2000 tramite i Piani di Gestione di Zone Speciali di Conservazione (ZSC)	Numero dei Piani di gestione approvati dalla Giunta regionale entro il 31/12/2022 sull'intero territorio regionale	1) 12 0,8) 11 0,6) 10 0) meno di 10	20
03	 M16 M16P01	Promozione e valorizzazione del territorio rurale e delle produzioni liguri di eccellenza in contesti di risonanza internazionale.	1) Ideazione e realizzazione di spazi dedicati alla produzione orto-floro-vivaistica, viticola e olivicola ligure nell'ambito della floralie internazionale EUROFLORA 2022. 2) Inserimento entro il 31/12/2022 sul portale la Mia Liguria delle schede relative ad aziende che operano nei territori degli Enti parco e delle ZSC.	1) 1) entro il 30/06/2022; 2) almeno 30 schede 0,8) 1) oltre il 30/06/2022; 2) almeno 29 schede 0,6) 1) oltre il 30/06/2022; 2) almeno 27 schede 0) 1) oltre il 30/06/2022; 2) meno di 27 schede	20
04	 M9 M09P05	Introduzione di strumenti di semplificazione della procedura di Valutazione di incidenza ambientale	Presentazione alla Giunta dello schema di DGR per approvazione Condizioni d'obbligo e Prevalutazioni.	1) entro 30/09/2022 0,8) entro 31/10/2022 0,6) entro il 30/11/2022 0) oltre il 30/11/2022	20
05	 M1 M01P100B01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% 0) <60%	10
					100





DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M09P03OB01	Proposta al Consiglio di approvazione dell'Aggiornamento Piano Rifiuti e Bonifiche	Presentazione all'Assessore competente dell'atto della Giunta regionale	1) entro il 30 giugno 2022 0,8) entro il 31 luglio 2022 0,6) entro il 31 agosto 2022 0) oltre il 31 agosto 2022	30
02	 M09P01OB01	Schema di Regolamento recante Proposta di adozione Disciplina delle aree a pericolosità idraulica e geomorfologica	Presentazione all'Assessore competente della proposta di regolamento	1) entro il 15 dicembre 2022 0,8) entro il 31 dicembre 2022 0,6) entro il 15 gennaio 2023 0) oltre il 15 gennaio 2023	20
03	 M11P01OB01	Definizione del nuovo assetto di Protezione Civile nel rispetto delle disposizioni di cui al d.Lgs. 1/2018 e alla direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 30/4/2021 recante 'Indirizzi per la predisposizione dei piani di protezione civile ai diversi livelli territoriali	Relazione conclusiva da sottoporre all'Assessore competente	1) entro il 30 giugno 2022 0,8) entro il 31 luglio 2022 0,6) entro il 31 agosto 2022 0) oltre 31 agosto 2022	20
04	 M09P06	Disciplina delle modalità e delle procedure di assegnazione di grandi derivazioni elettriche	Redazione di analisi costi - benefici da presentare all'Assessore competente	1) entro il 30 novembre 2022 0,8) entro il 31 dicembre 2022 0,6) entro il 31 gennaio 2023 0) oltre il 31 gennaio 2023	20
05	 M01P10OB01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% 0) <60%	10
					100








VICE DIREZIONE GENERALE SVILUPPO PER LA TRANSIZIONE ECOLOGICA					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M09P09	Coordinamento e Rendicontazione interventi PNRR - Missione 2	Invio dei quattro monitoraggi trimestrali alla Segreteria Tecnica per il PNRR (1 riferito all'anno precedente + 3 anno in corso)	1) entro 30 gg dalla scadenza del trimestre di riferimento o,8) entro 40 gg dalla scadenza del trimestre o,6) entro 50 gg dalla scadenza del trimestre o) oltre 50 gg dalla scadenza del trimestre	30
02	 M01P09	Coordinamento dei GdL degli Esperti PNRR assegnati al Dipartimento (Missione 1 - azione '1000 Esperti')	Definizione della Baseline per le sei procedure individuate per il Dipartimento Ambiente	1) entro il 30/06/2022 o,8) entro il 31/08/2022 o,6) entro il 31/12/2022 o) oltre il 31/12/2022	30
03	 M09P01	Coordinamento Settori (Assetto del territorio, Ecosistema Marino-Costiero, Affari Giuridici Ambiente) per la redazione dello schema di Regolamento per la Disciplina delle aree a pericolosità idraulica e geomorfologica	Presentazione al Direttore Generale di schema di Regolamento, redatto congiuntamente dai Settori interessati	1) entro l'1/12/2022 o,8) entro il 15/12/2022 o,6) entro il 31/12/2022 o) oltre il 31/12/2022	20
04	 M09P04	Coordinamento dei Settori (Ecosistema Marino-Costiero, Affari Giuridici Ambiente) e dei contributi di altri Dipartimenti per la redazione della Disciplina delle modalità e delle procedure di assegnazione di grandi derivazioni elettriche	Presentazione al Direttore Generale di una relazione costi-benefici, redatta congiuntamente dai Settori interessati	1) entro il 30/11/2022 o,8) entro il 15/12/2022 o,6) entro il 31/12/2022 o) oltre il 31.12.2022	20
					100


DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M13 M13P01	Attivazione Residenza per l'Esecuzione delle Misure di Sicurezza (REMS) in Calice al Cornoviglio, con eventuale sperimentazione di un sistema di accoglienza sovraregionale in collaborazione con il Ministero della Giustizia e della Salute	Certificazione Completamento processo di attivazione	1) entro il 31.12.2022 0,8) entro il 31.01.2023 0,6) entro il 28.02.2023 0) oltre il 28.02.2023	20
02	 M13 M13P01	Nuovo sistema di governo delle risorse umane del SSR fondato sul processo di budget	Presentazione alla Giunta regionale dei provvedimenti di regolazione e di attuazione	1) entro il 31.12.2022 0,8) entro il 31.01.2023 0,6) entro il 28.02.2023 0) oltre il 28.02.2023	20
03	 M13 M13P01	Sviluppo processo di attuazione del PNRR relativo alla missione 6, con riferimento a ospedali di comunità, case di comunità e Centrali Operative Territoriali	Completamento, attraverso gli atti di Giunta o eventuali provvedimenti di competenza direttoriale, del processo di avviamento del PNRR	1) entro il 31.10.2022 0,8) entro il 30.11.2022 0,6) entro il 31/12/2022 0) oltre il 31/12/2022	35
04	 M1 M01P100B01	Attività di coordinamento e supporto per la ridefinizione della programmazione delle ASL mediante l'adozione del nuovo PIAO	a) Emanazione Linee guida per il PIAO ASL con particolare riferimento alle sottosezioni Valore Pubblico e Performance b) Erogazione di 4 ore di formazione a referenti ASL	1) a) entro il 30/04/2022 b) entro il 31/08/2022 0,8) - 0,6) - 0) a) oltre il 30/04//2022 b) oltre il 31/08/2022	15
05	 M1 M01P100B01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >= 90% 0,8) >= 80% 0,6) >= 60% 0) <60%	10
					100






DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M08P03OB01	Nell'ambito della SUIS (Strategia urbana integrata sostenibile), concedere ed erogare finanziamenti, tramite le risorse del FSC, per incentivare investimenti da parte delle Autorità Urbane (Genova, La Spezia, Savona, Imperia e Sanremo) in innovazione digitale della PA, efficientamento energetico, messa in sicurezza dei territori.	Entro il 31/12/2022: a) Ammontare risorse erogate; b) Numero Autorità Urbane coinvolte in nuove iniziative.	1) a) 1 MLN; b) n. 3 A.U. 0,8) a) 0,8 MLN; b) n. 2 A.U. 0,6) a) 0,5 MLN; b) n. 1 A.U. 0) a) meno di 0,5 MLN; b) nessuna A.U.	25
02	 M14P02OB02	Raggiungere un livello di certificazione di spesa sufficiente ad evitare l'applicazione del disimpegno automatico delle risorse del POR FESR Liguria 2014-2020 e la conseguente decurtazione della dotazione iniziale del Programma POR FESR.	Spesa certificata per investimenti produttivi entro il 31/12/2022.	1) 273 MLN 0,8) 240 MLN 0,6) 200 MLN 0) meno di 200 MLN	25
03	 14P02OB01	Rafforzare la competitività delle imprese liguri tramite misure di incentivazione rivolte alle imprese, anche in attuazione della legge sulla crescita (Growth Act -l.r. 1/2016).	Ammontare contributi erogati alle imprese da parte di Regione entro il 31/12/2022	1) 1 MLN 0,8) 0,8 MLN 0,6) 0,5 MLN 0) meno di 0,5 MLN	20
04	 M14P05	Avviare la nuova programmazione comunitaria POR FESR 2021-2027, predisponendo il Programma di Regione Liguria e portandolo fino alla sua approvazione da parte della Commissione europea.	Predisposizione del nuovo Programma POR FESR 2021-2027 di Regione Liguria e sua approvazione da parte della Commissione europea, a seguito di negoziato entro il 31/12/2022.	1) Decisione C.E. di approvazione del POR FESR 2021-27 0,8) DGR di approvazione del POR FESR 2021-27 0,6) Presentazione bozza Programma al Comitato di Pilotaggio del POR FESR 0) mancata elaborazione bozza di Programma	20
05	 M01P10OB01	Migliorare la performance organizzativa	Media risultato di performance organizzativa di Ente (peso 50%) e dipartimentale (peso 50%)	1) >=90% 0,8) >=80% 0,6) >=60% 0) <60%	10
					100

ARPAL - Agenzia regionale per l'Ambiente					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M09	Garantire un adeguato livello di presidio sull'ambiente e le funzioni a supporto della prevenzione collettiva, con volumi prestazionali in linea con il Piano Annuale delle Attività di Arpal per l'anno 2022 approvato da Regione	Realizzazione dei livelli di attività previsti nel Piano Annuale delle Attività per l'anno 2022 - N. Controlli Ambientali - N. Monitoraggi amb.li su acque interne, mare, aria, suolo, agenti fisici - N. Monitoraggi finalizzati alla prevenzione collettiva (acque per consumo umano, balneazione, ...) - N. Campioni analizzati per controlli e monitoraggi ambientali e per prevenzione primaria (*) - N. Supporto per istruttorie, pareri ed altre valutazioni ambientali (*) (*) in base alle effettive richieste che perverranno	1) > 92% dei target conseguiti 0,8) <= 92% e > 80% dei target conseguiti 0,6) <= 80% e > = 70% dei target conseguiti 0) < 70% dei target conseguiti	30
02	 M09	Digitalizzazione: informatizzazione del flusso documentale dei Decreti del Direttore Generale	Messa in linea del flusso	1) entro il 30/04/2022 0,8) entro il 31/05/2022 0,6) entro il 30/06/2022 0) oltre il 30/06/2022	10
03	 M09	Realizzazione del prototipo di un cruscotto direzionale per il Controllo di Gestione integrato con i sistemi SIPRA (programmazione/rendicontazione attività ambientali), SIGMA (gestione del personale), C4H (bilancio e contabilità), SIASS (acque sotterranee/dati rete freatimetri), SICAVA (cave), Catasto IR, Catasto NIR	Prototipo funzionale	1) entro il 30/11/2022 0,8) entro il 15/12/2022 0,6) entro il 31/12/2022 0) oltre il 31/12/2022	25
04	 M09	Supporto alla Regione Liguria nella redazione di un Piano di Azione ai sensi del DLgs 155 in relazione agli impatti sulla QA prodotti dai cantieri infrastrutturali (Programma Straordinario Genova) integrato da una procedura per l'individuazione di Progetti di Opere Infrastrutturali sui quali ARPAL effettua attività di monitoraggio e controllo e accompagnamento all'opera	Relazione finale	1) entro il 30/11/2022 0,8) entro il 15/12/2022 0,6) entro il 31/12/2022 0) oltre il 31/12/2022	25

ARPAL - Agenzia regionale per l'Ambiente					
05	 Mog	Supporto alla Regione Liguria finalizzato alla definizione dell'assetto del Piano di Protezione Civile con particolare riferimento alla pianificazione territoriale in materia di Rischio Frane e Rischio Valanghe	Indirizzi Piani di Protezione Civile (Direttiva 30/04/21 P.C.M.)	1) entro il 30/06/2022 0,8) entro il 31/07/2022 0,6) entro il 31/08/2022 0) oltre il 31/08/2022	10
				100	

ALFA - Agenzia regionale per il lavoro, la formazione e l'accreditamento					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M15	Ottimizzazione procedure flussi finanziari tra O.I. e Settore Contabilità attraverso la messa a regime della sperimentazione effettuata nel 2021, anche in vista della chiusura POR 2014-2020.	Allineamento dati O.I. e Settore Contabilità. Redazione report mensile con indicazione dei rendiconti chiusi nel mese corrente e degli allineamenti relativi ai rendiconti del mese precedente	1) entro 30 giorni dalla chiusura del rendiconto o,8) entro 45 giorni dalla chiusura del rendiconto o,6) entro 60 giorni dalla chiusura del rendiconto o) oltre 60 giorni dalla chiusura del rendiconto	20
02	 M15	Definizione degli standard formativi con riferimento alle professioni contenute nel Catalogo formativo Linea A come riformato (66 profili).	a) Elaborazione proposta metodologica b) Definizione degli standard formativi (relativi alle competenze costitutive dei diversi profili professionali)	1) a) entro il 28/02/2022 b) entro il 30/06/2022 o,8) a) entro il 31/03/2022 b) entro il 31/07/2022 o,6) a) entro il 30/04/2022 b) entro il 31/08/2022 o) a) oltre il 30/04/2022 b) oltre il 31/08/2022	30
03	 M15	Costituzione dell'Organismo di Genere	a) Convocazione incontro di costituzione dell'OG con tutti i soggetti interessati e definizione del piano di monitoraggio dell'anno con indicazione delle priorità (campi d'azione) e delle fonti dati b) Pubblicazione primo rapporto sulla parità di genere (in coerenza con le aree di monitoraggio prioritarie definite con gli stakeholders)	1) a) entro il 30/04/2022 b) entro il 31/12/2022 o,8) a) entro il 15/05/2022 b) entro il 15/01/2023 o,6) a) entro il 31/05/2022 b) entro il 31/01/2023 o) a) oltre il 31/05/2022 b) oltre il 31/01/2023	20
04	 M15	Orientamenti 2022: progetto scuole ed evento annuale.	a) Numero studenti partecipanti (in presenza fisica/on-line) b) Numero genitori partecipanti (in presenza fisica/on-line) c) Numero insegnanti partecipanti (in presenza fisica/on-line)	1) a) almeno 130.000 studenti b) almeno 8.000 genitori c) almeno 5.000 insegnanti o,8) a) almeno 104.000 studenti b) almeno 6.400 genitori c) almeno 4.000 insegnanti o,6) a) almeno 78.000 studenti b) almeno 4.800 genitori c) almeno 3.000 insegnanti o) a) meno di 78.000 studenti b) meno di 4.800 genitori c) meno di 3.000 insegnanti	15

ALFA - Agenzia regionale per il lavoro, la formazione e l'accREDITamento					
05	 <p>M15</p>	<p>Avvio iter per Registro Badanti attraverso pubblicazione manifestazione d'interesse finalizzata alla individuazione dei soggetti abilitati all'utilizzo del DB per realizzazione della rete degli Enti abilitati alla gestione del servizio.</p>	<p>Pubblicazione manifestazione d'interesse</p>	<p>1) entro il 30/06/2022                      0,8) entro il 15/07/2022                      0,6) entro il 31/07/2022                      0) oltre il 31/07/2022</p>	<p>15</p>
					100

AGENZIA IN LIGURIA - Agenzia regionale per la Promozione Turistica					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M07	Portare all'attenzione mondiale la Liguria nell'ambito di un evento di grande pubblico con elevata cassa di risonanza mediatica	Numero di persone raggiunte attraverso i media (trasmissioni radiotelevisive)	1) almeno 33 milioni 0,8) almeno 28 milioni 0,6) almeno 20 milioni 0) meno di 20 milioni	20
02	 M07	Promo-commercializzazione dell'offerta turistica ligure sul mercato nazionale ed estero	Presenza e/o organizzazione di fiere, a carattere business to business, workshop con presentazione della destinazione ligure ed assistenza agli operatori presenti	1) almeno 6 azioni, 70 operatori 0,8) almeno 4 azioni, 60 operatori 0,6) almeno 2 azioni, 50 operatori 0) meno di 2 azioni, meno di 50 operatori	25
03	 M07	Sensibilizzazione del grande pubblico su tematiche legate a: - Food experience - Active experience - Art & culture experience anche attraverso l'ideazione di nuovi format di eventi e l'attivazione di collaborazioni con logica di cross marketing con altri territori e /o brand affini, così come partner istituzionali locali	a) Numero di eventi con nuovi format realizzati, con logica di sinergia e partnership b) Numero di partner coinvolti	1) a) 3 eventi; b) 3 partner 0,8) a) 2 eventi; b) 2 partner 0,6) a) 1 evento; b) 1 partner 0) a) 0 eventi; b) 0 partner	30
04	 M07	Progettazione, sviluppo e messa online del nuovo ecosistema digitale 'Visit Liguria': piattaforma partecipata di marketing turistico territoriale bilingue	a) Numero di operatori presenti sulla piattaforma b) Numero di accessi annuali	1) a) almeno 200 operatori; b) almeno 500 utenti unici/mese 0,8) a) almeno 150 operatori; b) almeno 250 utenti unici/mese 0,6) a) almeno 100 operatori; b) almeno 100 utenti unici/mese 0) a) meno di 100 operatori; b) meno di 100 utenti unici/mese	15
05	 M01	Acquisizione e messa in opera del flusso degli atti digitali per tutte le tipologie di provvedimenti dell'Ente	Numero di atti annuali - Decreti Commissario Straordinario, Determinazioni Dirigenziali, altri provvedimenti	1) 100% degli atti digitali 0,8) 80% degli atti digitali 0,6) 50% degli atti digitali 0) meno del 50% degli atti digitali	10
					100



ALISEO - Agenzia per lo studio e l'orientamento					
N.	Missione / Programma / Ob. Specifico	Obiettivo	Indicatore	Target 2022	Peso
01	 M04	V° lotto legge n. 338/2000: Presentazione del progetto esecutivo relativo a rifunionalizzazione a residenza universitaria del Bastione S. Bernardo e del Soprastante Cellulario Ottocentesco sito nel Complesso Monumentale del Priamar in Savona per un totale di 43 nuovi posti letto.	Decreto di approvazione del progetto esecutivo e trasmissione formulario Carsu quinquies	1) entro 90 gg dall'uscita del bando 338/2000 lotto V° 0,8) - 0,6) - 0) oltre 90 gg. dall'uscita del bando 338/2000 lotto V°	40
02	 M04	Riorganizzare l'assetto organizzativo di Aliseo (lo schema della nuova Macrostruttura dell'Azienda; i criteri per la graduazione, conferimento e revoca delle Posizioni Organizzative; la declaratoria dei compiti dei Servizi riferiti a Posizioni Organizzative), secondo le modalità previste dal CCNL	Approvazione dei relativi decreti	1) entro il 30 giugno 2022 0,8) entro il 30 settembre 2022 0,6) entro il 31 dicembre 2022 0) oltre il 31 dicembre 2022	30
03	 M04	Stipula di convenzioni con i CAAF, finalizzate all'adozione dell'ISEE Parificato per gli studenti con nucleo familiare residente all'estero che richiedono i benefici per il diritto allo studio universitario.	Sottoscrizione di convenzioni con i Centri Autorizzati di Assistenza Fiscale (CAAF)	1) almeno 5 convenzioni 0,8) almeno 4 convenzioni 0,6) tra 2 e 3 convenzioni 0) 1 convenzione	30
					100

## Appendice 6. Analisi del contesto esterno e interno

### 1 Contesto esterno

Si forniscono innanzi tutto aggiornamenti rispetto ai corrispondenti elementi e dati esposti nel PTPCT 2021-2023.

Per quanto riguarda i dati statistici (demografici, economici, giudiziari, ecc.) si è fatto prioritariamente riferimento alle rilevazioni consolidate degli Istituti preposti oppure a quelli raccolti ed esaminati in relazioni o pubblicazioni ufficiali di organi e istituzioni a livello nazionale. Se, da un lato, ciò è funzionale e indispensabile al fine di rappresentare dati ed informazioni definitivi e verificati (condizioni necessarie per un'analisi il più possibile oggettiva), dall'altro, può comportare un *gap* rispetto all'attualità in quanto la situazione può essersi nel frattempo modificata. Ciò potrebbe essere di nocumento ad un'analisi di contesto effettuata a fini pianificatori per l'anno a venire ed in funzione di individuare le migliori risposte che – non più tempestive – sarebbero chiaramente indebolite nella loro efficacia.

Questo potenziale disallineamento – in qualche misura ineludibile in qualsiasi periodo e contesto – nell'attuale frangente storico è significativamente aggravato, sia nella misura che negli effetti, per il succedersi e sovrapporsi di crisi e situazioni straordinarie ed emergenziali (e delle conseguenti misure di contrasto e risposta).

Ci si riferisce, in estrema sintesi, all'epidemia Covid-19 e alla conseguente crisi sanitaria, sociale ed economica; alle misure (normative, economiche, fiscali, sociali) previste dal Piano definito ed attuato dall'Unione Europea per consentire la ripresa e dal correlato Piano nazionale (PNRR), alle crisi internazionali di varia natura che si ripercuotono anche in ambito economico.

Si cercherà, nei prossimi paragrafi, di evidenziare per quanto possibile anche i collegamenti e l'impatto sul contesto Ligure e le attività dell'Ente.

#### 1.1. Situazione demografica

Al 1° gennaio 2021, la popolazione residente in Italia ammontava a 59.236.213 unità, in calo dello 0,7% rispetto al 1° gennaio 2020 (-405.275 individui). Questo calo è attribuibile prevalentemente alla dinamica demografica: infatti, il saldo dovuto al movimento demografico totale (saldo naturale più migratorio), desumibile dalle fonti anagrafiche, ha fatto registrare 362.507 unità in meno<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> "censimento della popolazione e dinamica demografica - anno 2020", [www.istat.it](http://www.istat.it)

Popolazione al 1° gennaio 2021			
Territorio	maschi	femmine	totale
Italia	28 866 226	30 369 987	59 236 213
Piemonte	2 079 401	2 195 544	4 274 945
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	60 712	63 377	124 089
<b>Liguria</b>	<b>728 845</b>	<b>789 650</b>	<b>1 518 495</b>
Lombardia	4 895 446	5 086 108	9 981 554
Trentino Alto Adige / Südtirol	532 211	544 867	1 077 078
Veneto	2 391 165	2 478 665	4 869 830
Friuli-Venezia Giulia	585 861	615 649	1 201 510
Emilia-Romagna	2 165 988	2 272 949	4 438 937
Toscana	1 788 550	1 904 315	3 692 865
Umbria	417 708	447 744	865 452
Marche	729 583	768 653	1 498 236
Lazio	2 767 173	2 963 226	5 730 399
Abruzzo	625 585	655 427	1 281 012
Molise	144 864	149 430	294 294
Campania	2 739 038	2 885 222	5 624 260
Puglia	1 913 253	2 020 524	3 933 777
Basilicata	267 989	277 141	545 130
Calabria	907 985	952 616	1 860 601
Sicilia	2 346 759	2 486 946	4 833 705
Sardegna	778 110	811 934	1 590 044

Anche la **Liguria** ha visto un calo della popolazione residente, di 6.331 unità, pari allo 0,41%, comunque inferiore alla media nazionale.

Il nuovo record minimo delle nascite e l'elevato numero di decessi (740 mila) (anche collegato ai **decessi direttamente o indirettamente riferibili alla pandemia da Covid-19**) aggravano la dinamica naturale negativa che caratterizza il Paese. Il deficit di "sostituzione naturale" tra nati e morti (saldo naturale) nel 2020 raggiunge -335 mila unità.

La **struttura per età** si conferma anche nel 2020 fortemente squilibrata a favore della componente anziana della popolazione. Rispetto all'anno precedente per entrambi i generi scende leggermente il peso percentuale delle classi 25-29, 35-39, 40-44 e 75-79 anni mentre aumenta (sempre di poco) quello delle classi 55-59, 60-64 e 70-74 anni. Di conseguenza anche l'età media si innalza, da 45 a 45,4 anni, pur con una certa variabilità nella geografia dell'invecchiamento. La **Liguria** si conferma la **regione più anziana** (età media 48,7 come nel 2019). Lo squilibrio della piramide per età della popolazione è ben evidenziato anche dal confronto tra la **numerosità degli anziani** (65 anni e più) e quella dei bambini sotto i 6 anni di età. Nel 2020 per ogni bambino si contano 5,1 anziani a livello nazionale, valore che arriva al valore più elevato di 7,6 in **Liguria**.

Infine, anche l'**indice di vecchiaia** (rapporto tra la popolazione di 65 anni e più e quella con meno di 15 anni) è notevolmente aumentato nel tempo, passando da 46,1 del 1971 a 148,7 nel 2011 fino a 182,6 nel 2020 (179,3 nel 2019). La variabilità territoriale è ancora una volta notevole: come per l'età media, il valore minimo si registra in Campania (138,6) e il **massimo in Liguria** (262,3).

## 1.2. Situazione socio-economica

Il 2021 è stato ancora caratterizzato dalla pandemia ma con una forte ripresa economica (+6,6% il Pil). Le spese per consumi, misurate dall'indagine presso le famiglie, sono tornate a crescere (+4,7% in termini correnti rispetto all'anno precedente) ma non hanno compensato la caduta del 2020, risultando ancora in calo del 4,7% nel confronto con il 2019. Nonostante il rilevante aumento delle spese per consumi, la povertà è quindi sostanzialmente stabile rispetto al 2020 per via, da un lato, di un incremento più contenuto della spesa delle famiglie meno abbienti e, dall'altro, per la ripresa dell'inflazione (+1,9% nel 2021).

Per quanto riguarda l'**occupazione** (dati tratti da "Il mercato del lavoro. IV trimestre 2021", [www.istat.it](http://www.istat.it)), dopo la forte diminuzione del 2020 indotta dagli effetti della pandemia (-724 mila, -3,1% rispetto al 2019), in media nel 2021 l'occupazione torna a crescere di 169 mila unità (+0,8% rispetto al 2020), sintesi dell'aumento osservato negli ultimi tre trimestri del 2021 che ha più che compensato il forte calo del primo trimestre 2021. Contestualmente, si

registra un lieve aumento della **disoccupazione** (+66 mila, +2,9%) e un intenso calo degli **inattivi** di 15-64 anni (-460 mila, -3,3%).

Il **tasso di occupazione** sale al 58,2% (+0,8 punti percentuali in un anno), recuperando circa la metà del calo registrato nel 2020 (-1,6 punti rispetto al 2019), e anche il **tasso di disoccupazione** sale al 9,5% (+0,2 punti in un anno); diminuisce invece il **tasso di inattività** (35,5%, -1,0 punti).

Considerando la **Liguria**, per il 2021 si registra:

- un **tasso di occupazione** (15-64 anni) del 63,5%, più alto della media nazionale vista sopra (58,2%) ma più bassa rispetto a tutte le altre Regioni del nord;
- un **tasso di disoccupazione** dell'8,4%, più basso della media nazionale del 9,5 ma anche in questo caso peggiore rispetto a tutte le altre Regioni del nord;
- un **tasso di inattività** del 30,6%, inferiore alla media nazionale (35,5%) ma superiore alla media delle Regioni del nord e a ciascuna Regione del nord tranne il Veneto (stesso valore).

Tutti questi dati possono essere inoltre essere letti e considerati in collegamento a quelli – nazionali e regionali – riguardanti l'erogazione di benefici e strumenti di sostegno quali il "reddito di cittadinanza". Ciò sia in relazione alla situazione economica e sociale sia in relazione al diretto apporto delle strutture regionali (quindi anche ai fini dell'analisi del contesto interno) per i propri ambito di attività (connessi alle competenze in materia di ricerca di lavoro, gestione strumenti e risorse a sostegno di individui, famiglie, imprese, erogazioni benefici e agevolazioni nei vari settori produttivi e di servizi, ecc).

Alcuni di dati significativi in proposito a tali strumenti possono essere tratti dal **Rapporto 2021 sul coordinamento della finanza pubblica** pubblicato dalla **Corte dei Conti** - Sezioni Riunite in sede di Controllo. Il documento si basa sui dati disponibili al 15 maggio 2021 ed è stato approvato nell'adunanza delle Sezioni riunite in sede di controllo del 24 maggio 2021.

In questo ambito, relativamente ai nuclei percettori di almeno una mensilità di RdC/PdC nell'anno di riferimento per regione, per la **Liguria** risulta:

Region e e Area geogr afica	Anno 2019 (Aprile - Dicembre)			Anno 2020 (Gennaio - Dicembre)			Anno 2021 (Gennaio - Dicembre)		
	Numero nuclei	Numero persone coinvolt e	Importo medio mensile	Numero nuclei	Numero persone coinvolte	Importo medio mensile	Numero nuclei	Numero persone coinvolte	Importo medio mensile
Liguria	23.550	47.024	443,97	34.281	67.260	475,70	37.029	70.502	491,91

Quanto all'analisi della distribuzione regionale delle persone coinvolte nell'erogazione del Reddito e della Pensione di Cittadinanza, risulta che nell'anno 2020 le Regioni con il tasso di inclusione più elevato (**rapporto tra il numero di persone coinvolte e la popolazione residente**) si trovano al Sud e sono la Campania, la Sicilia e la Calabria (rispettivamente 151, 142 e 128 persone coinvolte ogni mille abitanti); quelle con il tasso di inclusione più basso al Nord e in particolare il Trentino Alto-Adige e il Veneto (rispettivamente 12 e 20 per mille). Il valore medio nazionale è di 62 persone ogni mille abitanti. Il valore della **Liguria** è di 44, il più alto fra tutte le Regioni del nord ed avvicinato, tra queste, solo dal dato del Piemonte.

Se si **rapportano le famiglie percettrici di RdC/PdC al totale delle famiglie residenti** nelle diverse Regioni, si evidenziano ancora le peculiarità di Campania, Sicilia e Calabria: 10-12 famiglie su 100 percepiscono Reddito o Pensione di cittadinanza, a fronte di un valore minimo registrato in Trentino-Alto Adige con lo 0,9 per cento di famiglie.

Complessivamente, nel Nord il valore è piuttosto basso: il 2,4 per cento. Tuttavia la **Liguria** raggiunge quasi il 4%. Nel Centro Italia rimane contenuto nel 3,7 per cento e si innalza nelle Regioni del Sud e nelle Isole al 9,3 per cento

Istat fornisce anche informazioni sulle "**Prospettive per l'economia italiana nel 2020-2021**". Tuttavia, *l'accurata analisi sconta necessariamente la variabilità della situazione geopolitica, i sopravvenuti repentini mutamenti nell'andamento dei prezzi sul mercato globale, le ulteriori (altalenanti) evoluzioni dell'epidemia.*

Il documento menzionato indica per il biennio 2021-2022 una previsione di **crescita sostenuta del Pil italiano** (+6,3% per il 2021 e +4,7% il 2022). L'aumento del Pil sarà determinato prevalentemente dal contributo della domanda interna al netto delle scorte (rispettivamente +6,0 e +4,4 punti percentuali nei due anni) a cui si assocerebbe un apporto più contenuto della domanda estera netta (+0,3 punti percentuali in entrambi gli anni).

Gli **investimenti** sosterranno la ripresa con una intensità più accentuata nel 2021 (+15,7%) rispetto al 2022 (+7,5%). Anche i **consumi** delle famiglie residenti e delle istituzioni sociali private segneranno un deciso incremento (+5,1% e +4,8%). Il deflatore della **spesa delle famiglie** residenti aumenterà dell'1,8% quest'anno, risentendo della fase di accelerazione dell'**inflazione** che è attesa protrarsi nel 2022.

Lo scenario presentato **tiene conto degli effetti degli interventi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), dell'orientamento ancora espansivo della politica monetaria e dell'assenza di significative misure di contenimento delle attività sociali e produttive legate all'emergenza sanitaria.** Pertanto, *si osserva, evoluzioni a quella data non previste su questi fronti potranno determinare un variare delle prospettive.*

Con specifico riferimento alla **Liguria**, si riportano anche alcuni dati più mirati all'analisi del territorio regionale esposti nel "**Bollettino statistico della Liguria – Gennaio 2022**",

elaborato dal Settore Programmazione Finanziaria e Statistica di Regione Liguria su dati Prometeia e ISTAT.

In base ad essi si stimava un lievissimo aumento dell'indice che misura il clima di fiducia dei consumatori (da 117,5 a 117,7), imputabile al miglioramento dei giudizi sulla situazione economica generale, sul bilancio familiare e sull'opportunità all'acquisto di beni durevoli. Anche le attese sulla situazione economica familiare evidenziano una dinamica positiva. A dicembre 2021, invece, l'indice composito del clima di fiducia delle imprese fletteva da 114,8 a 113,1 punti, flessione attribuibile ad un peggioramento delle aspettative sulla produzione nel comparto manifatturiero, di quelle sugli ordini nei servizi e di quelle sull'occupazione presso l'impresa nelle costruzioni.

A novembre 2021 la produzione industriale tornava a crescere in termini congiunturali, dopo il calo del mese precedente. Anche la dinamica congiunturale, nella media degli ultimi tre mesi, registra un aumento. Tutti i principali settori di attività crescono su base mensile, con un incremento più ampio per il settore dell'energia. L'indice destagionalizzato della produzione nelle costruzioni registra, a novembre 2021, il quarto incremento congiunturale consecutivo, raggiungendo il livello più elevato da maggio 2012. A novembre 2021 le vendite al dettaglio segnano un calo congiunturale, mentre in termini tendenziali registrano una crescita sostenuta. Nel 2021, dopo la flessione del 2020 (-0,2%), i prezzi al consumo tornano a crescere in media d'anno. La ripresa dell'inflazione nel 2021 è stata essenzialmente trainata dall'andamento dei prezzi degli Energetici. A novembre, i prezzi alla produzione dell'industria proseguono la crescita ininterrotta da dicembre 2020 con un'ulteriore accelerazione su base annua (+22,1%, da +20,4% di ottobre). La dinamica tendenziale è trainata ancora dagli incrementi di energia e beni intermedi.

Sempre secondo i dati elaborati dal Settore Programmazione Finanziaria e Statistica di Regione Liguria su dati Prometeia e ISTAT, a seguito della grave crisi economica dovuta al diffondersi della pandemia da Covid-19, il biennio 2021-2022 **in chiave previsionale** è caratterizzato dalla crescita di tutti i dati macroeconomici. La Liguria, seppur si attesti poco sotto la media italiana, evidenzia un'ottima ripresa sia dei consumi che degli investimenti e infine del Prodotto Interno Lordo, soprattutto per quanto riguarda l'anno appena trascorso. Inoltre, nel 2021, la produttività e il PIL pro capite si sono rilevati entrambi maggiori delle rispettive medie nazionali. Mentre la variazione % 2019/2020 era stata di -9,3 per il PIL e di -9,7 per la spesa per consumi delle famiglie, questi i dati previsionali per il 2021 e 2022:

Var. % rispetto all'anno precedente	2021		2022	
	Liguria	Italia	Liguria	Italia
Prodotto Interno Lordo	6,1	6,3	4,0	4,0
Spesa per consumi delle famiglie	4,1	4,9	4,6	4,9
Investimenti fissi lordi	13,3	15,7	6,7	7,7

Per quanto riguarda le **Imprese Liguri** (Elaborazioni del Settore Programmazione Finanziaria e Statistica di Regione Liguria su dati Movimprese), la dinamica imprenditoriale del 2021 mostra un leggero aumento del numero totale delle imprese sia a livello congiunturale che tendenziale. La Liguria chiude il 2021 con un tasso di crescita positivo comparabile con quello nazionale, rispettivamente pari a +0,81% e +0,34% (in calo il numero di imprese dei settori Industria, Agricoltura e Commercio; in aumento il numero nei settori costruzioni e servizi). Riguardo invece alle *imprese artigiane*, in Liguria dimostrano un tasso di crescita, pari al +1,21%, mentre i dati nazionali risultano in controtendenza con la crescita complessiva, con un valore pari al -0,26%.

Questi dati sono *probabilmente almeno in parte destinati a revisioni in senso negativo* anche in ragione delle più recenti e crescenti difficoltà di approvvigionamento di materie prime, componenti tecnologiche, carburanti e combustibili e dal conseguente aumento dei prezzi e dei costi a carico di soggetti produttori, consumatori e famiglie.

### 1.3 Commissione di reati, con particolare riferimento a quelli contro la Pubblica Amministrazione

Alcuni dati relativi alla commissione di reati<sup>21</sup> ed in particolare ai reati contro la pubblica Amministrazione possono essere significativi per analizzare il contesto esterno in cui

<sup>21</sup> NOTA: per tutti i dati illustrati (ad eccezione della popolazione residente – dato Istat), sono stati utilizzati i dati provenienti dal Dipartimento della Pubblica Sicurezza contenente i dati consolidati di fonte SDI/SSD – Anno 2019, disaggregati a livello territoriale.

Si ricorda che la somma dei dati riferiti a ciascuno degli ambiti territoriali considerati dal sistema può non coincidere con il dato di sintesi riferito al livello immediatamente superiore (ad esempio: la somma dei dati provinciali può differire dal dato riferito all'intera regione, e quindi non può essere utilizzata per ottenere il totale regionale). Ciò si verifica perché i "delitti commessi" non localizzabili in uno specifico ambito territoriale (comune, provincia, regione) sono rilevati dal sistema al livello immediatamente più ampio nel quale è possibile collocarli (provincia, regione, stato).

Si evidenzia che i dati riferiti ai reati commessi e quelli riferiti alle persone denunciate/arrestate non possono essere confrontati in quanto dalla banca dati è possibile estrarre solo il numero delle "segnalazioni", vale a dire che lo stesso presunto autore di reato è contato tutte le volte in cui è stato denunciato per ciascun reato commesso. Ad esempio: la stessa persona ha avuto più denunce per lo stesso reato, ha reiterato la commissione di quel reato nell'arco dell'anno e/o ha commesso più reati diversi tra loro nell'arco di uno stesso evento delittuoso o nell'arco dell'anno; pertanto a questa stessa persona saranno collegate più segnalazioni.

Si raccomanda, in ogni occasione in cui vengano divulgati i suddetti dati, di citare sempre la fonte: Ministero dell'Interno - Dipartimento della Pubblica Sicurezza e di attenersi:



l'Amministrazione opera e quindi rilevare in materia di prevenzione della corruzione (intesa in senso ampio come già specificato).

Alla data attuale non è stato tuttavia possibile reperire i dati statistici ufficiali relativamente ai reati contro la pubblica amministrazione riferiti all'anno 2020 per cui si ripropone la tabella con i dati riferiti al 2019 (già presenti nel PTPCT 2021-2023).

**Tabella n. 1**

Nr. reati commessi e segnalazioni riferite a persone denunciate/arrestate in Italia, disaggregate per Regioni, per reati contro la Pubblica Amministrazione (Dati fonte SDI/SSD)					
Territorio	Popolazione al 1° gen 2019	Reati commessi	Den/Arr	Reati commessi % sul tot	Reati commessi ogni 100.000 ab.
Italia	59.641.488	3.444	8.041		5,77
Piemonte	4.311.217	125	498	3,63	2,90
Valle d'Aosta / Vallée d'Aoste	125.034	6	6	0,17	4,80
Liguria	1.524.826	42	79	1,22	2,75
Lombardia	10.027.602	380	785	11,03	3,79
Trentino Alto Adige / Südtirol	1.078.069	26	72	0,75	2,41
Veneto	4.879.133	134	289	3,89	2,75
Friuli-Venezia Giulia	1.206.216	49	126	1,42	4,06
Emilia-Romagna	4.464.119	130	397	3,77	2,91
Toscana	3.692.555	168	304	4,88	4,55
Umbria	870.165	61	148	1,77	7,01
Marche	1.512.672	53	143	1,54	3,50
Lazio	5.755.700	425	972	12,34	7,38

- all'art.4 del Codice di deontologia e di buona condotta per il trattamento dei dati personali per scopi statistici, adottato in attuazione dell'art.106 del D. Lgs 196/2003, laddove si segnala l'opportunità di non divulgare i numeri di eventi/soggetti inferiori o uguali a 3, se da ciò ne conseguisse la concreta possibilità di identificazione dei soggetti interessati;

- al d. lgs. 18.5.18, n. 51, di attuazione della Direttiva UE n. 680 del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 27.4.2016.

Si segnala inoltre che l'accesso e l'uso dei dati e delle informazioni conservate nella Banca Dati delle Forze di Polizia è disciplinato dall'art. 9 della legge 121/1981 ed è regolamentato dalle prescrizioni del Garante per la protezione dei dati personali.

Abruzzo	1.293.941	80	168	2,32	6,18
Molise	300.516	25	55	0,73	8,32
Campania	5.712.143	558	1.033	16,20	9,77
Puglia	3.953.305	309	579	8,97	7,82
Basilicata	553.254	81	290	2,35	14,64
Calabria	1.894.110	317	847	9,20	16,74
Sicilia	4.875.290	401	1.093	11,64	8,23
Sardegna	1.611.621	74	157	2,15	4,59

La successiva tabella espone un maggior dettaglio su alcune fattispecie di reato, relativamente al territorio ligure.

**Tabella n. 2**

Reati commessi e segnalazioni riferite a persone denunciate/arrestate in Italia, per reati contro la Pubblica Amministrazione – LIGURIA (Dati fonte SDI/SSD)				
Descrizione reato	2019		2018	
	Reati commessi	Den/Arr	Reati commessi	Den/Arr
Art. 314 -Peculato-	9	20	6	24
Art. 316 ter -Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato	4	19	6	6
Art. 317 -Concussione-	-	-	1	9
Art. 318 -Corruzione per un atto d'ufficio-	-	1	-	1
Art. 319 -Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio-	4	5	1	19

Art. 321 -Pene per il corruttore-	2	3	1	17
Art. 322 -Istigazione alla corruzione-	4	5	2	4
Art. 323 -Abuso d'ufficio-	10	23	8	18
Art. 328 -Omissione o rifiuto di atti d'ufficio-	9	3	12	2
Art. 640 bis c.p. - Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche	8	n.d.	11	n.d

Di seguito si illustrano dati (complessivi per l'Italia e specifici per la Liguria) relativi ad altre fattispecie di reato le quali, sebbene non rientranti tra i delitti contro la pubblica amministrazione, possono ritenersi significativi ai fini della descrizione del contesto in relazione alla tematica della prevenzione della corruzione.

### **Tabella n. 3**

<i>numero di delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria</i>						
<i>(fonte dei dati: ISTAT)</i>						
	2018		2019		2020	
Reato	Italia	Liguria	Italia	Liguria	Italia	Liguria
associazione per delinquere	518	6	395	9	466	9
associazione di tipo mafioso	93	0	160	2	132	1
riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita	1872	41	1836	63	1765	35

Infine, una tabella che espone il tasso di delittuosità (tutti i tipi di delitti) per l'Italia e la Liguria da cui riscontrare il confronto con il dato nazionale e l'andamento tra il 2018 e il 2020.

**Tabella n. 4**

<i>delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria (valori per 100.000 abitanti)</i>			
<i>(fonte dei dati: ISTAT)</i>			
	2018	2019	2020
Italia	3 925.4	3 817.3	3 197
Liguria	4 599.4	4 407.4	3 727

#### 1.4. Dati, analisi e informazioni relativi al ruolo e le attività della Corte dei Conti.

*Le novità normative; i controlli; la responsabilità amministrativa; il contrasto alla cattiva amministrazione e alla corruzione*

Si illustrano di seguito ulteriori dati, elementi e informazioni utili all'analisi del contesto esterno, derivanti da relazioni ed analisi della Corte dei Conti per quanto riguarda lo stato ed il coordinamento della finanza pubblica, le attività di controllo e quelle giurisdizionali.

La **Relazione sull'attività svolta dalla Corte dei Conti**, presentata per l'**inaugurazione dell'anno giudiziario 2022** contiene dati e analisi significative. In primo luogo pone in evidenza il ruolo della Corte dei conti in relazione all'attuazione del PNRR. Il d.l. 31 maggio 2021, n. 77, ("Governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure"), prevede (art. 7, c. 7) che la Corte dei conti eserciti il controllo sulla gestione di cui all'art. 3, c. 4, della l. 14 gennaio 1994, n. 20, svolgendo in particolare valutazioni di economicità, efficienza ed efficacia circa l'acquisizione e l'impiego delle risorse finanziarie provenienti dai fondi di cui al PNRR. La Corte dei conti riferisce, almeno semestralmente, al Parlamento sullo stato di attuazione del PNRR. Tali profili coinvolgono anche le sezioni regionali di controllo, in corrispondenza con l'affidamento alle competenze territoriali dei progetti del PNRR.

Altri interventi normativi di particolare rilievo per l'attività delle pp.aa. sono contenuti nello stesso d.l. n. 77/2021. Con l'art. 51, c. 1, lett. h) è stato modificato l'art. 21, c. 2, d.l. n. 76/2020, prevedendo che, limitatamente ai fatti commessi dalla data di entrata in vigore del decreto e fino al 30 giugno 2023 la responsabilità dei soggetti sottoposti alla giurisdizione

della Corte dei conti in materia di contabilità pubblica per l'azione di responsabilità è limitata ai casi in cui la produzione del danno conseguente alla condotta del soggetto agente è da lui dolosamente voluta. La limitazione di responsabilità non si applica per i danni cagionati da omissione o inerzia del soggetto agente.

L'art. 50, c. 3, introduce semplificazioni in fase di esecuzione dei contratti PNRR, prevedendo, tra l'altro, che il contratto diviene efficace con la stipulazione, senza doversi attendere l'esito dei controlli di cui all'art. 32, c. 12, d.lgs. n. 50/2016.

L'art. 46 della l. 23 dicembre 2021, n. 238, prevede "disposizioni in merito allo sviluppo della funzione consultiva". Limitatamente alle risorse stanziato dal PNRR e ai fondi complementari al PNRR, le Sezioni riunite della Corte dei conti in sede consultiva, a richiesta delle amministrazioni centrali e degli altri organismi di diritto pubblico nazionali, rendono pareri nelle materie di contabilità pubblica, su fattispecie di valore complessivo non inferiore a un milione di euro, e assicurano la funzione nomofilattica sull'esercizio della funzione consultiva da parte delle sezioni regionali di controllo. I medesimi pareri sono resi dalle sezioni regionali di controllo della Corte dei conti, a richiesta dei comuni, delle province, delle città metropolitane e delle regioni, sulle condizioni di applicabilità della normativa di contabilità pubblica all'esercizio delle funzioni e alle attività finanziate con le risorse stanziato dal PNRR e con i fondi complementari al PNRR. È esclusa, in ogni caso, la gravità della colpa qualora l'azione amministrativa si sia conformata ai pareri resi dalla Corte dei conti in via consultiva ai sensi di tale norma, nel rispetto dei presupposti generali per il rilascio dei medesimi.

Il d.l. n. 77/2021 è intervenuto a modificare il d.lgs. n. 50/2016 (c.d. codice dei contratti pubblici) anche al fine di introdurre deroghe temporanee al codice dei contratti pubblici al fine di semplificare e accelerare le procedure di gara nonché dettare specifiche disposizioni relative alle procedure di gara propedeutiche all'affidamento di contratti finanziati dal PNRR. In particolare, il mancato rispetto dei termini, la mancata tempestiva stipulazione del contratto e il tardivo avvio dell'esecuzione dello stesso possono essere valutati ai fini della responsabilità del responsabile unico del procedimento per danno erariale e, qualora imputabili all'operatore economico, costituiscono causa di esclusione dell'operatore. Inoltre, l'art. 48, d.l. n. 77/2021, prevede semplificazioni per i contratti finanziati con risorse derivanti, in tutto o in parte, dal PNRR o dal PNC, o da fondi strutturali dell'Unione europea, consistenti, tra l'altro, nell'ampliamento della procedura negoziata senza bando (c. 3) e nella preclusione alla invalidazione giurisdizionale del contratto, con conseguente tutela risarcitoria solo per equivalente.

Con riferimento alle procedure afferenti agli investimenti pubblici finanziati con le risorse previste dal PNRR e dal PNC e dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione europea, le stazioni appaltanti possono ricorrere alla procedura negoziata senza bando (art. 63, d.lgs. n. 50/2016) nella misura strettamente necessaria, quando, per ragioni di estrema

urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, l'applicazione dei termini, anche abbreviati, previsti dalle procedure ordinarie può compromettere la realizzazione degli obiettivi o il rispetto dei tempi di attuazione di cui al PNRR nonché al PNC e ai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione europea (art. 48, c. 3, cit.).

Riguardo all'impatto del NGEU (Next Generation EU) e le sue interconnessioni con i fondi SIE e loro riprogrammazione, la Corte ha segnalato come le gravi conseguenze della pandemia da Covid-19 hanno indotto le Istituzioni dell'Unione a ripensare le regole di spesa della politica di coesione, allo scopo primario di fornire strumenti più flessibili e agili per l'utilizzo dei Fondi strutturali e di investimento europei (SIE). Una delle misure adottate è stata la riprogrammazione delle risorse disponibili, veicolate sugli ambiti con maggiore necessità di sostegno finanziario, come la sanità e il sistema delle imprese, in particolare le PMI.

Le regole del NGEU, del resto, indicano un nuovo contesto, in cui si pone in evidenza la realizzazione effettiva dei progetti. Tale strumento necessita di un approccio nuovo sia nella gestione che nell'esercizio delle funzioni di controllo. In tale contesto, un rilevante peso specifico assumono i controlli nazionali per assicurare la stabilizzazione delle risorse europee. Si parte dal presupposto che l'intero sistema del NGEU è caratterizzato da un regime di condizionalità (definita anche aggravata) riferita non più alla dimostrazione delle spese effettuate (come per i Fondi SIE), ma ai risultati raggiunti. Ciò comporta una particolare attenzione sia alla fase di progettazione sia all'effettiva realizzazione degli *steps* degli interventi e alla loro tempistica. Indispensabile diviene l'esigenza di mettere in campo la verifica dell'effettiva realizzazione delle riforme e delle opere pubbliche, al di là del raggiungimento di target e *milestone* delineati in termini di adempimenti nel PNRR. Nel contesto delineato diviene, quindi, fondamentale la costruzione di un rapporto virtuoso tra capacità di assorbimento dei fondi UE disponibili e l'ammontare delle risorse di cui si beneficia a titolo di RRF, perseguendo un'ottica di sviluppo e la stabilità nel mettere a sistema la gestione strategica delle disponibilità finanziarie, tenendo conto delle sinergie operative e potenziali di spazio e di tempo di tutte le risorse unionali ed evitando i principali rischi correlati al mancato utilizzo e all'appropriazione indebita di fondi nell'ambito del complessivo piano di ripresa dell'Unione europea.

La **Relazione della Procura generale della Corte dei Conti per l'inaugurazione dell'anno giudiziario 2022** oltre a porre anch'essa l'attenzione sull'attuazione del PNRR, evidenzia il raccordo e le connessioni tra la responsabilità amministrativa e il contrasto alla *maladministration* ed alla corruzione tra prevenzione e repressione. Rileva come, pur in mancanza dell'espressa attribuzione di specifiche funzioni in materia da parte della legge n. 190/2012 (che si è limitata a prevedere per il caso di violazione dei propri precetti fattispecie di "danno erariale e all'immagine"), la Corte dei conti contribuisce in maniera costante ed efficace alla prevenzione ed alla repressione dei casi di cattiva amministrazione e

corruzione, attraverso l'esercizio delle azioni di responsabilità amministrativa nei confronti dei dipendenti pubblici e, più in generale, dei soggetti cui è demandato il perseguimento di interessi pubblici e, come tali, avvinti alla P.A. da un rapporto "di servizio".

La Relazione si concentra poi sui rapporti sulla *governance* e i meccanismi di tutela relativi alle risorse europee. Per alcuni anni affluiranno infatti alle amministrazioni italiane copiose risorse aggiuntive, il cui corretto utilizzo dovrà essere attentamente presidiato a tutti i livelli anche al livello della magistratura contabile nelle sue diverse funzioni. Pertanto l'attenzione che, anche dalla prospettiva della funzione requirente della Corte dei Conti, è necessario riservare al variegato settore delle risorse finanziarie, derivanti dalla appartenenza all'Unione Europea, assume nel 2022 un rilievo ed un'urgenza senza precedenti.

Nella Relazione della Procura si pone l'attenzione anche sull'intreccio delle nuove risorse determinate dall'iniziativa Next Generation EU con quelle dei fondi appartenenti all'"ordinaria" programmazione eurounitaria e che vengono ricomprese nel Quadro Finanziario Pluriennale nella forma della programmazione settennale.

L'attuazione italiana del PNRR vede l'impiego di ingenti fondi, per la maggior parte di origine eurounitaria, che verranno utilizzati direttamente dalle PP.AA. (amministrazioni centrali o locali) od in partnership con soggetti privati, i quali accederanno ai fondi pubblici per concorrere allo svolgimento delle attività di ricostruzione del tessuto economico, di ripresa dell'attività economica e di sviluppo delle infrastrutture del territorio. Per contrastare il fenomeno della dispersione delle risorse finanziarie – ovvero, in genere, dello sviamento dal fine delle medesime – l'Unione Europea ha adottato misure di sicurezza per preservare il corretto utilizzo delle ingenti somme, messe a disposizione degli Stati, per attuare il loro PNRR.

Nello specifico ambito del Recovery Fund, il Regolamento U.E. n. 241/2021 prevede che "gli interessi finanziari dell'Unione devono essere tutelati attraverso misure proporzionate, tra cui misure di prevenzione, individuazione, rettifica e indagine di casi di frode, corruzione e conflitti di interessi e, se del caso, sanzioni amministrative". Sul fronte interno dell'ordinamento italiano, la Legge di Bilancio 2021 ha introdotto una prima serie di disposizioni relative alla governance del PNRR (art. 1, commi da 1037 a 1050). Tra queste il comma 1043 nell'attribuire l'attuazione alle singole amministrazioni e organismi titolari dei diversi progetti, ne individua la relativa responsabilità in termini di controllo dei cronoprogrammi e conseguimento degli obiettivi, "conformemente al principio della sana gestione finanziaria e alla normativa nazionale ed europea, in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la correzione delle frodi, la corruzione e i conflitti di interessi".

Tra le altre norme adottate dal Legislatore italiano nel contesto dell'attuazione del PNRR e del rispetto degli obblighi di tutela finanziaria stabiliti dall'U.E., la Procura della Corte segnala l'art. 22 del D.L. n. 76/2020 (D.L. Semplificazioni), il quale prevede che la Corte dei

conti, anche a richiesta del Governo o delle competenti commissioni parlamentari, svolga il controllo concomitante di cui all'art. 11, comma 2, della legge n. 15/2009, sui principali piani, programmi e progetti relativi agli interventi di sostegno e di rilancio dell'economia nazionale. Accanto a tale previsione si annovera, tuttavia, anche quella (vista sopra) di cui all'art. 21, comma 2, che limita (temporaneamente) la perseguibilità dei danni erariali scaturenti dalle condotte attive poste in essere con colpa grave. Tale limitazione avrebbe l'intento di superare il fenomeno dell'amministrazione difensiva (c.d. "paura della firma"), circoscrivendo l'azione del P.M. ai casi di condotte affette dal solo dolo (ed ai casi di condotte omissive affette da colpa grave), così "rassicurando" gli amministratori (politici e dirigenti) in ordine a potenziali responsabilità contabili incombenti sulle loro attività gestorie. Questa tipologia di condotta non sarà perseguibile sino al 30 giugno 2023.

Quanto ai profili relativi alle funzioni di controllo della Corte dei conti nel contesto dell'esecuzione del PNRR, si rammenta che le Sezioni riunite in sede di controllo della Corte dei conti, nel febbraio 2021, in occasione della "**Audizione nell'ambito dell'attività conoscitiva sulla proposta di piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)**" hanno sottolineato che la Commissione europea verificherà sia l'adempimento dell'obbligo dei singoli Stati membri di dotarsi di sistemi di controllo adeguati a prevenire, individuare e contrastare corruzione, frodi, conflitti di interesse nell'uso dei fondi messi a disposizione dall'Unione, sia il sistema di controlli interni che ogni stato membro deciderà di adottare.

Con riferimento alle funzioni di controllo inerenti all'azione attuativa degli obiettivi del PNRR, la Corte dei conti svolgerà, quindi, la consueta funzione di controllo preventivo di legittimità – ai sensi dell'art. 3 della legge n. 20/1994 – nei confronti degli atti previsti dalla norma specifica che, in buona sostanza, riguardano gli atti di programmazione comportanti spese o approvazione di contratti. Tale controllo non esaurisce il quadro delle verifiche sull'utilizzo delle risorse derivanti dal NGUE e, dunque, del PNRR; le gestioni attuative di quest'ultimo saranno comunque oggetto di analisi in sede di controllo finalizzato al referto al Parlamento in occasione della valutazione dello stato della Finanza pubblica, come previsto dalla deliberazione del 16.12.2020 delle Sezioni riunite in sede di controllo, ove si richiama una modalità di controllo volta non solo a verificare la regolarità amministrativo-contabile delle gestioni, ma anche le modalità e lo stato di attuazione dei programmi di spesa in termini di qualità e tempestività dell'obiettivo programmato.

Si accenna qui anche il conseguente e necessario *focus* che la Corte ha posto, in sede di programmazione dei controlli per il 2022 e di definizione dei relativi criteri, sia a livello centrale che territoriale, sull'attuazione del PNRR e sull'utilizzo delle relative risorse. È quanto emerge dalla **Delibera delle Sezioni riunite in sede controllo n. 21/SSRRCO/INPR/21** del 22 dicembre 2021 che ha ad oggetto la "**Programmazione dei controlli e delle analisi della Corte dei conti per l'anno 2022**".



Indicazioni più specifiche anche per il nostro Ente potranno derivare dall'annuale Delibera della Sezione Autonomie aventi ad oggetto le linee guida per le relazioni annuali dei presidenti delle regioni e delle province autonome sul sistema dei controlli interni. Si segnala peraltro che già la **Delibera N. 3/SEZAUT/2022/INPR del 24 febbraio 2022**, avente ad oggetto le Linee guida e il relativo questionario per la **relazione del Collegio dei revisori dei conti sul bilancio di previsione delle Regioni e delle Province autonome** per gli esercizi 2022-2024, ferma restando l'attenzione sulla stabilità finanziaria, sulla corretta applicazione degli istituti dell'armonizzazione contabile nonché sugli effetti della perdurante crisi sanitaria causata dalla pandemia da Covid-19 sul sistema sanitario regionale, valorizza, **in una sezione dedicata (sez. VIII) del questionario**, l'acquisizione di informazioni mirate alla **verifica dell'impatto del PNRR sulle gestioni delle Regioni** e delle Province autonome, anche con riferimento all'adeguatezza di alcuni aspetti organizzativi degli enti, al fine di favorire la corretta applicazione delle procedure relative alla gestione finanziaria, per scongiurare inefficienze, ritardi, duplicazioni o sovrapposizione di risorse. In particolare, vengono richieste informazioni al fine di verificare quali direttive abbia adottato l'ente nei confronti dei propri organi di controllo interno, in materia di prevenzione e contrasto dei conflitti di interesse, delle frodi, della corruzione e della duplicazione dei finanziamenti collegati all'attuazione del PNRR, nonché in materia di audit finanziario-contabile e di monitoraggio della gestione.

La Relazione della Procura riporta **dati statistici** utili a comprendere la portata – anche territoriale – delle **principali azioni per responsabilità amministrativa**. Si riportano alcune delle tabelle.

#### Ripartizione Territoriale delle Citazioni e dei Giudizi anno 2021

Sezione Giurisdizionale Regionale	Ripartizione Territoriale Citazioni anno 2021	Percentuale Ripartizione Territoriale dei Giudizi avviati nell'anno 2021	Importo danno richiesto anno 2021
Abruzzo	22	2,18	7.914.454,37
Basilicata	9	0,89	51.250.427,75
Calabria	43	4,27	78.854.451,08
Campania	49	4,87	9.494.156,70
Emilia Romagna	64	6,36	5.575.605,17
Friuli Venezia Giulia	16	1,59	3.990.830,28

Lazio	98	9,73	227.868.758,93
Liguria	31	3,08	7.949.118,00
Lombardia	94	9,33	73.685.415,25
Marche	16	1,59	2.201.197,26
Molise	19	1,89	5.565.197,76
Piemonte	108	10,72	165.278.369,00
Puglia	47	4,67	5.877.994,73
Sardegna	14	1,39	2.626.602,32
Sicilia	100	9,93	41.793.708,20
Toscana	127	12,61	15.395.820,98
Trentino A.A. Trento	16	1,59	3.751.370,54
Trentino A.A. Bolzano	32	3,18	23.927.478,52
Umbria	57	5,66	6.833.311,44
Valle d'Aosta	9	0,89	306.848,63
Veneto	36	3,57	7.732.542,83
TOTALE	1007	100	747.873.659,74

Citazioni emesse per indebite percezioni di fondi europei e nazionali dal 2015 al 2021 - divise per anno

ANNO	NUMERO	IMPORTI
2015	193	223.372.589,17
2016	104	51.334.734,00
2017	179	99.644.087,83
2018	217	75.868.019,21
2019	151	64.380.163,02
2020	72	12.891.705,18
2021	190	231.915.804,89

Sentenze di condanna di primo grado emesse per indebite percezioni di fondi europei e azionali dal 2015 al 2021 - divise per anno

ANNO	NUMERO	IMPORTI
2015	119	119.625.875,33
2016	158	70.496.433,94
2017	111	46.465.295,55
2018	94	63.576.988,75
2019	82	56.131.798,11
2020	66	27.500.796,67
2021	135	28.462.659,66

Sentenze di secondo grado emesse per indebite percezioni di fondi europei e nazionali dal 2015 al 2021

ANNO	NUMERO	IMPORTI
2015	57	57.567.614,67
2016	41	46.131.341,23
2017	61	58.249.210,69
2018	47	73.730.390,21
2019	17	183.800.072,63
2020	48	43.239.691,15
2021	31	29.566.477,71

Infine, alcuni dati più specificamente riferiti alla **Regione Liguria**, tratti dalla **Relazione della procura regionale presso la sezione giurisdizionale per la Liguria in occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario 2022**:

situazione delle istruttorie	n.
Pendenti al 1° gennaio 2021	4.819
Aperte	824
Archivate	1.668
Giudizi attivati	32
Pendenti al 31 dicembre 2021	3.943

istruttorie aperte per amministrazione danneggiata	n.
STATO	110
PROVINCE	22
EE.LL.	213
REGIONE	20
ASL	459
TOTALE	824

### 1.5. Dati e analisi in materia di Antiriciclaggio

Anche la **UIF (Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia)**, cioè l'unità centrale nazionale con funzioni di **contrasto del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo**) nel proprio **"Rapporto Annuale 2020"** (datato maggio 2021) dedica specifica considerazione all'impatto della pandemia ed agli effetti derivanti nel rispettivo ambito di analisi e di attività.

In generale, nel **2020** l'Unità ha ricevuto 113.187 segnalazioni di operazioni sospette, 7.398 in più rispetto all'anno precedente. L'incremento deriva principalmente dall'aumento delle segnalazioni di banche e Poste (+11,2%) nonché degli intermediari e altri operatori finanziari (+8,5%).

**L'incremento** del numero di operazioni sospette segnalate si è accentuato nel corso del **2021**. Nei primi cinque mesi la UIF ha infatti ricevuto 58.586 segnalazioni di operazioni sospette, con un incremento del 30,8% rispetto allo stesso periodo del 2020.

Le **comunicazioni** trasmesse dalla **Pubblica amministrazione** risultano anche nel 2020 **estremamente limitate**. Nel 2020 sono comunque proseguiti i **contatti della UIF con il mondo della Pubblica amministrazione** alla ricerca di sinergie che consentano all'attività di analisi di beneficiare dell'apporto informativo del comparto pubblico. Tale contributo è da ritenersi ancora più prezioso nell'attuale periodo emergenziale a fronte dei rischi correlati agli interventi a sostegno dell'economia.

È continuata, inoltre, l'attività di formazione a favore degli uffici della PA in tema di prevenzione del riciclaggio. La formazione si conferma un tassello insostituibile dell'azione di sensibilizzazione anche attraverso gruppi di lavoro tematici in grado di far emergere aspetti problematici. Nel corso del 2022 e negli anni successivi anche Regione Liguria cercherà di stabilire contatti con la UIF, la SNA e altre p.a. al fine di individuare utili percorsi

formativi per le Strutture regionali per le quali le tematiche dell'antiriciclaggio possano assumere maggiore rilevanza. Si ritiene altresì molto utile poter fruire di occasioni di networking al fine di condividere le buone pratiche sperimentate dalle Amministrazioni che hanno già avviato la collaborazione con l'UIF.

La **distribuzione territoriale** delle segnalazioni è in buona parte sovrapponibile a quella del 2019. La Lombardia, pur registrando una flessione del 6,2% rispetto all'anno precedente, si conferma in valore assoluto la prima regione di localizzazione dell'operatività sospetta, con un'incidenza del 17,3% sul totale; seguono la Campania (13%) e il Lazio (12,7%). La **Liguria** si posiziona, quanto a numeri assoluti, a "metà classifica" con 2.873 segnalazioni (il 2,7% del totale nazionale) nel 2019 e 2.574 (2,3%) nel 2020 con un decremento del -10,4%.

Se si rapporta la distribuzione territoriale delle segnalazioni alla popolazione residente, la prima regione per localizzazione dell'operatività sospetta è la Campania (0,26%), seguita da Lazio (0,25%) e Lombardia (0,2%). Anche se la Liguria presenta un dato certamente inferiore (0,17% di segnalazioni rispetto alla popolazione residente), a livello provinciale (distribuzione in quartili delle segnalazioni ricevute per 100.000 abitanti in base alla provincia in cui è avvenuta l'operatività segnalata) la provincia di Imperia si conferma tra quelle a più elevata incidenza.

L'UIF, nel rapporto, si sofferma poi sugli **effetti della diffusione del Covid 19**. Nel 2020 gli abituali paradigmi di riconoscimento e classificazione dei rischi sono stati condizionati **dall'insorgere della pandemia** che, nello spazio di pochi mesi, ha comportato l'affacciarsi di nuove minacce e al contempo ha conferito nuove proporzioni a rischi già noti. La velocità di diffusione del virus, l'adozione di stringenti misure di contenimento e il conseguente deterioramento della situazione economica di famiglie e imprese hanno richiesto una complessa serie di interventi pubblici. La celerità richiesta dall'andamento dell'emergenza sanitaria si è tradotta in un'attenuazione dei controlli amministrativi che, in alcuni casi, ha creato spazi di manovra per condotte illecite sia nei rapporti con le controparti pubbliche sia indirettamente tra i privati. Sullo sfondo, le ripercussioni sociali ed economiche della crisi pandemica hanno incrementato i rischi di infiltrazione nelle imprese da parte della criminalità organizzata.

Il complesso dei fattori evidenziati ha indotto l'Unità a stimolare con apposite comunicazioni ai soggetti obbligati per l'attento presidio dei suddetti rischi e per assicurare il contributo della collaborazione attiva di tutti gli attori del sistema antiriciclaggio. Al contempo, la necessità di individuare con tempestività le segnalazioni che avessero evidenziato fattispecie di anomalia collegabili al Covid-19 ha richiesto all'interno della UIF veloci adattamenti dei processi e ulteriori affinamenti delle sinergie con gli Organi investigativi.

Le **segnalazioni pertinenti a contesti di rischio legati alla pandemia** nel 2020 sono state 2.277 per un valore complessivo di operatività sospetta pari a 8,3 miliardi di euro. Di queste,

l'80,0% ha riguardato, nella prima fase, principalmente la compravendita di materiale sanitario e di DPI cui si sono aggiunti, in una seconda fase, l'erogazione e l'utilizzo incongruo di finanziamenti garantiti o contributi a fondo perduto. Circa il 64% di tali segnalazioni ha ricevuto un feedback positivo da parte degli Organi investigativi. Le segnalazioni Covid-19 sono quasi interamente ascrivibili al comparto finanziario: il 94,2% delle SOS è stato inviato da istituti bancari e da Poste.

Nei primi cinque mesi del **2021** le segnalazioni riferibili alla pandemia sono state 1.796, per un'operatività sospetta pari a 1,86 miliardi di euro: le fattispecie esaminate hanno riguardato principalmente le agevolazioni finanziarie e in misura minore l'approvvigionamento di materiale sanitario.

L'emergenza sanitaria ha anche posto in evidenza la cruciale importanza dei **rischi che caratterizzano il settore pubblico**, la cui vulnerabilità a dinamiche di natura corruttiva e più in generale di condizionamento dell'azione amministrativa è stata significativamente accresciuta dal frangente drammatico della pandemia. Anche al di fuori del contesto pandemico, nel 2020 sono state osservate fattispecie che confermano come le diverse forme di sovvenzionamento pubblico restino esposte a rischi di abuso e frode. In particolare, sono emerse condotte ascrivibili all'utilizzo distorto di fondi ottenuti mediante agevolazioni finanziarie pubbliche.

Nel corso del 2020 l'Unità ha avviato i lavori per l'elaborazione di un indicatore sintetico da impiegare nella selezione automatica di segnalazioni di operazioni sospette **potenzialmente connesse al rischio di reati contro la Pubblica amministrazione**. La necessità di uno strumento specifico è scaturita dall'esperienza di analisi maturata, secondo la quale le fattispecie rilevanti vengono individuate sovente a valle dell'approfondimento di segnalazioni a prima vista non collegate con interessi o risorse pubbliche; inoltre, gli scopi illeciti vengono perseguiti attraverso condotte di varia natura che non sempre contemplano un'operazione finanziaria o modalità comunque tracciabili dal panorama dei soggetti segnalanti

### 1.6. L'evoluzione delle situazioni emergenziali. L'avvio e l'attuazione del PNRR

In termini generali, le situazioni emergenziali da un lato possono avere significativo impatto sul tessuto sociale e sulle attività economiche nella Regione e sulla situazione complessiva di vita e lavoro dei cittadini, dall'altro e correlativamente rendono necessarie attività e procedure amministrative che in quanto possibilmente caratterizzate da straordinarietà o eccezionalità (sotto profilo sia della provenienza o entità delle risorse da investire che della disciplina e degli interventi organizzativi necessari) potrebbero richiedere maggiore attenzione anche da parte del sistema approntato per la prevenzione della corruzione

considerate le significative risorse pubbliche investite, l'eccezionalità (talora in funzione acceleratoria e semplificatoria) delle procedure speciali e l'eventuale maggiore vulnerabilità. Nei Piani degli anni scorsi si era dato più specifico rilievo, ad esempio, alle situazioni emergenziali conseguenti a eventi dannosi di natura meteorologica o legati al rischio e dissesto idrogeologico (ambito particolarmente delicato per la nostra Regione) nonché alla situazione connessa al disastroso crollo del viadotto sul Polcevera (Ponte Morandi) ed alla sua ricostruzione.

L'analisi di contesto per il 2022 è ancora largamente condizionata dall'emergenza epidemiologica da COVID-19 che ha impatti significativi sotto il profilo sanitario, economico, sociale e istituzionale.

A partire da quest'anno occorre anche considerare la significativa portata del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**. Se ne è già fatta menzione nei paragrafi precedenti, specie in relazione alle attività ed analisi della Corte dei conti.

Il Next Generation EU (NGEU) costituisce la risposta dell'Unione Europea alla crisi pandemica e rappresenta un programma di portata e ambizione senza precedenti, che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale, migliorare la formazione dei lavoratori e conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) si articola in sei Missioni (digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura; rivoluzione verde e transizione ecologica; infrastrutture per una mobilità sostenibile; istruzione e ricerca; inclusione e coesione; salute) e 16 Componenti.

Si rinvia ai siti istituzionali del governo e dei vari ministeri (tra cui in particolare il sito web dedicato <https://italiadomani.gov.it>) per l'illustrazione completa e dettagliata di tutte le componenti, degli obiettivi, delle riforme e del sistema di governance).

Il Piano ha inoltre 3 obiettivi principali. Il primo, con un orizzonte temporale ravvicinato, consiste nel riparare i danni economici e sociali causati della crisi pandemica. Con una prospettiva più di medio-lungo termine, affronta alcune debolezze dell'economia e della società del nostro Paese: i perduranti divari territoriali, le disparità di genere, la debole crescita della produttività e il basso investimento in capitale umano e fisico. Infine, le risorse del Piano contribuiscono a dare impulso a una compiuta transizione ecologica. Il PNRR quindi non è soltanto un programma di investimento tradizionale ma anche un vero e proprio progetto trasformativo, nel quale gli stanziamenti di risorse sono accompagnati da un corposo pacchetto di riforme.

Il Piano comprende un ambizioso progetto di riforme (nei contesti generali della pubblica amministrazione, giustizia, semplificazione della legislazione e promozione della

concorrenza) e si stima che gli investimenti previsti nel Piano avranno un impatto significativo sulle principali variabili macroeconomiche.

L'impatto del PNRR quale elemento di contesto esterno è quindi molteplice: attiene all'entità e articolazione degli investimenti, all'entità e articolazione delle riforme di sistema, agli effetti di entrambi sul piano economico, all'impatto organizzativo dell'attuazione degli interventi da parte delle pubbliche amministrazioni, agli effetti delle riforme sulle attività e sull'organizzazione delle pubbliche amministrazioni. Tale significativo impatto si avrà sia a livello nazionale che nei diversi ambiti territoriali. Anche la Liguria ne sarà significativamente interessata, su tutti i piani sopra menzionati. Il tessuto sociale ed economico ligure beneficerà degli investimenti e delle riforme ed altresì le pubbliche amministrazioni locali – ed in primo luogo la Regione – sono coinvolti non solo dalle riforme di contesto ma sono anche attivamente impegnate nello sforzo organizzativo per portarle avanti e concluderle.

Così come si era evidenziato nel precedente Piano in relazione alle misure di contenimento e di rilancio anche in questa nuova fase vanno evidenziati i rischi inerenti la non corretta gestione delle risorse. Le differenze sono tuttavia significative: da una fase con caratteristiche eminentemente emergenziali, di urgenza, di contenimento, di "chiusura", di grave contrazione e di relativa scarsità di risorse da utilizzare e investire, si sta passando ad una fase di programmazione, progettazione e pianificazione strutturate, anche a medio e lungo termine, caratterizzata da significativa disponibilità di risorse, dalla "riapertura" e ripresa delle attività e delle dinamiche economiche, pur con l'incertezza di futuri sviluppi e di ulteriori eventi e condizioni del contesto internazionale (nei mercati finanziari, delle materie prime e delle risorse in generale, delle relazioni internazionali e, da ultimo, delle operazioni militari).

Anche in questa diversa fase sussistono certamente rischi di corruzione e cattiva gestione dei servizi e delle risorse pubbliche; da un lato derivanti dagli inevitabili tentativi della criminalità organizzata di inserirsi nelle attività ove confluiranno le risorse, venendo a contatto con le pubbliche amministrazioni destinatarie, quali beneficiari, soggetti attuatori, organismi intermedi con conseguenti potenziali rischi corruttivi per i funzionari e le strutture gestionali negli ambiti di attività interessate; dall'altro e in diversa prospettiva, i rischi di cattiva gestione ineriscono il pericolo di non rispettare condizioni, termini, scadenze connesse ai cronoprogrammi previsti per l'utilizzo delle risorse. Si intende che l'esigenza di osservare tempistiche stringenti per la realizzazione di interventi complessi può condurre ad un impiego in assenza di presupposti e requisiti oppure, al contrario, il necessario rispetto di complesse procedure in carenza dell'assetto organizzativo adeguato potrebbe rendere impossibile utilizzare le risorse nei tempi prescritti, con conseguente perdita dei finanziamenti e mancata realizzazione degli interventi.



Permangono in generale le esigenze di considerare, valutare e contrastare i rischi connessi alle erogazioni di benefici che caratterizzano anche questa fase di ripresa, sia in quanto connesse all'utilizzo delle risorse finanziarie del PNRR sia in quanto connesse alle ulteriori misure di sostegno (ad esempio a fronte dell'aumento dei costi per le famiglie).

Per l'analisi di contesto è rilevante anche considerare il modello organizzativo e di governance del PNRR configurati al fine di garantire l'efficace attuazione del PNRR, con i decreti-legge n. 77/2021 e n. 80/2021, per favorire le interlocuzioni con la U.E. in tutte le fasi di attuazione, controllo e rendicontazione. La normativa interna ha delineato un modello organizzativo articolato su due livelli di gestione: un livello di presidio e coordinamento e un livello di attuazione delle misure. In particolar modo, l'articolo 9, comma 1, del decreto legge n. 77/2021 prevede che alla realizzazione operativa degli interventi previsti dal PNRR provvedono le amministrazioni centrali, le Regioni e gli enti locali, sulla base delle specifiche competenze istituzionali ovvero sulla base della diversa titolarità degli interventi definita nel PNRR, attraverso le proprie strutture o avvalendosi di soggetti attuatori esterni individuati nel PNRR oppure con le modalità previste dalla normativa nazionale ed europea vigente. Sull'attuazione di tali interventi opera la supervisione della Cabina di regia, di cui all'articolo 2 del D.L. n. 77/2021, titolare dei poteri di indirizzo, impulso e coordinamento generale sull'attuazione degli interventi del PNRR.

La Cabina di regia è affiancata dal Tavolo permanente per il partenariato territoriale, economico e sociale, costituito dai rappresentanti delle parti sociali, del Governo, delle Regioni, delle Province autonome e degli enti locali, che esercita funzioni consultive nelle materie e per le questioni connesse all'attuazione del PNRR.

Infine, presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze-Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato operano: il Servizio centrale per il PNRR, con compiti di coordinamento operativo, monitoraggio, rendicontazione e controllo del PNRR, che rappresenta il punto di contatto nazionale con la Commissione europea per l'attuazione del PNRR; l'Unità di missione per la valutazione dello stato di attuazione di milestone e target del PNRR; l'Ufficio di audit del PNRR che effettua le verifiche di sistema, le verifiche delle operazioni e le verifiche delle performance, predisponendo anche un Piano d'indagine generale.

Le amministrazioni o gli organismi di diritto pubblico cui fanno capo una o più Misure sono responsabili della relativa gestione finanziaria, del monitoraggio e dell'avanzamento complessivo, del controllo sul livello di conseguimento di traguardi e obiettivi e della rendicontazione alla Struttura di servizio centrale per il PNRR.

Gli Uffici delle Amministrazioni centrali titolari degli interventi possono svolgere, a seconda della natura delle azioni, il ruolo di soggetti attuatori degli interventi, nel caso in cui provvedono direttamente, anche per il tramite di affidamenti a società pubbliche *in house*, alla realizzazione dei progetti PNRR (interventi a titolarità). Possono, altresì, svolgere il ruolo di intermediari dell'attuazione (interventi cosiddetti a regia), nel caso in cui

l'attuazione dei progetti attraverso i quali si perseguono gli obiettivi della misura del PNRR è di competenza di organismi terzi.

In ragione dell'oggetto della presente sezione, risultano di interesse anche le considerazioni e riflessioni svolte dal **Presidente dell'ANAC** sulla "**Relazione sullo stato di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), anno 2021**", rispetto alle riforme e ai traguardi connessi alla prima fase di attuazione del PNRR e che ricadono negli ambiti di competenza di ANAC, in quanto relativi al settore dei contratti pubblici.

Nello specifico, viene considerata la "Riforma.10: Riforma del quadro legislativo in materia di appalti pubblici e concessioni", nell'ambito della quale sono ricompresi due traguardi: M1C1-6g, avente ad oggetto l'emanazione del decreto-legge di semplificazione del sistema degli appalti pubblici; M1C1-71, vertente sull'entrata in vigore "di tutte le leggi, i regolamenti e i provvedimenti attuativi (anche di diritto derivato) per il sistema degli appalti pubblici", allo scopo di raggiungere i risultati elencati poi più puntualmente nella Relazione.

Anac passa quindi a illustrare il percorso, in parte compiuto e in parte in atto, per raggiungere tali risultati, soffermandosi su alcuni aspetti e temi delle riforme attuative del PNRR: le misure previste dal decreto-legge n. 77 del 2021 (avente ad oggetto non solo la *governance* del PNRR nonchè una serie di "misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure"); la motivazione anticipata e qualificata per gli affidamenti "*in house providing*"; le misure di semplificazione delle procedure di affidamento ed esecuzione; la digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici; i bandi-tipo adottati dall'ANAC; la costituzione di una Cabina di regia per il coordinamento della contrattualistica pubblica; il sistema di monitoraggio dei tempi di realizzazione dei lavori infrastrutturali; il funzionamento della Banca Dati nazionale dei Contratti Pubblici; le strategie professionalizzanti e i piani di formazione; il sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti; il disegno di legge "Delega al Governo in materia di contratti pubblici". ANAC svolge anche **una riflessione preliminare e complessiva sulla questione delle fasi di attuazione del PNRR**. Si ammette che la programmazione e l'individuazione di precise scadenze entro le quali compiere riforme ed investimenti rappresentano strumenti essenziali, dei quali non è possibile fare a meno per far sì che lo sviluppo non subisca battute d'arresto e che gli obiettivi, così come individuati, vengano centrati. Da un punto di vista tecnico il PNRR costituisce un complesso insieme di investimenti e riforme: di queste ultime, molte rientrano tra le riforme strutturali più volte richieste dall'Europa ed occorre procedere con la massima celerità consentita, valorizzando quanto più possibile la spinta propulsiva del PNRR. ANAC ritiene però che parzialmente diverso possa essere l'approccio con riferimento ai singoli investimenti, che devono essere valutati caso per caso, secondo un'attenta ponderazione fra costi e benefici, tenendo conto che **l'accelerazione nella realizzazione comporta necessariamente un accrescimento dei costi**, sotto diversi punti di vista. Ciò, tenendo conto del fatto che l'utilizzo dei fondi Next Generation EU si ripercuote comunque, sul debito pubblico, sia sul versante nazionale, sia

su quello europeo, che saremo comunque chiamati a restituire in quota parte. Al riguardo, segnala che la crescita della domanda pubblica conseguente all'iniezione di fondi europei avrebbe dovuto confrontarsi con i vincoli alla capacità produttiva del sistema-Paese, già messa a dura prova nel periodo dell'emergenza pandemica. In particolare, i tempi esecutivi ristretti avrebbero necessariamente finito per causare una ulteriore lievitazione della spesa, dovuta ad un aumento dei costi, per la scarsità della manodopera e l'innalzamento del prezzo delle materie prime. I cambiamenti dello scenario interno ed internazionale, intervenuti successivamente all'elaborazione del testo del PNRR hanno accentuato tali profili problematici. Da ultimo, la guerra in Ucraina ha portato con sé un ulteriore aggravamento di tali problematiche, non solamente in connessione con la crisi energetica.

Inoltre, la forte accelerazione degli investimenti finisce per comportare sacrifici in termini di buona progettazione, di trasparenza, e di miglior selezione delle offerte. A questo si aggiunge l'impossibilità di beneficiare di nuovi strumenti, quali la digitalizzazione delle procedure di affidamento, i cui vantaggi si manifestano pienamente solo a conclusione della relativa implementazione. Tutto questo, inoltre, rischia di abbassare il livello delle garanzie poste ad argine di possibili infiltrazioni criminali.

Come si è compreso dai paragrafi precedenti (e come si vedrà ancora nel successivo), l'attuazione del PNRR passa anche attraverso interventi normativi di portata significativa.

Tra i provvedimenti di portata più ampia nel senso che contiene varie disposizioni che, seppur distinte, incidono in diversi ambiti e settori di attività vi è il **D.L. 6-11-2021 n. 152, "Disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per la prevenzione delle infiltrazioni mafiose"**. Il testo contiene sia disposizioni di modifica di testi normativi esistenti (puntuali e limitate) sia disposizioni che introducono, regolano e disciplinano direttamente procedure, strumenti, contributi.

### 1.7. PNRR e riforma della PA

Un rilievo peculiare tra le missioni e misure previste dal PNRR – in considerazione dell'impatto trasversale per tutte le pp.aa. e dell'incidenza non solo sul versante dell'impegno ed attività ad esse richieste per la loro attuazione bensì anche sul versante degli effetti che per le p.a. stesse ne deriveranno a riforme realizzate – va assegnato a quelle che prevedono la riforma della pubblica amministrazione e delle sue attività.

Come visto, i Piani Nazionali di Ripresa e Resilienza sono anche (o forse innanzi tutto) piani di riforma. Le linee di investimento devono essere accompagnate da una strategia di riforme orientata a migliorare le condizioni regolatorie e ordinamentali di contesto e a incrementare stabilmente l'equità, l'efficienza e la competitività del Paese. In questo senso le riforme devono considerarsi, allo stesso tempo, parte integrante dei piani nazionali e catalizzatori della loro attuazione. In linea con le Raccomandazioni della Commissione

europea, le riforme previste dal PNRR affrontano le debolezze del Paese sia in ottica strutturale sia ai fini della ripresa e resilienza del sistema economico e sociale a fronte delle trasformazioni provocate dalla crisi. Le azioni messe in campo mirano non solo ad accrescere il potenziale di crescita, ma anche a ridurre le perduranti disparità regionali, intergenerazionali e di genere che frenano lo sviluppo dell'economia. A questo fine sono previste tre tipologie di azioni: le riforme orizzontali, le riforme abilitanti e le riforme settoriali.

Le riforme orizzontali, o di contesto, consistono in innovazioni strutturali dell'ordinamento, d'interesse trasversale a tutte le Missioni del Piano, idonee a migliorare l'equità, l'efficienza e la competitività e, con esse, il clima economico del Paese. Il Piano ne individua due: la riforma della pubblica amministrazione e la riforma del sistema giudiziario.

Riguardo alla prima, il Ministro per la pubblica amministrazione ne ha riepilogato le finalità, l'impostazione e lo stato di attuazione illustrando come il PNRR intenda affrontare la criticità rappresentata dalla debole capacità amministrativa del settore pubblico italiano quale ostacolo al miglioramento dei servizi offerti e agli investimenti pubblici negli ultimi anni, promuovendo un'ambiziosa agenda di riforme per la Pubblica Amministrazione. Questa è a sua volta rafforzata dalla digitalizzazione dei processi e dei servizi, dal rafforzamento della capacità gestionale e dalla fornitura dell'assistenza tecnica necessaria alle amministrazioni centrali e locali, che sono fondamentali per promuovere un utilizzo rapido ed efficiente delle risorse pubbliche.

A fronte di crescenti vincoli numerici, anagrafici e formativi, la PA italiana si trova a gestire un insieme di norme e procedure estremamente articolate e complesse che si sono progressivamente stratificate nel tempo in maniera poco coordinata e spesso conflittuale su diversi livelli amministrativi (nazionale, regionale e locale). Se una PA con crescenti problemi strutturali deve gestire un insieme di regole sempre più complicate, il risultato è la progressiva perdita della capacità di implementare gli investimenti, sia pubblici sia privati da parte del sistema-Paese. Questa situazione impone costi economici elevati a cittadini e imprese e pregiudica la capacità di crescita nel lungo periodo. Non a caso, la riforma della PA è da tempo una delle principali richieste della Commissione europea nell'ambito delle *Country Specific Recommendations* che rappresentano il punto di partenza per la scrittura del Piano.

Alla luce di questo quadro, è evidente che una riforma strutturale della PA debba tener conto sia dei vincoli interni alla stessa, legati al necessario ricambio generazionale e all'adeguamento delle competenze, sia di quelli esterni, riconducibili ai ritardi nell'azione di semplificazione normativa e amministrativa e di digitalizzazione delle procedure. Sulla base di queste premesse, la realizzazione del programma di riforme e investimenti si muove su quattro assi principali: Accesso, per snellire e rendere più efficaci e mirate le procedure di selezione e favorire il ricambio generazionale; Buona amministrazione, per semplificare

norme e procedure; Competenze, per allineare conoscenze e capacità organizzative alle nuove esigenze del mondo del lavoro e di una amministrazione moderna; Digitalizzazione, quale strumento trasversale per meglio realizzare queste riforme.

È chiaro che questo ambizioso ed articolato progetto di riforma costituisca un prioritario e trasversale obiettivo nell'ambito del PNRR e sia contestualmente funzionale alla migliore attuazione complessiva del medesimo. Tuttavia anch'esso pone significative questioni di impatto, procedendo contemporaneamente e intersecandosi con gli sforzi organizzativi da subito richiesti alle strutture amministrative per la realizzazione delle varie Misure. Il massiccio processo di rinnovo dei processi e di innesto di "nuove" risorse umane impone significativa attenzione alla loro formazione in relazione alla peculiare e importantissima funzione pubblica che contribuiranno a realizzare e, quindi, anche alla dimensione dell'etica e della legalità.

Per un quadro più completo e aggiornato al 15/03/2022 si rinvia anche alla **prima "Relazione sullo stato di attuazione del PNRR" redatta ai sensi dell'art. 7, co. 7 del D.L. n. 77/2021 dalle Sezioni Riunite in sede di controllo della Corte dei Conti**. Oltre all'analisi di aspetti generali e programmatori, vi si rinvencono dati ed analisi relativamente alle prime fasi di attuazione (II semestre 2021 e I semestre del 2022).

### 1.8. Analisi degli stakeholders

La specificità del contesto esterno della Regione è caratterizzata anche dalla molteplicità di *stakeholders*, interlocutori e soggetti destinatari dell'attività e dei provvedimenti regionali.

Una prima ricognizione è stata effettuata mediante l'analisi di alcune fonti di dati:

- l'individuazione degli *stakeholders* nei processi organizzativi;
- l'elenco dei soggetti che ricevono contributi e benefici economici di qualunque genere da parte della Regione (Albo dei beneficiari).
- l'individuazione dei portatori di interesse nel sistema della performance (obiettivi strategici e dei dipartimenti).

Da questa prima mappatura possiamo individuare le seguenti tipologie di *stakeholders* che configurano un contesto esterno molto variegato e in parte differente rispetto ad altre pubbliche amministrazioni (ad esempio rispetto agli enti locali che hanno quale interlocutore principale il singolo cittadino/utente o rispetto agli enti statali più lontani da logiche e condizionamenti territoriali).



## 2. Contesto Interno

### 2.1. Analisi dell'organizzazione interna e delle responsabilità

La Regione svolge una pluralità di funzioni ed attività assegnate dalla Costituzione.

Oggi la Regione, oltre alle funzioni di legislazione e di rappresentanza, ha importanti compiti di programmazione, regolazione e gestione in diversi ambiti di attività: la salute, i servizi sociali, il territorio, l'urbanistica, l'ambiente, il lavoro, lo sviluppo economico, l'industria, il commercio, l'artigianato, l'agricoltura, il turismo, le infrastrutture, i porti, i trasporti, le relazioni internazionali, l'edilizia, i lavori pubblici, i programmi comunitari, la protezione civile, l'istruzione, la formazione, la cultura, lo sport.

Da un punto di vista organizzativo l'Ente Regione si configura, quindi, quale ente complesso, con una molteplicità di funzioni istituzionali in numerosi ambiti di intervento per la gestione dei quali necessitano molto spesso competenze specialistiche e tecniche di livello elevato.

Lo Statuto della Regione Liguria e la legge regionale n. 59/2009 disciplinano funzioni e responsabilità degli organi e l'organizzazione interna degli Uffici facenti capo alla Giunta Regionale. Gli organi di indirizzo politico dell'Ente sono il Presidente e la Giunta Regionale.

I soggetti incaricati della realizzazione dei programmi e delle decisioni deliberate dagli organi di indirizzo politico sono il Segretario Generale, i Direttori Generali, i Vice Direttori Generali ed il personale dirigente.

Al 1° aprile 2022 (fonte: elaborazione del Settore Risorse Umane) il personale regionale in organico negli uffici della Giunta Regionale è composto da 1.681 dipendenti di cui 72 dirigenti (a tempo determinato e indeterminato in servizio effettivo), 6 direttori generali e 7 vice direttori<sup>22</sup>.

I funzionari (categoria D) sono relativamente numerosi (738, a fronte di 159 dipendenti di categoria B e di 699 di categoria C). La particolare tipologia di funzioni regionali e la complessità dei processi ad esse relative fa sì che la dotazione organica del personale abbia un elevato numero di dipendenti con funzioni direttive ed in possesso del titolo di studio di laurea (oltre il 56% dei dipendenti) con una forte presenza di quelle ad indirizzo tecnico.

Nel corso del 2021 è proseguita la tendenza ad un elevato turn over del personale a fronte di un numero consistente di cessazioni dal servizio e di nuove conseguenti assunzioni. Occorre considerare, da un lato il riassetto di alcune competenze attribuite alle strutture dell'ente;

---

<sup>22</sup> Nelle categorie del personale non dirigente sono compresi i dipendenti in distacco/aspettativa. I dirigenti conteggiati sono a tempo determinato e indeterminato in servizio effettivo; i direttori sono conteggiati una sola volta.

già nel PTPCT 2021-2023 si era dato conto che a seguito della legge regionale 5 marzo 2021, n. 2 ("Razionalizzazione e Potenziamento del sistema regionale di centralizzazione degli acquisti di forniture e servizi e dell'affidamento di lavori pubblici e strutture di missione"), Regione Liguria svolge funzioni di centrale di committenza e soggetto aggregatore nonché Stazione Unica Appaltante Regionale (SUAR) anche per le aziende sanitarie, gli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico, l'Ente Ospedaliero Ospedali Galliera, l'Ospedale Evangelico Internazionale. Conseguentemente, al fine di garantire il regolare svolgimento di tali attività, il Settore Stazione Unica Appaltante Regionale (SUAR) è stato riorganizzato prevedendo altresì apposite U.S.S.

D'altro lato, occorre considerare le esigenze di rafforzamento – sotto il profilo dell'organico e delle competenze – connesse all'attuazione degli obiettivi previsti dal PNRR.

In generale – in relazione all'impatto sulle attività e sulla pianificazione ai fini della prevenzione della corruzione – l'avvicendamento e l'ingresso di personale neoassunto in misura rilevante comportano, tra l'altro, uno sforzo certamente maggiore sul piano formativo. È indispensabile infatti trasferire nel più breve tempo possibile le fondamentali conoscenze e competenze riguardo ai principi ed alla disciplina dell'anticorruzione e della trasparenza, al sistema ed alle misure di prevenzione poste in atto nel nostro ente, al fine di un pronto inserimento del nuovo personale nei processi, consolidando nel contempo la comprensione e l'applicazione dei principi dell'etica e della legalità al fine di garantire pienamente l'imparzialità e il buon andamento delle attività.

L'attuale articolazione organizzativa (situazione aggiornata al 1°/04/2022) è anche il risultato di numerosi interventi di razionalizzazione e parziale riassetto delle Strutture e delle rispettive competenze che si sono succeduti nel 2021 e nei primi mesi del 2022: deliberazioni della Giunta regionale n. 97 del 12/02/2021, n. 251 del 26/03/2021 e n. 636 del 16/07/2021, n. 1118 del 02/12/2021; n. 8 del 10/01/2022, n. 219 del 18/03/2022).

L'attuale assetto pertanto prevede una Segreteria Generale, due Direzioni Centrali, quattro Dipartimenti e otto Vice Direzioni Generali:

- Segreteria Generale
  - Vice Direzione Generale Presidenza
  - Vice Direzione Affari Legislativi, Istituzionali e Legali
  - Vice Direzione Generale Territorio
  - Vice Direzione Generale Infrastrutture e Trasporti
- Direzione Centrale Finanza, Bilancio e Controlli
- Direzione Centrale Organizzazione
- Dipartimento Agricoltura, Turismo, Formazione e Lavoro
  - Vice Direzione Generale Formazione e Istruzione
  - Vice Direzione Generale Lavoro e Turismo



- Vice Direzione Generale Agricoltura, risorse naturali, aree protette e marketing territoriale
- Dipartimento Ambiente e Protezione Civile
- Vice Direzione Generale Sviluppo per la Transizione Ecologica
- Dipartimento Salute e Servizi Sociali
- Dipartimento Sviluppo Economico

Ognuna delle predette articolazioni organizzative è composta, a sua volta, da strutture (dirette da un dirigente) quale centro di responsabilità per quanto riguarda i procedimenti amministrativi e tecnico/amministrativi di competenza della Regione Liguria. Si tratta in particolare dei Settori ma anche di Servizi e di Unità Specialistiche di Staff.

Alla luce delle funzioni e delle responsabilità affidate dalla legge regionale n. 59/2009, i Direttori Generali, i Vice Direttori Generali e i Dirigenti sono i soggetti organizzativi principali per l'applicazione, sui singoli specifici ambiti di attività, delle politiche di prevenzione della corruzione e per una corretta implementazione delle misure previste dal PTPCT.

Va tuttavia data rilevanza alla recente approvazione e pubblicazione della Legge Regionale 6 aprile 2022, n. 4 avente ad oggetto una nuova "Disciplina dell'organizzazione amministrativa e della dirigenza della Regione Liguria". Con la nuova legge (che entrerà in vigore il 28 aprile 2022 ma per la cui attuazione occorrerà necessariamente attendere la seconda parte dell'anno) si è inteso procedere alla complessiva revisione della legislazione regionale in ordine all'organizzazione interna e alla disciplina della dirigenza della Giunta, nell'ottica di conseguire una maggiore efficienza e razionalità dell'impianto organizzativo e, dunque, il miglioramento delle attività e dei servizi resi. Il provvedimento definisce il ruolo della Giunta regionale, quale organo che esercita le funzioni di indirizzo politico-amministrativo, e disciplina le attribuzioni della dirigenza regionale; prevede anche il riordino delle funzioni attribuite al segretario generale, tenuto conto del ruolo fiduciario ricoperto rispetto all'organo politico. Il modello organizzativo reca una nuova configurazione delle direzioni e delle strutture dirigenziali, maggiormente definita nei ruoli, nell'ottica della maggiore linearità dei processi decisionali e coerenza tra livello gerarchico e funzioni assegnate. Per quanto qui in particolare rileva, si segnalano anche: l'adeguamento e razionalizzazione delle norme sul reclutamento della dirigenza e sugli incarichi dirigenziali; il riordino delle funzioni previste in capo al Comitato di direzione, nell'ottica di privilegiarne il ruolo di supporto e raccordo; la conferma del sistema di performance management dell'Ente con parziali precisazioni conseguenti alle modifiche introdotte in sede nazionale.

## 2.2. Mappatura dei processi organizzativi e delle procedure a rischio

Nel corso degli anni 2014/2015 era stata realizzata una prima mappatura complessiva dei processi organizzativi. Tale analisi risulta di particolare complessità in un ente cui competono molteplici ambiti di intervento e differenti tipologie di processi e attività.

Nell'ambito di tale ricognizione erano stati in allora complessivamente individuati n. 1254 processi.

Negli anni successivi l'assetto organizzativo della Giunta è stato oggetto di significativi interventi di ristrutturazione che hanno modificato l'articolazione delle Strutture e delle relative competenze con inevitabili riflessi sia sulla suddetta mappatura complessiva che sulla conseguente attività di analisi e valutazione del rischio corruttivo ai fini della redazione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione.

Nel 2021 è stata pertanto avviata la revisione della mappatura complessiva dei processi organizzativi anche al fine di mantenerla coordinata con la mappatura dei processi a rischio, oggetto questa di necessaria revisione annuale per la peculiare esigenza di adeguamento costante e tempestivo per assolvere alle funzioni preventive del Piano anticorruzione.

Tuttavia, gli interventi di riassetto organizzativo sopra menzionati nonché il contesto emergenziale (che ha imposto di attribuire priorità e dedicare la maggior parte delle risorse alle attività più direttamente mirate a contrastare gli effetti più gravi della pandemia prima e ad avviare e attuare le misure di contrasto e di rilancio dopo) hanno rallentato tale opera di ricognizione dei processi organizzativi, integrazione, aggiornamento e coordinamento finale.

Occorre considerare altresì che i procedimenti amministrativi di competenza delle Strutture della Giunta Regionale (non necessariamente coincidenti e sovrapponibili con il complesso dei processi/attività né, tantomeno coi processi a rischio) sono oggetto a loro volta di specifico censimento attraverso la relativa "Anagrafe procedimenti Regione Liguria" (che ha oggetto, disciplina, ratio e finalità differenti ma parimenti essenziali). Anche tale anagrafica è necessariamente soggetta a continui aggiornamenti, a maggior ragione in frangenti di riassetto delle competenze abbastanza significativi come quello di questi ultimi anni.

Occorrerà pertanto, nel 2022, proseguire più intensamente nell'attività di aggiornamento e coordinamento tra le varie mappature, sia a livello sostanziale, di coerenza, completezza e non ridondanza dei contenuti, che a livello operativo, di armonizzazione e per quanto possibile concentrazione di alcune fasi dei processi e piena interoperabilità degli strumenti di rilevazione e aggiornamento. Contestualmente, si terrà conto: per la mappatura complessiva dei processi organizzativi e delle attività, delle esigenze di reingegnerizzazione e semplificazione funzionali a raggiungere nei tempi previsti gli obiettivi derivanti dal PNRR e/o imposti dalle modifiche normative di cui si è dato conto nei paragrafi precedenti; per la mappatura dei processi a rischio, di specifici fattori e indicatori connessi all'aumentato afflusso di risorse, di accelerazione dei processi, di previsione di specifici controlli disposti dalle nuove norme e/o di attenuazioni di vincoli di altra natura.

Per quanto riguarda più nello specifico la mappatura volta all'identificazione, analisi e valutazione del rischio corruttivo (per la quale si rinvia comunque più diffusamente ai

capitoli 10 e 14 del PTPCT 2022-2024 ed all'Appendice 7), dopo aver intrapreso nel 2020 e 2021 la rappresentazione con un maggior livello di dettaglio (con specifico riferimento alle fasi e alle singole attività in cui il processo è scomponibile) per alcuni processi di maggiore rilevanza ai fini della prevenzione della corruzione (in materia di reclutamento e selezione del personale e in materia di affidamenti di contratti sotto soglia comunitaria per forniture, servizi e lavori), ai fini del Piano 2022 si è esteso a tutti i processi – in sede di mappatura nella piattaforma informatica – un onere descrittivo minimo ed essenziale, funzionale a far comprendere più chiaramente i contenuti dell'analisi e la collocazione ed impatto rispetto al processo delle misure di prevenzione delineate. Si evidenzia altresì che nei contatti ed interlocuzioni per la mappatura dei processi, l'identificazione e di analisi del rischio, la valutazione del livello di rischio e la definizione delle misure di prevenzione è stato costantemente approfondito l'aspetto riguardante l'eventuale modifica di processi, l'insorgere di rischi diversi o l'aggravamento di quelli già emersi, l'esigenza di modificare le misure o introdurne di ulteriori in conseguenza delle attività eventualmente assegnate alle singole Strutture in relazione all'attuazione del PNRR. Nondimeno, al fine di un migliore coordinamento e eventuale adeguamento delle misure specifiche e delle modalità di attuazione potranno essere realizzate forme di raccordo anche con le Strutture di Missione istituite in Regione con l'obiettivo di gestire e coordinare efficacemente l'attuazione delle Componenti delle rispettive Missioni del PNRR (vedi successivo paragrafo 2.4).

Si evidenzia che all'esito dell'ordinaria e complessiva attività di analisi di cui al presente Piano (vedi capitoli 10 e 14 del PTPCT 2022-2024), sono stati mappati per il 2022 **n. 141 processi a rischio** nelle aree di rischio individuate sulla base del Piano Nazionale Anticorruzione e relativi aggiornamenti.

### 2.3. L'impatto dell'emergenza epidemiologica da Covid-19

Nel PTPCT 2021-2023 era stata effettuata una prima analisi riguardo all'impatto che la situazione di emergenza ha comportato per l'organizzazione. Ulteriori elementi si sono altresì anticipati nel paragrafo in cui si è analizzato il contesto esterno.

Nel corso della seconda parte del 2021 e dell'inizio del 2022 il quadro sanitario e, conseguentemente, quello socio-economico e organizzativo è certamente mutato seppure non sempre secondo una linea evolutiva costante ed uniforme.

Il contesto è reso ancor più complesso dalle sopravvenute crisi tra la fine del 2021 e l'inizio del 2022, e dall'attuazione dello stesso PNRR.

Premesso ciò, si possono confermare molti degli effetti – derivanti sia dalla situazione sanitaria che dalle misure di contenimento e di contrasto – afferenti: la gestione del personale, le misure a tutela della salute e le modalità di svolgimento dell'attività lavorativa; la riorganizzazione e ridefinizione di processi; l'adeguamento costante ai numerosi e

continui interventi normativi che hanno interessato i processi amministrativi in generale nonché processi e attività in settori e materie specifici; gli ambiti di intervento regionale nel fronteggiare l'emergenza e le sue conseguenze, in particolare sotto il profilo sanitario ed economico; la conseguente necessità di gestire risorse di eccezionale entità e con criteri di priorità ed urgenza; la conseguente massima attenzione nella tempestività delle risposte, nella correttezza delle attività, nel fronteggiare gli aumentati rischi.

La risposta ed il processo di adattamento da parte dell'Amministrazione è stata complessivamente rapida ed efficace, attraverso non solo e non tanto interventi limitati per portata e per durata ma collocati anche in un cambiamento di più lungo periodo per le pubbliche amministrazioni, compresa la nostra, che riguardano tematiche interconnesse come l'organizzazione del lavoro per obiettivi, la reingegnerizzazione e l'informatizzazione dei processi, l'implementazione di forme di lavoro a distanza, le forme di controllo.

In particolare, si sono raggiunti significativi risultati in brevissimo tempo, riuscendo a garantire la continuità delle attività e dei processi introducendo e incentivando tutte le soluzioni possibili e consentite, in materia di personale e di approvvigionamento di strumenti e supporto tecnologico.

Per quanto concerne il ricorso al lavoro agile, nel corso del 2021 è stato possibile organizzarlo in maniera più coordinata con il progressivo ritorno alla presenza fisica in ufficio, conformemente alle disposizioni a livello nazionale, all'andamento della situazione sanitaria, alla somministrazione delle vaccinazioni.

L'Amministrazione ha proceduto altresì alla mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità agile (in quanto delocalizzabili, eseguibili in autonomia dal dipendente e valutabili in ordine al conseguimento dei risultati), risultandone una quota molto elevata (in una misura tra il 76% e il 90% rispetto al totale di quelle dell'Amministrazione).

La modalità dello *smart working* è risultata in ogni caso essenziale per assicurare i più alti livelli possibili di continuità nell'erogazione del servizio pubblico in condizioni di efficienza e sicurezza. Di seguito si espongono alcuni dati relativi al numero di dipendenti fruitori del lavoro a distanza nell'anno 2021 (i dati derivano dalla rilevazione periodica "*Monitoraggio sull'attuazione dello smart working nelle pubbliche amministrazioni*" – dati al 30/10/2021).

<i>Anno 2021</i>			
	<i>al 1° ottobre</i>	<i>al 15 ottobre</i>	<i>al 30 ottobre</i>
<i>N° dipendenti</i>	1569	1621	1622
<i>N° dipendenti in lavoro agile</i>	1032	1036	1037
<i>Rapporto</i>	65,77%	63,91%	63,93%

<i>Anno 2021</i>		
	<i>dal 1° al 14 ottobre</i>	<i>dal 15 al 30 ottobre</i>
<i>N° giornate lavorate dal complesso dei dipendenti</i>	10592	11481
<i>N° giornate di lavoro agile fruite dal complesso dei dipendenti</i>	2580	2023
<i>Rapporto</i>	24,36%	17,62%
<i>Il numero complessivo di giornate in lavoro agile fruite in ciascun periodo è determinato dalla somma delle giornate (o quote di esse: 0,5 se si tratta di mezza giornata, 0,33 se si tratta di un terzo della giornata e così via) lavorate in lavoro agile da ciascun dipendente. Nel calcolo devono essere considerate solo le giornate lavorative</i>		

Dalla rilevazione inoltre risulta che al fine di assicurare, a partire dal 15 ottobre, la presenza in servizio del personale preposto alle attività di front office e di back office, così come previsto dal Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione 8 ottobre 2021, l'Amministrazione ha attivato specifiche misure di accompagnamento (in particolare la flessibilità degli orari di sportello e di ricevimento dell'utenza).

Inoltre, in relazione all'articolo 1, comma 3, del medesimo decreto (il quale, ha previsto che l'autorizzazione all'accesso al lavoro agile, ove consentito a legislazione vigente, sia subordinata al rispetto di una serie di condizionalità) in Regione Liguria è stato assicurato in maniera certificata che: lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile dei dipendenti non pregiudica né riduce la fruizione dei servizi da parte degli utenti; l'amministrazione non ha accumulato alcun arretrato durante l'emergenza sanitaria; gli strumenti tecnologici a disposizione dei dipendenti per lo svolgimento del lavoro agile sono idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento della prestazione lavorativa.

Complessivamente sono stati confermati nel 2021 l'importante sforzo organizzativo, la risposta positiva da parte del personale, l'impegno del Settore Risorse Umane (interventato con numerose circolari interne per disciplinare e illustrare le modalità) e delle altre Strutture più direttamente coinvolte nelle attività di supporto. Il buon livello di informatizzazione già presente nell'ente ha contribuito indubbiamente al positivo utilizzo delle modalità del lavoro agile.

Il personale in lavoro agile, nella gran maggioranza dei casi, lo ha svolto con propri PC/device che sono stati abilitati all'accesso alla rete e ai sistemi dell'amministrazione. Ciò

ha reso possibile far accedere un numero molto elevato di persone al lavoro agile, in brevissimo tempo.

Più recentemente ed in relazione alla cessazione dello stato di emergenza al 31/03/2022, il Direttore generale della Direzione Centrale Organizzazione ha diffuso (con **circolare prot. 235116 del 24/03/2022**) le nuove disposizioni organizzative relative allo *smart working* e alla flessibilità oraria. In particolare, la Giunta Regionale con **deliberazione 233 del 23/03/2022** ha approvato le **Disposizioni in ordine allo svolgimento del lavoro in modalità Smart Working**, da applicarsi a partire dal 1° aprile 2022, nelle more della regolazione del lavoro agile da parte del prossimo contratto collettivo nazionale.

Vari interventi organizzativi posti in atto hanno riguardato anche l'organizzazione flessibile degli orari con diversa articolazione giornaliera e settimanale, l'aggiornamento professionale e la formazione per i dirigenti, lo sviluppo di banche dati, sistemi informativi o servizi online, l'attivazione di interlocuzioni programmate, anche attraverso soluzioni digitali, con l'utenza.

#### 2.4. Le misure e gli obiettivi del PNRR e Regione Liguria

Nei paragrafi sul contesto esterno si sono descritti sommariamente la struttura ed il modello di funzionamento del PNRR ed alcuni profili di analisi riguardanti l'impatto per l'ambito della prevenzione della corruzione.

Per quanto riguarda più specificamente l'impatto che i contenuti del PNRR e la sua attuazione avranno per la nostra Regione vi sono certamente almeno due prospettive di cui tener conto.

Da un lato, vanno considerate le opere e gli interventi da realizzare (anche) nel territorio della nostra Regione e, comunque, le risorse destinate al territorio regionale e assegnati alla gestione di enti regionali (diversi da Regione). In tale prospettiva di analisi vanno compresi, si ritiene, anche gli effetti di quegli obiettivi di riforma della pubblica amministrazione che impatteranno anche sulle attività e sull'organizzazione di Regione Liguria e degli enti liguri.

Da un altro punto di vista, occorre considerare in maniera peculiare una parte degli obiettivi di cui sopra e cioè quelli la cui stessa realizzazione (e la gestione delle relative risorse) è affidata a Regione Liguria quale ente territoriale competente ad attuarli.

Nella prima prospettiva, l'impatto ai fini della prevenzione della corruzione è più indiretta laddove non coinvolga (anche) funzioni regionali nella gestione delle risorse e nell'attuazione degli interventi e dovrebbe essere in ogni caso sostanzialmente positivo qualora, come auspicato, gli obiettivi siano raggiunti.

Nel più ristretto ambito degli obiettivi che rientrano nella diretta competenza di Regione Liguria (e quindi nella seconda prospettiva) l'impatto in termini di esigenze di prevenzione della corruzione è invece più immediato. Per una ricognizione utile a riscontrare la portata di tale coinvolgimento delle Strutture regionali (e delle ricadute in termini di potenziale rischio e definizione delle misure di prevenzione) si possono considerare gli obiettivi dirigenziali descritti nella sottosezione "Performance" del presente Piano Integrato (tra questi circa 15 appaiono direttamente connessi a obiettivi del PNRR mentre altri 10 circa fanno comunque riferimento ad attività di supporto nella realizzazione di interventi finanziati dal PNRR).

Regione Liguria (Giunta regionale) ha ritenuto necessario, al fine di realizzare gli interventi previsti nel PNRR da parte della Regione e degli enti locali, **individuare un sistema organizzativo, su modello di quello previsto a livello nazionale**, che preveda una regia a carattere politico-istituzionale e l'istituzione di strutture munite delle necessarie competenze tecniche sulla base del settore di riferimento e in coerenza con le sei Missioni del PNRR, organizzate mediante un coordinamento centralizzato per il monitoraggio e il controllo sull'attuazione del Piano. Pertanto con **DGR 541 del 22/06/2021** ha deliberato di prevedere una **Cabina di Regia per il PNRR istituita presso la Presidenza della Regione** e composta dal Presidente della Giunta regionale e dagli Assessori regionali competenti per materia, con il compito di: verificare l'avanzamento del Piano e i progressi compiuti nella sua attuazione; monitorare l'efficacia delle iniziative di potenziamento della capacità amministrativa; assicurare la cooperazione con il partenariato economico, sociale e territoriale; interloquire con le amministrazioni responsabili in caso di riscontrate criticità; proporre le modifiche normative necessarie per la più efficace implementazione delle misure del PNRR; curare i rapporti con il Consiglio regionale – Assemblea Legislativa della Liguria.

Con lo stesso provvedimento ha deliberato di **costituire più Strutture di Missione**, una competente per la realizzazione del coordinamento centralizzato e le altre competenti ciascuna per l'attuazione delle sei Missioni del PNRR. In particolare, la prima (denominata "Struttura di Missione Coordinamento Centrale PNRR") è coordinata dal Segretario Generale ed ha l'obiettivo di sovrintendere all'efficace attuazione del PNRR mediante il coordinamento centralizzato e con il compito di: coordinare in maniera centralizzata l'attuazione del PNRR, tramite il raccordo con i coordinatori delle diverse Missioni; monitorare i dati di attuazione finanziaria, l'avanzamento progetti; gestire i rapporti con l'Autorità centrale, gestire i rapporti interregionali; assicurare la complementarità e la sinergia con la programmazione 2021-2027 e con i fondi FSC; attuare il rafforzamento organizzativo e l'assegnazione del personale e degli esperti assunti su fondi PNRR – di cui alla Missione 1, Componente 2.2; realizzare le attività trasversali alle Missioni in materia di digitalizzazione; realizzare le modifiche e le semplificazioni legislative e normative; assicurare il raccordo con la Cabina di Regia e le Strutture di Missione. Le altre sei Strutture di Missione competenti per ciascuna Missione del PNRR sono coordinate ciascuna dal

Direttore o dal Vice Direttore del Dipartimento o Vice Direzione principalmente competente per l'ambito di riferimento della missione ed hanno l'obiettivo di gestire e coordinare efficacemente l'attuazione delle Componenti delle rispettive Missioni, anche avvalendosi degli enti strumentali e delle agenzie regionali, nonché delle società a partecipazione regionale e con il compito di: realizzare e gestire in maniera coordinata gli interventi del PNRR di cui la Regione Liguria è soggetto attuatore; coordinare e supportare la gestione amministrativa e operativa degli interventi del PNRR di cui gli enti territoriali della Regione sono soggetti attuatori; assicurare l'efficace realizzazione degli adempimenti di monitoraggio, rendicontazione e controllo sull'attuazione del PNRR e delle relative forme ed investimenti; monitorare l'avanzamento degli interventi e delle tempistiche previste.

Sul piano del riassetto delle Strutture operative, si ricorda anche che con la DGR n. 72 del 07.02.2022, avente ad oggetto "Indirizzi relativi al programma degli investimenti PNRR edilizia sanitaria e di digitalizzazione dei servizi ospedalieri", si era stabilito di costituire una task force in capo a Regione Liguria per la cura delle procedure maggiormente complesse; la task force è composta da personale dirigente o dipendente delle Aziende del SSR in regime di distacco e da personale tecnico e amministrativo di IRE S.p.A. dedicato alla funzione di articolazione funzionale della SUAR. Conseguentemente, con DGR n. 219 del 18/03/2022, tenuto conto delle conseguenti esigenze organizzative nell'ambito del Settore Stazione Unica Appaltante Regionale (legate all'attuazione di progetti del PNRR in materia di edilizia sanitaria ed altri eventuali interventi di edilizia ospedaliera), sono state istituite 7 unità specialistiche di staff.

Sebbene non sia stata ancora instaurata una cooperazione diretta tra RPCT e le Strutture di Missione istituite in Regione con la DGR 541/2021, il tema dell'impatto del PNRR e dell'attuazione dei relativi interventi di competenza di Regione Liguria è stato specificamente affrontato in occasione dei contatti e degli incontri svolti come di consueto con le Strutture (Dipartimenti/Direzioni/Vice Direzioni e Settori) per la revisione ed aggiornamento della mappatura dei processi a rischio e delle misure specifiche di prevenzione per il PTPCT 2022-2024. Ciò al fine di rilevare l'eventuale diversa articolazione dei processi, l'eventuale variazione delle caratteristiche e del livello di rischio corruttivo e dell'eventuale conseguente necessità di modificare, integrare o introdurre misure specifiche di prevenzione.

Nella definizione delle misure specifiche si è necessariamente tenuto conto anche dell'esigenza di evitare che le stesse aggravassero (senza effettivi benefici sotto il profilo preventivo) processi oggetto di semplificazione e accelerazione proprio in funzione di realizzare gli obiettivi del PNRR; si è tenuto conto anche dell'impatto organizzativo delle riforme in atto e, soprattutto, della disciplina e degli specifici controlli e monitoraggi che già accompagnano la realizzazione degli obiettivi del PNRR e l'utilizzo delle risorse (previsti dalla normativa europea, nazionale e regionale), coinvolgendo organismi e strutture sia interni che esterni a Regione Liguria.



Il sistema approntato con la D.G.R. 541 del 22/06/2021 prevede che al termine di ogni trimestre di attività la Giunta regionale relazioni alla competente Commissione consiliare in merito all'attività svolta dalle Strutture di Missione; a tal fine la Segreteria tecnica della Cabina di Regia e di tutte le Strutture di Missione, con il contributo di queste ultime, predispone la Relazione trimestrale e la presenta alla Giunta in modo che questa la condivida ai fini della successiva trasmissione alla Commissione consiliare competente.

In proposito si sta valutando l'utilità di integrare l'*iter* con una previa trasmissione delle relazioni al RPCT (anche al fine di chiedere chiarimenti o presentare osservazioni e proposte, nell'ambito dei propri ambiti di competenza, alla Struttura di Missione Coordinamento Centrale PNRR o alle Strutture di Missione competenti per ciascuna Missione del PNRR). In ogni caso si ritiene opportuno che le forme di raccordo, coordinamento e cooperazione con il RPCT siano definite e realizzate alla luce ed in conformità delle indicazioni operative che potranno essere fornite da ANAC (che sta svolgendo un'analisi mirata in proposito).

## Appendice 7. Misure specifiche di prevenzione del rischio

SEGRETERIA GENERALE (123100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Contributi l.r. 13/1994 (Tutela del patrimonio storico, sociale e culturale delle società di mutuo soccorso).	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE CULTURA E SPETTACOLO	BASSO	Regolamentazione	Approvazione del bando con criteri dettagliati	Approvazione del bando	15/11/2022	SETTORE CULTURA E SPETTACOLO
					Controllo	Istituzione di una commissione di tre persone per la valutazione delle istanze	Costituzione Commissione	30/11/2022	SETTORE CULTURA E SPETTACOLO
2	Contributi di cui alla l.r. 10/2006 (disciplina della diffusione dell'esercizio cinematografico, istituzione della Film Commission regionale e istituzione Mediateca regionale).	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE CULTURA E SPETTACOLO	BASSO	Controllo	Istituzione di una commissione di tre persone per la valutazione delle istanze	% istanze valutate da commissione di tre persone	100%	SETTORE CULTURA E SPETTACOLO

VICE DIREZIONE GENERALE AFFARI LEGISLATIVI, ISTITUZIONALI E LEGALI (124100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area Rischio	di Struttura responsabile del processo	Livello rischio residuo	di Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Esecuzione di sentenze della Corte dei Conti con recupero del danno erariale dai soccombenti	Affari legali e contenzioso	SETTORE AFFARI LEGISLATIVI	BASSO	Regolamentazione	Applicazione delle linee guida sulle procedure esecutive e di recupero da parte della Regione Liguria delle somme a carico dei responsabili di danno erariale a seguito di condanne della Corte dei Conti approvate con DGR 1126 del 17/12/2019	Applicazione delle disposizioni previste dal protocollo procedurale	applicazione al 100 % delle sentenze	SETTORE AFFARI LEGISLATIVI
					Controllo	Affiancamento al responsabile del procedimento di altro dipendente regionale durante gli eventuali incontri con i soggetti condannati .	Affiancamento al responsabile del procedimento di altro dipendente regionale	tutti gli eventuali incontri svolti nel 2022 con i soggetti condannati	SETTORE AFFARI LEGISLATIVI
2	Procedimenti di nomina o designazione in enti, istituti pubblici o privati, o organismi	Incarichi e nomine	SETTORE AFFARI LEGISLATIVI	BASSO	Controllo	Acquisizione delle dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità. Verifica preliminare delle stesse rispetto ai c.v. Avvio delle verifiche di veridicità delle dichiarazioni rese ai sensi del D. Lgs.39/2013 in ordine all'assenza di condanne mediante consultazione del casellario giudiziale entro 15 giorni dalla nomina.	percentuale delle dichiarazioni verificate	100%	SETTORE AFFARI LEGISLATIVI
					Controllo	Laddove previsto dalla normativa l'avviso pubblico, affiancamento al funzionario responsabile di altro	percentuale dei procedimenti di nomina	50%	SETTORE AFFARI LEGISLATIVI

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

VICE DIREZIONE GENERALE AFFARI LEGISLATIVI, ISTITUZIONALI E LEGALI (124100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia di misura	Descrizione di misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
						funzionario per una valutazione condivisa degli elementi rilevanti dell'istruttoria			
3	Scelta dell'avvocato esterno	Affari legali e contenzioso	SETTORE AVVOCATURA REGIONALE	BASSO	Controllo	Fermo restando il rispetto dell'obbligo motivazionale degli atti amministrativi, redazione, nel provvedimento di scelta del legale incaricato, di una motivazione particolarmente analitica e dettagliata, con particolare riguardo ai casi di affidamento dell'incarico ad avvocati non iscritti nell'elenco.	Verifica sul 100% degli incarichi affidati.	Trasmissione report al RPCT e al Vice Direttore competente entro il 31/12/2022.	SETTORE AVVOCATURA REGIONALE
					Regolamentazione	Verifica delle eventuali necessità di integrazione e/o modifiche e/o chiarimenti interpretativi in ordine alla procedura di scelta dell'avvocato esterno definita con DGR 1179/2019 come modificata con DGR in corso di adozione.	Relazione in ordine all'eventuale necessità di integrazioni/modifiche /chiarimenti	Trasmissione relazione al Vice Direttore competente entro il 31/12/2022	SETTORE AVVOCATURA REGIONALE

VICE DIREZIONE GENERALE AFFARI LEGISLATIVI, ISTITUZIONALI E LEGALI (124100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
4	Concessione di contributi alle amministrazioni locali	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE AUTONOMIE LOCALI ED ELEZIONI	BASSO	Controllo	Costituzione di una commissione di tre membri, presieduta dal responsabile del procedimento, che segua l'istruttoria delle domande pervenute ed effettui la graduatoria.	Istruttoria e predisposizione della graduatoria da parte della Commissione.	Tutte le istruttorie	SETTORE AUTONOMIE LOCALI ED ELEZIONI
					Controllo	Verifica amministrativa e contabile finale sulle amministrazioni beneficiarie di contributo.	Percentuale relazioni richieste sulle attività svolte e controlli contabili sulle rendicontazioni pervenute.	100%	SETTORE AUTONOMIE LOCALI ED ELEZIONI

VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA (125100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Economato della Sede di Roma: acquisti e forniture per spese di funzionamento dell'ufficio periferico e di rappresentanza; acquisti effettuati ai sensi del R.R. 23 dicembre 2016, n. 7.	Affidamento di lavori, servizi, forniture . Economato	SETTORE PRESIDENZA	BASSO	Controllo	Controllo da parte di soggetto terzo alla Struttura (Settore Bilancio e Ragioneria)	Numero dei controlli effettuati	n.2 controlli annuali sul rendiconto (primo controllo entro 30 giugno e il secondo controllo entro il 30 dicembre)	SETTORE PRESIDENZA

VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA (125100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
2	Economato della Presidenza: acquisti e forniture per spese di rappresentanza; acquisti effettuati ai sensi del R.R. 23 dicembre 2016, n.7.	Affidamento di lavori, servizi, forniture. Economato	SETTORE PRESIDENZA	BASSO	Controllo	Controllo da parte di soggetto terzo alla struttura (Settore Bilancio e Ragioneria)	Numero dei controlli effettuati	n.2 controlli annui sul rendiconto (primo controllo svolto tra giugno e luglio e il secondo controllo svolto nel mese di dicembre)	SETTORE PRESIDENZA
3	Contributi l.r. n. 21/86: adesione della Regione Liguria, attraverso la concessione di contributi, ad iniziative, manifestazioni e attività che condividano le finalità istituzionali dell'Ente in vari ambiti: sociale, culturale, sportivo, scientifico ed istituzionale.	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE PRESIDENZA	BASSO	Controllo	Controllo da parte di un funzionario appartenente ad altra struttura della Vice Direzione	Percentuale controlli effettuati	Controllo del 5% sul totale dei beneficiari dei contributi concessi (possessione dei requisiti soggettivi in capo ai beneficiari dei contributi concessi secondo i criteri contenuti nella DGR n.122/2017)	SETTORE PRESIDENZA
4	Promozione e supporto della progettazione europea: organizzazione di attività formative e informative per i Dipartimenti e il Settore regionale allargato	Affidamento di lavori, servizi, forniture. In house	SETTORE AFFARI EUROPEI ED INTERNAZIONALI	BASSO	Formazione /Comunicazione	Partecipazione di un dipendente a corsi di formazione	numero dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione	1 dipendente in corsi entro il 31/12/2022	SETTORE AFFARI EUROPEI ED INTERNAZIONALI
5	Affidamento, verifica stati avanzamento lavori, verifica finale fornitura	Affidamento di lavori, servizi, forniture. In house	SETTORE INFORMATICA	BASSO	Controllo	Controllo a campione da parte di due funzionari tecnici	Controlli effettuati sui verbali di stato avanzamento e di	5%	SETTORE INFORMATICA

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

VICE DIREZIONE GENERALE PRESIDENZA (125100)										
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura	
							verifica finale della fornitura			

VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO (126100)										
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura	Struttura responsabile della misura <sup>2</sup>
1	Rilascio di autorizzazione paesaggistica art. 146 del D.lgs. n. 42/2004 e s.m.e.i	Pianificazione e gestione territorio	SETTORE TUTELA DEL PAESAGGIO E DEMANIO MARITTIMO	MEDIO	Controllo	Controllo successivo su un campione, individuato in modo casuale, delle autorizzazioni rilasciate nell'anno in corso. Tale verifica viene effettuata da due Dirigenti di Strutture della Vice Direzione Territorio non titolari del procedimento.	Numero dei controlli effettuati	Almeno 2 controlli	VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO	SETTORE AFFARI GIURIDICI TERRITORIO
2	Accertamenti in materia di compatibilità paesaggistica a norma dell'art. 167 del D.lgs. n. 42/2004 e s.i.e m. e dell'art. 6 c.2 della l.r. 13/2014 e s.m.e.i.	Controlli, verifiche, ispezioni sanzioni	SETTORE TUTELA DEL PAESAGGIO E DEMANIO MARITTIMO	MEDIO	Controllo	Controllo su un campione individuato in modo casuale degli accertamenti conclusi nell'anno in corso. Tale verifica viene effettuata da due Dirigenti della Vice Direzione Territorio, non titolari del procedimento.	Percentuale dei controlli effettuati	5% degli accertamenti effettuati	VICE DIREZIONE GENERALE TERRITORIO	SETTORE AFFARI GIURIDICI TERRITORIO

3	Nullaosta demaniale sulle bozze di concessione inoltrate dai comuni su richiesta degli stessi o di soggetti privati	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE TUTELA DEL PAESAGGIO E DEMANIO MARITTIMO	MEDIO	Controllo	Controllo successivo su un campione, individuato casualmente, dei nullaosta rilasciati nell'anno in corso. La verifica viene svolta da due Dirigenti della Vice Direzione Territorio, non coinvolti nel processo.	Numero dei controlli effettuati	Almeno 2 controlli	SETTORE URBANISTICA	SETTORE PROGRAMMI URBANI COMPLESSI ED EDILIZIA
4	Erogazione contributi per la realizzazione di interventi di difesa e riqualificazione della costa - art. 16 bis della L.R. n. 13/1999 e s.m. e i.	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE TUTELA DEL PAESAGGIO E DEMANIO MARITTIMO	MEDIO	Controllo	Controllo successivo su un campione casuale degli interventi approvati nell'anno 2021. La verifica viene effettuata da due Dirigenti della Vice Direzione Territorio, non coinvolti nel processo.	Numero di controlli	Almeno 2 controlli	SETTORE PROGRAMMI URBANI COMPLESSI ED EDILIZIA	SETTORE URBANISTICA
5	Autorizzazioni/permessi relativi all'esercizio dell'attività estrattiva	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SERVIZIO CAVE ED ATTIVITA' ESTRATTIVE	MEDIO	Controllo	Controllo successivo su un campione casuale delle autorizzazioni/ permessi rilasciati nell'anno in corso effettuato da una commissione composta da due Dirigenti di Strutture della Vice Direzione Territorio non coinvolti nel processo.	Percentuale dei controlli	10%, almeno 2 controlli	SETTORE PIANIFICAZIONI TERRITORIALI E VAS	SETTORE PROGRAMMI URBANI COMPLESSI ED EDILIZIA
6	Piani e Programmi soggetti a verifica di assoggettabilità a Valutazione Ambientale Strategica (VAS) - (L.R. 32/2012)	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE PIANIFICAZIONI TERRITORIALI E VAS	MEDIO	Regolamentazione	Predisposizione di Modello per la redazione del Rapporto Preliminare secondo un percorso prefissato che considera tutti i valori ambientali da tutelare	Adozione ed utilizzo del Modello per compilazione Rapporto Preliminare	Notifica ai Comuni interessati a partire dal 30/7/2022	SETTORE PIANIFICAZIONE TERRITORIALE E VAS	



7	Predisposizione ed approvazione del Prezzario regionale di cui all'articolo 4, comma 1, lettera e) della l.r. n.31 /2007 'Organizzazione della Regione per la trasparenza e la qualità degli appalti e delle concessioni'	Affidamento di lavori, servizi, forniture. Economato	SETTORE PROGRAMMI URBANI COMPLESSI ED EDILIZIA	MEDIO	Controllo	Verifica dell'attività delle Commissioni tecniche.	Controlli completati: 100% Tutti i verbali redatti dalle Commissioni.	Tutti i verbali entro il 31/12/2022	SETTORE TUTELA DEL PAESAGGIO E DEMANIO MARITTIMO	SERVIZIO CAVE ED ATTIVITA' ESTRATTIVE
8	Piano annuale di interventi nell'ambito del programma regionale sulla rigenerazione urbana	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE PROGRAMMI URBANI COMPLESSI ED EDILIZIA	BASSO	Controllo	Controllo su un campione casuale degli interventi approvati effettuato da una Commissione formata da 2 Dirigenti di Strutture della Vice Direzione Territorio non coinvolti nel processo stesso	Numero dei controlli	5% degli interventi, almeno 2	SETTORE TUTELA DEL PAESAGGIO E DEMANIO MARITTIMO	SERVIZIO CAVE ED ATTIVITA' ESTRATTIVE

VICE DIREZIONE GENERALE INFRASTRUTTURE E TRASPORTI (128100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Esecuzione del Contratto di Servizio tra Regione Liguria e Trenitalia S.p.A. per la gestione del servizio ferroviario regionale	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	TRASPORTO PUBBLICO REGIONALE	BASSO	Rotazione	Periodica rotazione del personale che effettua il monitoraggio della qualità del servizio nel corso del 2022	Rotazioni trimestrali per ambito territoriale	1 rotazione per ambito territoriale a trimestre nel corso del 2022	SETTORE TRASPORTO PUBBLICO REGIONALE
					Formazione/Comunicazione	Una mezza giornata di aggiornamento/formazione del personale addetto al monitoraggio mediante utilizzo di risorse interne all'Amministrazione.	Almeno una mezza giornata di formazione nell'arco del 2022	31/12/2022	SETTORE TRASPORTO PUBBLICO REGIONALE

VICE DIREZIONE GENERALE INFRASTRUTTURE E TRASPORTI (128100)

N. progr	Processo/Attività a rischio	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
2	Approvazione del bando per la concessione di contributi per la riqualificazione del servizio taxi e della relativa graduatoria	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE TRASPORTO PUBBLICO REGIONALE	BASSO	Controllo	estensione controlli successivi a campione	percentuale di pratiche concluse e ammesse a finanziamento pari al 10%	percentuale di controlli pari al 10% entro il 31/03/2022	SETTORE TRASPORTO PUBBLICO REGIONALE
3	Concessione di contributi statali e/o regionali per la realizzazione di opere infrastrutturali in materia di viabilità e mobilità ciclistica ad Enti Locali e a Società a Partecipazione Pubblica	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE INFRASTRUTTURE	BASSO	Rotazione	Il Responsabile del procedimento, sia in relazione all'istruttoria sia in relazione alla fase di erogazione dei contributi, viene sostituito in seguito a rotazione da altri funzionari tecnici del Settore.	Effettuazione della rotazione formalizzata con comunicazione del Dirigente	La rotazione del personale si attua limitatamente alle istanze che verranno presentate nell'anno in corso	SETTORE INFRASTRUTTURE
					Controllo	Effettuazione controlli e sopralluoghi su interventi in corso prima dell'erogazione del saldo	Percentuali di controllo	80%	SETTORE INFRASTRUTTURE
4	Verifica dei costi delle attività tecniche assegnate ad IRE in base alla Convenzione regionale	Affidamento di lavori, servizi, forniture - in house	SETTORE INFRASTRUTTURE	MEDIO	Rotazione	Assegnazione dell'istruttoria relativa alle proposte di affidamento in house ad IRE a funzionari tecnici del settore di volta in volta individuati, sulla base del numero degli affidamenti e tenuto conto del numero dei funzionari disponibili.	Effettuazione della rotazione formalizzata con comunicazione del Dirigente	Le rotazioni sono condizionate agli eventuali affidamenti effettuati entro il 31/12/2022	SETTORE INFRASTRUTTURE

VICE DIREZIONE GENERALE INFRASTRUTTURE E TRASPORTI (128100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
5	Approvazione del Programma regionale di intervento strategico (P.R.I.S.) avente ad oggetto indennizzi a carico del soggetto attuatore a tutela dei soggetti interferiti da realizzazione di opere infrastrutturali strategiche	Pianificazione e gestione territorio	SETTORE INFRASTRUTTURE	BASSO	Formazione/Comunicazione	Divulgazione delle modalità di gestione dei PRIS anche mediante illustrazione dello stato dei procedimenti in corso	Incontro formativo rivolto ai soggetti attuatori (Enti Locali, RFI, Anas e ASPI, ecc.)	Entro il 31/12/2022	SETTORE INFRASTRUTTURE
6	Attuazione interventi previsti da PNRR (misura M2C4, 14.1 'Sistema Acquedotto Roja'; misura M2C2-23, 4.1 'Ciclovia Tirrenica'). Progettazione, verifica e realizzazione di progetti e conseguenti attività di utilizzo delle risorse.	Affidamento di lavori, servizi, forniture - selezione contraente	SETTORE INFRASTRUTTURE	MEDIO	Formazione/Comunicazione	Partecipazione del personale del Settore a corsi di formazione inerenti le procedure di affidamento di servizi di progettazione e di lavori e/o inerenti alla disciplina e agli strumenti per gestione, utilizzo e rendicontazione di fondi (in particolare PNRR) mediante utilizzo di risorse interne all'Amministrazione.	2 giornate di formazione/aggiornamento del personale del Settore entro il 31/12/2022	2 giornate di formazione/aggiornamento del personale del Settore entro il 31/12/2022	SETTORE INFRASTRUTTURE

DIREZIONE CENTRALE FINANZA, BILANCIO E CONTROLLI (133100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
----------	--	-----------------	-------------------------------------	----------------------------	------------------	-----------------------------------	------------	--------	-------------------------------------

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

1	Rimborso tassa automobilistica	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	SETTORE TRIBUTI E STAFF DELLA DIREZIONE FINANZA, BILANCIO E CONTROLLI	MEDIO	Controllo	Controllo successivo a campione sulle istanze accolte nell'anno 2022 da parte di diverso funzionario della struttura con incarico a rotazione	Percentuale di istanze controllate rispetto alle istanze accolte	5% entro 28/02/2023	SETTORE TRIBUTI E STAFF DELLA DIREZIONE FINANZA, BILANCIO E CONTROLLI
2	Controlli di secondo livello su fondi comunitari ai sensi del regolamento 1303/2013	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	SETTORE AUDIT, VERIFICHE E CONTROLLI COMUNITARI	BASSO	Formazione /Comunicazione	Partecipazione a rotazione del personale del Settore, assegnato alla funzione, ad attività formative e di aggiornamento cicliche come richiesto in sede di verifica annuale dei requisiti dell'Autorità di Audit da parte del MEF-IGRUE	Partecipazione a eventi formativi e di aggiornamento su tematiche inerenti il processo	Partecipazione a rotazione di almeno 5 unità di personale del Settore, entro il 31/12/2022	SETTORE AUDIT, VERIFICHE E CONTROLLI COMUNITARI

DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE (141100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Autorizzazioni connesse al rapporto di lavoro (congedi, permessi, aspettative retribuite e non ecc..)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE RISORSE UMANE	MEDIO	Formazione /Comunicazione	Aggiornamento schede informative per la fruizione degli istituti	Aggiornamento schede in adeguamento alle novità normative di legge e di contratto	100% delle schede che necessitano aggiornamento entro il 31/12/2022	SETTORE RISORSE UMANE
2	Reclutamento e selezione del personale (tutte le categorie) a tempo indeterminato mediante procedure di mobilità da altri enti	Acquisizione e gestione del personale	SETTORE RISORSE UMANE	MEDIO	Regolamentazione	istituzione commissione per l'esame dei candidati	Istituzione commissione per l'esame dei candidati	100% delle procedure	SETTORE RISORSE UMANE
3	Assegnazione contributi assistenziali al personale ai sensi della l.r.n.3/2002	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE RISORSE UMANE	MEDIO	Controllo	Controllo a campione sulla regolarità dell'istruttoria, in particolare mediante verifica delle autodichiarazioni inerenti i requisiti che hanno determinato l'erogazione del contributo (con piena applicazione delle modifiche intervenute con CCI del 28/4/2021 e controlli anche su ISEE)	% di controlli su totale istruttorie concluse nell'anno precedente	5% entro maggio dell'anno successivo all'erogazione del contributo	SETTORE RISORSE UMANE
4	Attribuzione di incarichi dirigenziali	Incarichi e nomine	SETTORE RISORSE UMANE	ALTO	Trasparenza	Motivazione dettagliata della scelta, in relazione ai requisiti professionali ed ai titoli richiesti	motivazione dettagliata	100% dei provvedimenti di nomina	SETTORE RISORSE UMANE
5	Procedimento di nomina dei Direttori Generali	Incarichi e nomine	SETTORE RISORSE UMANE	ALTO	Trasparenza	Motivazione dettagliata della scelta, in relazione ai requisiti professionali ed ai titoli richiesti.	motivazione dettagliata	100% dei provvedimenti di nomina	SETTORE RISORSE UMANE

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE (141100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
6	Procedure di assunzione di personale a tempo determinato ed indeterminato mediante concorsi/selezioni pubblici	Acquisizione e gestione del personale	SETTORE RISORSE UMANE	ALTO	Controllo	Istituzione di Commissioni per l'esame dei candidati	decreto di nomina della commissione	100% della procedure	SETTORE RISORSE UMANE
					Trasparenza	Pubblicazione bandi/avvisi, tracce delle prove e graduatoria sul sito istituzionale nella sezione amministrazione trasparente	pubblicazione sul sito	100% delle procedure	SETTORE RISORSE UMANE
7	Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extraistituzionali	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE RISORSE UMANE	MEDIO	Controllo	Controllo a campione su eventuale iscrizione ad una C.C.I.A.A. e su eventuale titolarità di partita I.V.A.	Percentuale del campione rispetto al totale dei dipendenti	5% del totale per iscrizione a C.C.I.A.A. e 20% del personale in possesso di particolari titoli di studio per titolarità partita I.V.A.	SETTORE RISORSE UMANE
8	Attribuzione di incarichi di posizione organizzativa	Incarichi e nomine	SETTORE RISORSE UMANE	MEDIO	Controllo	Verifica presenza di motivazione dettagliata nei provvedimenti di incarico adottati dai Dipartimenti/Direzioni/VDG nel corso dell'anno	% provvedimenti di incarico verificati	Verifica entro 31/08/2022 del 10% (almeno uno) incarichi conferiti nel periodo gen-giu). Verifica entro 28/02/2023 del 10% (almeno uno) incarichi	SETTORE PERFORMANCE, TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE (141100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
								conferiti nel periodo lug-dic	
9	Affidamento incarichi di consulenza, studio, ricerca ai sensi del d.lgs. 165/2001 su richiesta delle strutture proponenti	Incarichi e nomine	SETTORE AMMINISTRAZIONE GENERALE	ALTO	Controllo	verifica delle pratiche complessive a campione	percentuale pratiche controllate tra quelle richieste da altre direzioni	50%	SETTORE AMMINISTRAZIONE GENERALE
			Struttura/e proponente/i		Formazione /Comunicazione	formazione in tema di incarichi di consulenza, studio e ricerca (d. lgs. n. 165/2001)	Svolgimento di almeno un corso di formazione sul d. lgs. n. 165/2001 per almeno il 50% del personale che si occupa di affidamento incarichi di consulenza, studio, ricerca.	31/12/2022	SETTORE AMMINISTRAZIONE GENERALE
10	Somministrazione lavoratori a tempo determinato (in base alla convenzione per il servizio di somministrazione di lavoro a tempo determinato) su richiesta delle Strutture	Acquisizione e gestione del personale	SETTORE AMMINISTRAZIONE GENERALE	MEDIO	Disciplina del conflitto di interessi	Sensibilizzazione, attraverso atti interni (circolari, note, ordini di servizio), nonché corsi di formazione, finalizzata alla diffusione della cultura della legalità e della meritocrazia	emanazione di almeno una tra circolari, note, ordini di servizio oppure partecipazione del personale del Settore Amministrazione generale impegnato nel processo ad almeno un corso di formazione in materia di conflitto di interessi	emanazione nota, circolare entro 31/12/2022 oppure partecipazione corso formazione in materia di conflitto di interessi (almeno 3 persone) entro 31/12/2022	SETTORE AMMINISTRAZIONE GENERALE

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE (141100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
			Struttura/e proponente/i		Disciplina del conflitto di interessi	compilazione anche da parte del lavoratore interinale del modello di dichiarazione per il monitoraggio dei rapporti tra l'Amministrazione e soggetti terzi (in particolare rapporti di parentela e affinità con dipendenti di Regione Liguria - Art.1, co. 9, lettera e) della Legge n. 190/2012)	compilazione del modello di dichiarazione per il monitoraggio rapporti tra l'Amministrazione e soggetti terzi - dopo individuazione del lavoratore, al momento in cui prende servizio	tutti i lavoratori interinali che prestano servizio presso le Strutture della Giunta nel periodo di riferimento (01/01/2022 - 31/12/2022)	SETTORE AMMINISTRAZIONE GENERALE
11	Provvedimenti in materia di patrimonio (autorizzazione, concessione e locazione)	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	SETTORE AMMINISTRATIVO GENERALE	MEDIO	Controllo	verifica pratiche a campione	percentuale pratiche completate verificate	50%	SETTORE AMMINISTRATIVO GENERALE
					Formazione /Comunicazione	Sensibilizzazione, attraverso corsi di formazione, finalizzata alla diffusione della consapevolezza del patrimonio pubblico.	partecipazione del personale del Settore Amministrazione generale impegnato nel processo ad almeno un corso di formazione in materia di patrimonio	partecipazione corso formazione in materia di patrimonio (almeno 3 persone) entro 31/12/2022	SETTORE AMMINISTRATIVO GENERALE
12	Servizi economici	Affidamento di lavori, servizi, forniture. Economato	SETTORE AMMINISTRATIVO GENERALE	MEDIO	Formazione /Comunicazione	erogazione attività formative per la tutela dei principi di buona amministrazione nell'esecuzione dei servizi economici sopra descritti	Almeno due corsi di formazione relative alla cultura della legalità, alla chiarezza amministrativa del processo o della distinzione tra politica e amministrazione	almeno 3 dipendenti che si occupano di servizi economici	SETTORE AMMINISTRATIVO GENERALE



DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE (141100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
13	Affidamenti di contratti sotto soglia comunitaria ex art. 36 - comma 2, lettera a) d.lgs. 50/2016 e ss.mm.ii. per forniture, servizi e lavori (affidamenti diretti) - Strutture Giunta Regionale	Affidamento di lavori, servizi, forniture	SETTORE AMMINISTRATIVO GENERALE	ALTO	Regolamentazione	Revisione delle linee guida con redazione di circolare esplicativa ed attuativa della disciplina di cui all'articolo 36 - comma 2, lettera a) dei contratti pubblici, tenuto conto della disciplina derogatoria e transitoria di cui al decreto legge n. 76/2020 convertito con modificazioni dalla legge n. 120/2020.	Adozione circolare recante linee guida.	31/12/2022	SETTORE AMMINISTRATIVO GENERALE
14	Provvedimenti di aggiudicazione di procedimenti ad evidenza pubblica per la scelta del contraente in materia di affidamento di lavori, forniture e servizi (fase di Programmazione Progettazione)	Affidamento di lavori, servizi, forniture. Programmazione	SETTORE SUAR	ALTO	Controllo	monitoraggio della coerenza tra la programmazione e l'avvio delle procedure di appalti di lavori, forniture e servizi	monitoraggi quadrimestrali mediante rilevazione del rapporto tra procedure programmate e gare effettivamente indette appalti di lavori, forniture e servizi e richieste di chiarimenti alle Strutture in caso di scostamento	3 monitoraggi quadrimestrali - interventi programmati per 2022.	SETTORE SUAR
			Struttura/e proponente/i		Formazione /Comunicazione	Creazione di una pagina sulla INTRANET dedicata ai contratti pubblici (raccolta di circolari e normativa in materia nonché di apposita modulistica e check list)	realizzazione pagina in INTRANET dedicata ai contratti pubblici	30/06/2022	SETTORE SUAR
15	Provvedimenti di aggiudicazione di procedimenti ad evidenza pubblica per la scelta del contraente in materia di	Affidamento di lavori, servizi, forniture. Selezione contraente	SETTORE SUAR	ALTO	Formazione /Comunicazione	Partecipazione di almeno due dipendenti a corsi di formazione	numero dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione	2 dipendenti entro 31/12/2022	SETTORE SUAR

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE (141100)										
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura	
	affidamento di lavori, forniture e servizi (fase di Selezione fase di aggiudicazione e stipulazione contratto)		Struttura/e proponente/i							
16	Provvedimenti di aggiudicazione di procedimenti ad evidenza pubblica per la scelta del contraente in materia di affidamento di lavori, forniture e servizi (fase di esecuzione/subappalto)	Affidamento di lavori, servizi, forniture. Esecuzione	SETTORE SUAR Struttura/e proponente/i	ALTO	Controllo	monitoraggio sull'esecuzione dei contratti da parte degli utilizzatori SUAR in base alla convenzione attuativa ed alla Circolare emanata nel 2019	monitoraggio e report semestrali	31/07/2022 (riferito a 30/06/2022) 31/01/2023 (riferito a 31/12/2022)	SETTORE SUAR	
17	Affidamenti di contratti sotto soglia comunitaria ex art. 36 - comma 2, lettera b) d.lgs. 50/2016 e ss.mm.ii. per forniture, servizi e lavori (procedure negoziate)	Affidamento di lavori, servizi, forniture. Selezione contraente	SETTORE SUAR	ALTO	Formazione /Comunicazione	Incontri periodici informativi/di aggiornamento tra personale del Settore SUAR e referenti della Sezione regionale dell'Osservatorio sui contratti pubblici - Portale appalti Liguria	Numero incontri	almeno quattro incontri (incontri trimestrali)	SETTORE SUAR	
18	Affidamenti in regime di procedura negoziata ex art. 63 d.lgs. 50/2016 per forniture, servizi e lavori	Affidamento di lavori, servizi, forniture. Esecuzione	SETTORE SUAR	MEDIO	Controllo	supporto alle altre Direzioni per controllo preventivo sulla documentazione progettuale e controllo successivo sulla compatibilità del ricorso alle tipologie ex art. 63	percentuale di pratiche controllate nell'ambito di quelle affidate da altre direzioni	50%	SETTORE SUAR	
19	Affidamenti in house providing	Affidamento di lavori, servizi, forniture. In house	SETTORE SUAR	MEDIO	Controllo	Verifica della corrispondenza tra esame preventivo (inoltre da parte delle strutture di apposito schema di provvedimento) e esame successivo (trasmissione del decreto perfezionato e del	Controllo su almeno il 75% degli affidamenti.	31 dicembre 2022	SETTORE SUAR	

DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE (141100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
			Struttura/e proponente/i			disciplinare di incarico) in ordine alla comunicazione dei dati al Portale PERLA PA - Dipartimento della Funzione Pubblica nonché alla comunicazione delle derivanti liquidazioni.			
20	Affidamenti di contratti sotto soglia comunitaria ex art. 36 - comma 2, lettera a) d.lgs. 50/2016 e ss.mm.ii. per forniture, servizi e lavori (affidamenti diretti) - Enti aderenti alla convenzione SUAR	Affidamento di lavori, servizi, forniture. Selezione contraente	SETTORE SUAR	ALTO	Semplificazioni di processi/procedimenti	Redazione e diffusione di apposita modulistica e check list per richiesta di avvio della procedura di affidamento	Redazione modulistica e check list e diffusione mediante pubblicazione nella sezione SUAR del sito istituzionale	revisione e aggiornamento semestrale	SETTORE SUAR
21	Nomina Nucleo di Valutazione	Incarichi e nomine	SETTORE PERFORMANCE, TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	MEDIO	Controllo	verifica del possesso dei requisiti richiesti	Verifica requisiti	100% in caso di nomina	SETTORE PERFORMANCE, TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE
22	Affidamenti di contratti sotto soglia comunitaria ex art. 36 d.lgs. 50/2016 e ss.mm.ii. per servizi	Affidamento di lavori, servizi, forniture. Selezione contraente	U.S.S. LAVORI PUBBLICI, FORNITURE, SERVIZI E	ALTO	Formazione /Comunicazione	Progettazione ed erogazione a favore delle Strutture regionali interessate e enti aderenti a SUAR (in particolare Enti Parco e Comuni di piccole dimensioni)	Progettazione ed erogazione corso di formazione	entro 31/12/2022	U.S.S. LAVORI PUBBLICI, FORNITURE, SERVIZI E CONCESSIONI

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE (141100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
	tecnici e lavori (procedure negoziate)		CONCESSION I			di corso di formazione in materia di affidamento di servizi tecnici e lavori pubblici sotto la soglia comunitaria			
23	Gestione degli adempimenti conseguenti all'attribuzione di incarichi a personale di supporto agli organi politici ai sensi della l.r. 38/1990 e ss.mm.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	USS Trattamento economico e previdenziale del personale	MEDIO	Controllo	Verifica carichi penali pendenti	percentuale di verifiche effettuate rispetto agli incarichi	100%	USS Trattamento economico e previdenziale del personale

DIPARTIMENTO AGRICOLTURA, TURISMO, FORMAZIONE E LAVORO (148100)									
N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Attività di controllo dell'Autorità di certificazione sulle attività finanziate con Fondo Sociale Europeo	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	SETTORE STAFF DEL DIPARTIMENTO O AGRICOLTURA, TURISMO, FORMAZIONE E LAVORO	BASSO	Controllo	adozione mediante decreto dirigenziale di specifica check list per il controllo delle operazioni legate ai bandi emergenziali Covid 19	adozione di specifica check list mediante decreto dirigenziale	31/12/2022	SETTORE STAFF DEL DIPARTIMENTO AGRICOLTURA, TURISMO, FORMAZIONE E LAVORO

VICE DIREZIONE GENERALE FORMAZIONE E ISTRUZIONE (149100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Assegnazione contributi e/o sovvenzioni a soggetti pubblici e/o privati per progetti in materia di diritto allo studio	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	BASSO	Controllo	Effettuazione della valutazione dei progetti da parte di una Commissione nominata dal DG, cui partecipa anche un funzionario di altro Settore	costituzione della commissione ed effettuazione delle valutazioni	100% dei progetti	SETTORE ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO
2	Criteri di accreditamento degli organismi formativi	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	MEDIO	Controllo	Effettuazione controlli su verbali di Monitoraggio trasmessi da ALFA	Controllo sui verbali	5% dei procedimenti avviati da ALFA	SETTORE ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO
3	Procedimenti di assegnazione di contributi e sovvenzioni a soggetti pubblici o privati per attività formative (nel caso di finanziamento in corso di anno).	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	MEDIO	Controllo	Effettuazione della valutazione dei progetti da parte di una Commissione nominata dal DG, cui partecipa anche un funzionario di altro Settore	costituzione della commissione e effettuazione delle valutazioni	100% dei progetti	SETTORE ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO
4	Procedimento di approvazione di procedure concorsuali per l'assegnazione di contributi e sovvenzioni nelle materie di competenza della struttura e approvazione delle graduatorie	Programmazione e gestione fondi europei	SETTORE SISTEMA REGIONALE DELLA FORMAZIONE	MEDIO	Regolamentazione	Scheda/ dichiarazione assenza di conflitto di interessi da compilare per ogni componente del nucleo di valutazione per ogni nucleo	% procedure per cui sia necessario organizzare un gruppo di valutazione dei bandi e avvisi	100%	SETTORE SISTEMA REGIONALE DELLA FORMAZIONE
5	Concessione contributo ai progetti in materia di istruzione e formazione	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE SISTEMA REGIONALE DELLA FORMAZIONE	BASSO	Controllo	verifica amministrativa della corretta applicazione delle disposizioni interne attraverso la compilazione di scheda di valutazione creata in	% procedure (bandi/avvisi) soggette a verifica tramite schede di valutazione	100% dei bandi/avvisi	SETTORE SISTEMA REGIONALE DELLA FORMAZIONE

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

VICE DIREZIONE GENERALE FORMAZIONE E ISTRUZIONE (149100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
						base alle specifiche richieste del singolo bando o avviso.			
6	Applicazione dei Criteri del modello di accreditamento per la procedura di valutazione degli organismi formativi	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE SISTEMA REGIONALE DELLA FORMAZIONE	BASSO	Trasparenza	pubblicazione sul sito istituzionale del riepilogo complessivo degli enti accreditati per le diverse macrotipologie con aggiornamento tempestivo a seguito di ogni modifica	tempestività pubblicazione e completezza dell'aggiornamento	aggiornamento pubblicazione dopo ogni modifica; entro 10 giorni da ciascun provvedimento che modifica l'elenco.	SETTORE SISTEMA REGIONALE DELLA FORMAZIONE
7	Attività di controllo di primo livello sull'attività finanziata con Fondo Sociale Europeo	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	SETTORE SISTEMA REGIONALE DELLA FORMAZIONE	BASSO	Controllo	verifica delle attività svolte attraverso una relazione/scheda sintetica delle attività svolte a cadenza annuale.	resoconto annuale delle attività di controllo effettuate attraverso una relazione/ scheda riepilogativa dei processi che prende in considerazione le attività svolte nell'anno solare	Invio relazione entro il 28 febbraio anno successivo	SETTORE SISTEMA REGIONALE DELLA FORMAZIONE
8	Procedimento di iscrizione all'albo del servizio civile regionale	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI	BASSO	Terzietà	Controllo di legittimità sulla procedura amministrativa affidata ad una diversa struttura regionale	Estensione del campione del controllo di legittimità affidato ad una diversa struttura regionale	controllo entro il 31 dicembre dell'anno di riferimento del 80% dei procedimenti di iscrizione all'albo regionale	SETTORE STAFF DEL DIPARTIMENTO AGRICOLTURA, TURISMO, FORMAZIONE E LAVORO

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

VICE DIREZIONE GENERALE FORMAZIONE E ISTRUZIONE (149100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
9	Attività di controllo sui progetti facenti capo all'ufficio finanziati con fondi FSC	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI	BASSO	Controllo	Coinvolgimento di più uffici nelle attività di controllo in loco	Addetti provenienti da altro ufficio preposto alla verifica in loco	Almeno 1 addetto proveniente da altro ufficio	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI
10	Finanziamento dei progetti relativi alle politiche giovanili ai sensi del titolo III, capo I della l. r. n. 6/2009	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI	MEDIO	Semplificazione di processi/procedimenti	Costituzione commissioni di valutazione collegiali per l'affidamento dei progetti	Numero componenti delle commissioni di valutazione	Almeno tre componenti	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI
11	Finanziamento attività degli oratori ai sensi del titolo III, capo II della l. r. n. 6/2009	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI	BASSO	Controllo	Nel caso di risorse finanziarie disponibili per il finanziamento delle attività degli oratori, attività di controllo successivo sui progetti ammessi a finanziamento	Controllo successivo a campione sui progetti ammessi a finanziamento	10% dei progetti ammessi a finanziamento, entro 60 giorni dal ricevimento del relativo elenco	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI
12	Programmazione degli interventi di servizio civile regionale (attività che può comportare anche un utilizzo di fondi europei e quindi anche una ricaduta sull'area di rischio relativa)	Programmazione e gestione fondi europei	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI	BASSO	Controllo	Attività di controllo della spesa relativa all'attuazione della misura 6 'Servizio civile' del programma Garanzia Giovani svolta in modalità collegiale	Numero addetti preposti alle attività di controllo	Almeno 2 addetti preposti a ciascuna verifica	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI
13	Procedimento di approvazione di procedure concorsuali per l'assegnazione di contributi e sovvenzioni nelle materie di competenza della struttura e approvazione delle graduatorie	Programmazione e gestione fondi europei	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI	MEDIO	Rotazione	Rotazione del 30% dei componenti della commissione di valutazione (commissioni costituite per ciascun avviso)	Rotazione dei componenti della commissione	almeno il 30% dei componenti, fatto salvo il responsabile della linea d'intervento di cui trattasi	SERVIZIO UNIVERSITA' E POLITICHE GIOVANILI

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO (150100)									
N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Atti di approvazione di procedure selettive finalizzate all'individuazione dei Soggetti Attuatori incaricati della realizzazione di misure di politica attiva del lavoro	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE POLITICHE DEL LAVORO E CENTRI PER L'IMPIEGO	MEDIO	Controllo	Verifica della veridicità della documentazione prodotta e delle dichiarazioni rese dagli operatori candidati	% delle istanze/domande da verificare	5% delle dichiarazioni pervenute e della documentazione prodotta	SETTORE POLITICHE DEL LAVORO E CENTRI PER L'IMPIEGO
2	Procedimenti per l'assegnazione di contributi e sovvenzioni nei confronti dei Soggetti Attuatori beneficiari, nelle materie di competenza del Settore	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE POLITICHE DEL LAVORO E CENTRI PER L'IMPIEGO	BASSO	Controllo	Verifica della veridicità delle dichiarazioni rese e della documentazione prodotta dai Soggetti attuatori beneficiari	% delle istanze/domande da verificare	5% delle dichiarazioni pervenute e della documentazione prodotta	SETTORE POLITICHE DEL LAVORO E CENTRI PER L'IMPIEGO
3	Erogazione di contributi a soggetti privati operanti nel settore turistico. Atti soggetti a visto: delibera di approvazione dei bandi. Riferimenti normativi (in caso di finanziamento): per contributi ad imprese turistiche: l.r. 15/2008, l.r. 34/2016 (Fondo Strategico Regionale)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE PROFESSIONI, PROGETTI E IMPRESE TURISTICHE	BASSO	Trasparenza	pubblicazione e diffusione della delibera di approvazione avviso, disseminazione dei criteri oggettivi di valutazione solo dopo l'approvazione	pubblicazione della DGR sul sito regionale, sul sito di filse e invio a tutti gli operatori e organizzazione di incontri collegiali	pubblicazione su web delibera ed avviso, organizzazione incontri di disseminazione entro il 31.12.2022	SETTORE PROFESSIONI, PROGETTI E IMPRESE TURISTICHE
4	Attività di vigilanza su strutture ricettive, agenzie da viaggio e turismo e professioni turistiche (LL.RR. 32/2014, 7/2014 e 44/1999 e s.m.) limitatamente all'elevazione	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	SETTORE POLITICHE TURISTICHE	BASSO	Formazione /Comunicazione	Organizzazione di corsi interni di formazione ed aggiornamento per i dipendenti destinati all'attività ispettiva e di controllo	Organizzazione di n. 3 corsi di formazione ed aggiornamento	31/12/2022	SETTORE POLITICHE TURISTICHE



VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO (150100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
	e alla notificazione del verbale.								
5	Classificazione delle strutture ricettive	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE POLITICHE TURISTICHE	BASSO	Controllo	Verifica a campione della veridicità delle dichiarazioni sostitutive presentate dai richiedenti	verifica del 30% delle autocertificazioni ricevute	31/12/2022	SETTORE POLITICHE TURISTICHE
6	Gestione meccanismi di condizionalità per percettori (NASPI - DISCOLL - RdC) e non percettori in carico ai CPI	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA	BASSO	Terzietà	affidamento a soggetto esterno alle USS Centri per l'Impiego della procedura di verifica inadempienze e applicazione condizionalità- I Dirigenti delle USS CPI mantengono la titolarità del procedimento ma devono esplicitare eventuale parere non conforme alle valutazioni fatte da UPS che gestisce l'iter di verifica inadempienze insieme ai vari CPI	report annuale di verifica procedura con eventuali aggiustamenti	Entro fine anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA
					Formazione /Comunicazione	sessione di aggiornamento personale coinvolto	sessioni formative (almeno 1) rivolte al personale col eventuale supporto di ANPAL servizi	1 giornata per i responsabili CPI più eventuali altri operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro 2022	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO (150100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
7	Incrocio domanda-offerta CPI (per presel e tirocini)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA	MEDIO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	1 giornata di formazione /aggiornamento	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA
					Controllo	procedura di audit interno per la verifica degli standard applicati nel processo di preselezione candidati da inviare a potenziali datori di lavoro per eventuali colloqui di selezione (a discrezione di questi ultimi)	report annuale di verifiche A SORTEGGIO su procedure di presel	verifica di almeno una procedura per ogni CPI entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA
8	Gestione avviamenti a selezione presso p.a.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA	BASSO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	1 giornata di formazione /aggiornamento	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA
9	Gestione richieste di accesso ai dati e agli atti (l.241/90 - tutela dati personali gdpr ecc.)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA	MEDIO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	1 giornata di formazione /aggiornamento	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA
10	Gestione mobilità pubblica (ex ART.34)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA	MEDIO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	1 giornata di formazione /aggiornamento	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO (150100)									
N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
11	Attivazione tirocini o work experience	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA	BASSO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	1 giornata di formazione /aggiornamento	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA
12	provvedimenti di tipo autorizzatorio generali (CFL, cantieri Scuola Lavoro, ecc.)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA	MEDIO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	almeno un incontro di aggiornamento nel periodo	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI GENOVA, TIGULLIO E LA SPEZIA
13	Gestione meccanismi di condizionalità per percettori (NASPI - DISCOLL - RdC) e non percettori in carico ai CPI	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA	BASSO	Terzietà	affidamento a soggetto esterno alle USS Centri per l'Impiego della procedura di verifica inadempienze e applicazione condizionalità- I Dirigenti delle USS CPI mantengono la titolarità del procedimento ma devono esplicitare eventuale parere non conforme alle valutazioni fatte da UPS che gestisce l'iter di verifica inadempienze insieme ai vari CPI	report annuale di verifica procedura con eventuali aggiustamenti	Entro fine anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO (150100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
					Formazione /Comunicazione	sessione di aggiornamento personale coinvolto	sessioni formative (almeno 1) al personale eventuale supporto ANPAL servizi	1 giornata per i responsabili CPI più eventuali altri operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro 2022	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA
14	Incrocio domanda-offerta CPI (per presel e tirocini)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA	MEDIO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	1 giornata di formazione /aggiornamento	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA
					Controllo	procedura di audit interno per la verifica degli standard applicati nel processo di preselezione candidati da inviare a potenziali datori di lavoro per eventuali colloqui di selezione (a discrezione di questi ultimi)	report annuale di verifiche A SORTEGGIO su procedure di presel	verifica di almeno una procedura per ogni CPI entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA
15	Provvedimenti di tipo autorizzatorio di cui alla legge 68/99 (autorizzazione al computo, certificazione di ottemperanza, concessione esoneri, convenzioni, nulla osta ecc.)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA	BASSO	Controllo	Predisposizione di nr. 1 report annuale da parte delle p.o. al dirigente contenenti l'indicazione delle specifiche sulle autorizzazioni rilasciate, in particolare sulle eventuali situazioni di criticità riscontrate.	Redazione di nr. 1 report per il dirigente.	Redazione di almeno nr. 1 relazione annuale entro il 31/12/2022.	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA
			U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI						U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI

VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO (150100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
			PROGETTI SPECIALI						PROGETTI SPECIALI
16	collocamento mirato dei lavoratori iscritti alle liste ai sensi della L. n. 68/1999	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI	MEDIO	Formazione /Comunicazione	Svolgimento di almeno nr. 1 incontro annuale di aggiornamento e monitoraggio del processo, del responsabile di P.O. con gli operatori dell'ufficio coinvolti, con successiva relazione/verbale per il dirigente.	Incontro annuale del responsabile di P.O. con gli operatori dell'ufficio coinvolti, con successiva relazione/verbale per il dirigente.	Svolgimento di almeno nr. 1 incontro entro il 31/12/2022.	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI
17	Iscrizione collocamento mirato e dichiarazioni di incollocabilità	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI	BASSO	Formazione /Comunicazione	Svolgimento di almeno un incontro annuale di aggiornamento e monitoraggio del processo, del responsabile di P.O. con gli operatori dell'ufficio coinvolti, con successiva relazione/verbale per il dirigente.	Svolgimento di almeno un incontro annuale del responsabile di P.O. con gli operatori dell'ufficio coinvolti, con successiva relazione/verbale per il dirigente.	Svolgimento di almeno nr. 1 incontro entro il 31/12/2022.	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO (150100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
18	Gestione avviamenti a selezione presso p.a. per lavoratori iscritti al collocamento mirato	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA	BASSO	Formazione /Comunicazione	Incontro annuale di aggiornamento e monitoraggio del processo, del responsabile di P.O. con gli operatori dell'ufficio coinvolti, con successiva relazione/verbale per il dirigente.	Svolgimento di almeno un incontro annuale del responsabile di P.O. con gli operatori dell'ufficio coinvolti, con successiva relazione/verbale per il dirigente.	Svolgimento di n. 1 incontro entro il 31/12/2022.	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA
			U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI						U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI
19	Gestione avviamenti a selezione presso p.a.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA	BASSO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	1 giornata di formazione /aggiornamento	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA
20	Gestione richieste di accesso ai dati e agli atti (l.241/90 - tutela dati personali gdpr ecc.)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA	MEDIO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	1 giornata di formazione /aggiornamento	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA
21	Gestione mobilità pubblica (ex ART.34)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA	MEDIO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	1 giornata di formazione /aggiornamento	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA

VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO (150100)									
N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
22	Attivazione tirocini o work experience	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA	BASSO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo e di analisi delle criticità per gli incaricati	1 giornata di formazione /aggiornamento	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA
23	Provvedimenti di tipo autorizzatorio generali (CFL, cantieri Scuola Lavoro, ecc.)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA	MEDIO	Formazione /Comunicazione	sessioni di aggiornamento normativo per gli incaricati	almeno un incontro di aggiornamento nel periodo	1 giornata per tutti gli operatori coinvolti nel processo (e non già formati in precedenza) entro l'anno	U.S.S. CENTRO PER L'IMPIEGO DI SAVONA E IMPERIA
24	Gestione meccanismi di condizionalità per lavoratori iscritti al collocamento mirato percettori (NASPI - DISCOLL - RdC) e supporto ai CPI nel processo di verifica dei documenti giustificativi inviati dai lavoratori per le inadempienze fino alla stesura di bozza del provvedimento sanzionatorio.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI	BASSO	Formazione /Comunicazione	Svolgimento di almeno nr. 1 incontro annuale di aggiornamento e monitoraggio del processo, del responsabile di P.O. con gli operatori dell'ufficio coinvolti, con successiva relazione/verbale per il dirigente.	Incontro annuale del responsabile di P.O. con gli operatori dell'ufficio coinvolti, con successiva relazione/verbale per il dirigente.	Svolgimento di almeno nr. 1 incontro entro il 31/12/2022.	U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI
25	Erogazione di indennità a tirocinanti in carico al collocamento mirato	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI	BASSO	Controllo	Controllo del 100% delle pratiche relative all'erogazione di indennità finanziata tramite risorse regionali.	Effettuazione controlli su 100% delle pratiche relative all'effettivo svolgimento dei tirocini attivati e	100%	U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI

VICE DIREZIONE GENERALE LAVORO E TURISMO (150100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
							finanziati con risorse regionali.		
26	Attivazione tirocini extracurricolari a favore di utenti in carico al collocamento mirato.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI	MEDIO	Formazione /Comunicazione	Con gli operatori coinvolti del CM svolgimento di un incontro per monitorare e verificare la procedura di attivazione dei tirocini e il suo funzionamento, evidenziando eventuali punti deboli e criticità nel verbale dell'incontro.	Incontro annuale di aggiornamento e monitoraggio	Svolgimento di almeno nr. 1 incontro entro il 31/12/2022.	U.S.S. COLLOCAMENTO MIRATO E SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DI PROGETTI SPECIALI

VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E INTERNE (151100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Contributi alle associazioni di categoria per l'assistenza tecnica alle imprese.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE POLITICHE AGRICOLE E DELLA PESCA	BASSO	Controllo	Effettuazione n 3 controlli sull'attività svolta nel 2020, applicando la separazione di funzioni già stabilita nel 2016 in attuazione del Piano	numero controlli effettuati	Almeno n. 3 controlli entro il 31/12/2022	SETTORE POLITICHE AGRICOLE E DELLA PESCA



VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E INTERNE (151100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
2	Bandi PSR (DGR). Atti soggetti a visto: Delibere di approvazione bandi.	Programmazione e gestione fondi europei	SETTORE POLITICHE AGRICOLE DELLA PESCA	BASSO	Regolamentazione	Approvazione bandi con DGR, integrando i criteri di regolamentazione e semplificazione già stabiliti nel 2016 in attuazione del Piano	DGR	31/12/2022	SETTORE POLITICHE AGRICOLE DELLA PESCA
3	Contributi in materia di FEAMP (Fondo Europeo per la gli affari marittimi e la pesca). Atti soggetti a visto: Delibere di approvazione bandi	Programmazione e gestione fondi europei	SETTORE POLITICHE AGRICOLE DELLA PESCA	BASSO	Regolamentazione	Approvazione bandi con deliberazione	DGR	Entro il 31/12/2022	SETTORE POLITICHE AGRICOLE DELLA PESCA
4	Contributi in materia di apicoltura, viticoltura, allevamento.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE POLITICHE AGRICOLE DELLA PESCA	BASSO	Regolamentazione	Approvazione bandi con deliberazione, integrando i criteri di regolamentazione e semplificazione già stabiliti nel 2016 in attuazione del Piano	Approvazione DGR	31/12/2022	SETTORE POLITICHE AGRICOLE DELLA PESCA
5	Contributi per la prevenzione e risarcimento danni di cui alla legge l.r. 29 /1994 (Risarcimento dei danni provocati dalla fauna selvatica e nell'esercizio dell'attività venatoria). Atti soggetti a visto: delibera di approvazione dei criteri per la costituzione ed il funzionamento del fondo a favore degli imprenditori e conduttori agricoli.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE FAUNA SELVATICA, CACCIA VIGILANZA VENATORIA	BASSO	Controllo	Verifica delle autocertificazioni	% delle autocertificazioni da verificare	20% entro il 31/12/2022	SETTORE FAUNA SELVATICA, CACCIA VIGILANZA VENATORIA

VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E INTERNE (151100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
6	concessione dei contributi per le attività di soccorso e recupero della fauna ferita o in difficoltà	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE FAUNA SELVATICA, CACCIA E VIGILANZA VENATORIA	BASSO	Controllo	verifica in loco dei registri di presa in carico degli animali recuperati da parte dei centri di recupero e soccorso	n. 2 verifiche a campione per ogni centro di recupero	31/12/2022	SETTORE FAUNA SELVATICA, CACCIA E VIGILANZA VENATORIA
7	Contributi finanziati dal PSR o da altri fondi comunitari, nazionali e regionali Atti soggetti a visto: Delibere di approvazione bandi e atti programmatori dello sviluppo rurale.	Programmazione e gestione fondi europei	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO	BASSO	Regolamentazione	Bandi attuativi con precisa indicazione dei destinatari e dei criteri per accedere ai finanziamenti	Adozione DGR	Entro il 31/12/2022	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO
					Controllo	Nomina della Commissione di valutazione delle istanze	Nomina della Commissione di valutazione delle istanze relativamente ad ogni bando approvato	31/12/2022	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO
8	Riconoscimento centri prova per il controllo funzionale delle macchine irroratrici.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO	BASSO	Controllo	Controllo / Vigilanza	Controllo del 30% dei centri riconosciuti (vigilanza presso sedi)	30% dei centri riconosciuti entro il 31/12/2022	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO

VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E INTERNE (151100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
					Trasparenza	Pubblicazione elenco dei centri prova	Pubblicazione su Agriligurianet	Tenuta ed aggiornamento tempestivo della pagina dedicata su Agriligurianet	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO
9	Riconoscimento dei prestatori di servizi abilitati alla fornitura di servizi di formazione e consulenza aziendale in attuazione della L.R. n.22/2004 e del PSR 2014 - 2020 -	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO	BASSO	Trasparenza	Aggiornamento dell'elenco on line dei prestatori	Aggiornamento elenco on line	Aggiornamento elenco on line entro 30 giorni dall'adozione del decreto di riconoscimento / revoca / decadenza	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO
10	Iscrizione Imprese Agricole al Registro Regionale delle Aziende Agricole Sociali l.r. 36/2013.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO	BASSO	Controllo	Verifica istanze	% istanze da verificare	Controllo 100% istanze pervenute nell'anno 2022	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO
11	Acquisizione beni e servizi mediante affidamento diretto per la gestione delle attività del CAAR Centro di Agrometeorologia Applicata Regionale del Laboratorio regionale analisi terreni e produzioni vegetali di Sarzana o nell'ambito della realizzazione di specifici progetti.	Affidamento di lavori, servizi, forniture	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO	MEDIO	Regolamentazione	Revisione dei passaggi procedurali con eventuali linee guida di accesso delle aziende agli elenchi di fornitori qualificati	Ordine di servizio dirigente	31/12/2022	SETTORE SERVIZI ALLE IMPRESE AGRICOLE E FLOROVIVAISMO

VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E INTERNE (151100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
12	Istruttoria e controlli relativi a pratiche di PSR (Programma di Sviluppo Rurale).	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	SETTORE ISPETTORATO AGRARIO REGIONALE	BASSO	Controllo	il controllo viene svolto annualmente su un campione rappresentativo pari all'1% delle istanze che hanno ricevuto un finanziamento negli anni precedenti a partire dal 2016	ripercorso delle istruttorie svolte tramite i programmi informatici SIAR e SIAN e sopralluoghi in campo	Entro il 31/12/2022 esecuzione di tutti i controlli sorteggiati a campione	SETTORE ISPETTORATO AGRARIO REGIONALE
					Rotazione	Applicazione della circolare organizzativa in materia di rotazione del personale prot. n. NP/2020/1527417 del 10.12.2020.	Applicazione della circolare organizzativa prot. n. NP/2020/1527417 in materia di rotazione del personale.	Entro il 31/12/2022	SETTORE ISPETTORATO AGRARIO REGIONALE
13	Rilascio delle autorizzazioni in materia di agricoltura, foreste, pesca e acquacoltura Autorizzazioni: abbattimento ulivi, realizzazione infrastrutture forestali, pascolo in aree PR-	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE ISPETTORATO AGRARIO REGIONALE	BASSO	Controllo	Controlli delle autocertificazioni attraverso verifiche incrociate con le Amministrazioni comunali e i Carabinieri Forestali	Controllo del 100 % delle autocertificazioni	Controllo del 100 % delle autocertificazioni entro il 31/12/2022	SETTORE ISPETTORATO AGRARIO REGIONALE

VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E INTERNE (151100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
	TRZ, raccolta funghi e tartufi, riproduzione animale. Atto soggetto a visto: delibera di approvazione criteri per il rilascio dell'autorizzazione				Controllo	Adozione di un sistema di controllo di secondo livello, a campione, sulle autorizzazioni rilasciate	Controllo a campione del 5% sulle autorizzazioni rilasciate	Controllo a campione del 5% delle autorizzazioni rilasciate, entro il 31.12.2022	SETTORE ISPETTORATO AGRARIO REGIONALE
14	Gestione dell'agevolazione fiscale sui carburanti da utilizzare in agricoltura	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE ISPETTORATO AGRARIO REGIONALE	BASSO	Controllo	Predisposizione di una apposita check list di controllo	Applicazione della check list di controllo approvata con decreto dirigenziale	Entro il 31.12.2022 sul 100% delle istanze	SETTORE ISPETTORATO AGRARIO REGIONALE
					Trasparenza	trasmissione delle assegnazioni all'Agenzia delle Dogane provincialmente competente	invio a cadenza trimestrale di schede di riassunto delle assegnazioni di carburante divise per territorio provinciale	trasmissione di 4 schede trimestrali entro il 31/12/2022	SETTORE ISPETTORATO AGRARIO REGIONALE

VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E INTERNE (151100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
15	Autorizzazione alla vendita, all'acquisto e all'uso dei prodotti fitosanitari e all'attività di consulenza sull'impiego dei prodotti stessi (D.lgs. 150/12, D.M. 22/01/2014 - PAN) - Atto soggetto a visto: delibera di approvazione criteri per il rilascio delle autorizzazioni	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE FITOSANITARIO REGIONALE	BASSO	Controllo	Controllo del 10% dei corsi che verranno effettuati nel 2022	Controllo dei corsi propedeutici al rilascio dei patentini, attraverso ispezione diretta durante lo svolgimento dei corsi oppure attraverso un controllo a distanza.	Controllo del 10% dei corsi	SETTORE FITOSANITARIO REGIONALE
16	Controlli vegetali in importazione ed esportazione da Paesi extra CE ai sensi del Regolamento (UE)2017/625 e successivi regolamenti attuativi.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	SETTORE FITOSANITARIO REGIONALE	BASSO	Rotazione	Predisposizione di un programma di turni settimanale che preveda la rotazione dei tecnici incaricati ai controlli.	Predisposizione, a cura del Referente regionale, di un programma di turni settimanale che preveda la rotazione dei tecnici incaricati ai controlli.	Predisposizione a cadenza settimanale	SETTORE FITOSANITARIO REGIONALE

VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E INTERNE (151100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
17	Iscrizione al Registro Ufficiale Operatori Professionali - RUOP (Reg. 2016/2031 e successivi regolamenti di attuazione) - Autorizzazione all'uso del passaporto delle piante CE (Reg. 2016/2031 e successivi regolamenti di attuazione) - Atto soggetto a visto: decreto che approva le procedure applicative del Regolamento UE 2016/2031.	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE FITOSANITARIO REGIONALE	BASSO	Rotazione	Attuazione delle disposizioni impartite con il Piano di controllo	Verifica delle disposizioni contenute nel Piano di controllo	Entro il 31/12/2022	SETTORE FITOSANITARIO REGIONALE
18	Attività di gestione del laboratorio di analisi fitopatologica	Affidamento di lavori, servizi, forniture - selezione contraente	SETTORE FITOSANITARIO REGIONALE	BASSO	Rotazione	Rotazione degli addetti alla selezione dei fornitori e della valutazione dei preventivi.	Redazione dei verbali di selezione e valutazione	Rotazione tra il personale del laboratorio addetto alla selezione e valutazione e conseguente predisposizione dei verbali.	SETTORE FITOSANITARIO REGIONALE
19	Assegnazione risorse per calamità naturali (art. 5, d. lgs. n. 102/2004).	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE POLITICHE DELLA NATURA E DELLE AREE INTERNE, PROTETTE E MARINE, PARCHI E BIODIVERSITÀ	BASSO	Regolamentazione	Procedure per la ricognizione del danno e la gestione degli eventuali interventi finanziari a sostegno delle attività agricole danneggiate da avversità atmosferiche ed eventi eccezionali assimilabili a calamità naturali - DGR n. 256/2018 -	Applicazione delle procedure di cui alla DGR n. 256/2018 ed in particolare, adozione della DGR con cui viene determinata l'intensità del contributo erogabile.	Al verificarsi dell'evento calamitoso trovano applicazione le procedure di cui alla DGR n. 256/2018 La DGR di determinazione dell'intensità del contributo viene predisposta dopo l'assegnazione delle risorse - avvenuta con DM e previo ricevimento dell'elenco dei beneficiari approvato con decreto	SETTORE POLITICHE DELLA NATURA E DELLE AREE INTERNE, PROTETTE E MARINE, PARCHI E BIODIVERSITÀ

VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E INTERNE (151100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
								dell'Ispettorato Agrario regionale.	
20	Procedimento di rilascio della valutazione di incidenza (l.r. 28/2009, art. 6).	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETT.POL.DELLA NATURA E DELLE AREE PROTETTE E MARINE, PARCHI E BIOD.	BASSO	Regolamentazione	Piena applicazione della DGR 211/2021 che modifica la DGR 30/2013 e recepisce linee guida nazionali VINCA, con l'adozione, per la fase di screening di incidenza, di specifici format (sia per il proponente che per il valutatore)	Compilazione da parte dell'istruttore dell'apposito format valutatore (istruttorie di screening di incidenza), sottoposto all'esame del responsabile del procedimento. Parere motivato redatto dall'istruttore ed esaminato dal responsabile del procedimento (istruttorie svolte nell'ambito di procedimenti VAS/VIA).	100% delle istruttorie svolte nel 2022	SETT.POL.DELLA NATURA E DELLE AREE PROTETTE E MARINE, PARCHI E BIOD.



VICE DIREZIONE GENERALE AGRICOLTURA, RISORSE NATURALI, AREE PROTETTE E INTERNE (151100)

N.	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
21	Riparto di fondi agli enti di gestione delle aree protette (L.R. 12/1995).	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETT.POL.DELLA NATURA E DELLE AREE INT., PROTETTE E MARINE, PARCHI E BIOD.	BASSO	Regolamentazione	Delibera della Giunta Regionale con descrizione di criteri dettagliati per riparto fondi	Approvazione DGR	31/12/2022	SETT.POL.DELLA NATURA E DELLE AREE INT., PROTETTE E MARINE, PARCHI E BIOD.
22	Azioni di tutela e valorizzazione della Rete di fruizione escursionistica regionale (art. 8 l. r. 24/2009).	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETT.POL.DELLA NATURA E DELLE AREE INT., PROTETTE E MARINE, PARCHI E BIOD.	BASSO	Regolamentazione	Predisposizione provvedimento di rinnovo della Convenzione quadro per il 'Monitoraggio dei percorsi escursionistici di interesse regionale, la manutenzione ordinaria AVML e attività Sportello della Montagna' di cui alla DGR n. 584/2021.	Adozione DGR di rinnovo della Convenzione quadro	Entro il 31/12/2022	SETT.POL.DELLA NATURA E DELLE AREE INT., PROTETTE E MARINE, PARCHI E BIOD.

DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE (154100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Programmazione e gestione di finanziamenti in materia di difesa del	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari	SETTORE ASSETTO DEL TERRITORIO	MEDIO	Controllo	controllo a campione nella misura minima del 5%	% di interventi soggetti a controllo successivo	5% entro 31.12.2022	SETTORE ASSETTO DEL TERRITORIO

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE (154100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
	suolo (art. 43 L.R. 20/2006)	con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario				sugli interventi ultimati e rendicontati.			
2	Gestione fondi europei	Programmazione e gestione fondi europei	SETTORE INTERVENTI DIFESA SUOLO	BASSO	Controllo	analisi dettagliata di tutta la documentazione dei singoli interventi resa disponibile dai soggetti attuatori attraverso la piattaforma SIRGILWEB	Analisi documentazione interventi	31.12.2022	SETTORE INTERVENTI DIFESA SUOLO
3	Progetti soggetti a verifica di assoggettabilità a VIA ex D.lgs. n. 152/06	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE VALUTAZIONE IMPATTO AMBIENTALE SVILUPPO SOSTENIBILE	MEDIO	Controllo	controllo a campione 5% sulle pratiche concluse in luogo del visto preventivo di legittimità	5%	controlli eseguiti entro il 31/12/2022	SETTORE AFFARI GIURIDICI AMBIENTE
4	Provvedimento autorizzatorio unico regionale art. 27bis D.lgs. n. 152/2006 nel caso di progetti soggetti a VIA regionale	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE VALUTAZIONE IMPATTO AMBIENTALE SVILUPPO SOSTENIBILE	ALTO	Controllo	controllo a campione 5% sulle pratiche concluse in luogo del visto preventivo di legittimità	5 %	controlli eseguiti entro il 31/12/2022	SETTORE AFFARI GIURIDICI AMBIENTE
5	Contributi in relazione al tema rifiuti (L.R. 23/2007)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto	SERVIZIO RIFIUTI	MEDIO	Regolamentazione	DGR con criteri oggettivi e dettagliati per attribuzione dei contributi	approvazione DGR	31.12.2022	SERVIZIO RIFIUTI

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE (154100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
		economico diretto ed immediato per il destinatario							
6	Contributi per ripristino a seguito di danni alluvionali - opere pubbliche - destinatari enti locali	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE PROTEZIONE CIVILE	MEDIO	Controllo	controllo 5% degli interventi finanziati	%	5% entro 31.12.2022	SETTORE PROTEZIONE CIVILE
7	Contributi per il ripristino a seguito di danni alluvionali - destinatari soggetti privati - istruttoria amministrazione comunale (danni eventi tipo B)	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE PROTEZIONE CIVILE	MEDIO	Controllo	controllo a campione del 5% interventi finanziati	% dei controlli	5% entro il 31.12.2022	SETTORE PROTEZIONE CIVILE
8	Contributi a enti e associazioni per attività di antincendio boschivo e Contributi di cui alla l.r. 9/2000.	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE PROTEZIONE CIVILE	BASSO	Regolamentazione	Applicazione della DGR n. 1151 del 2018 che contiene criteri dettagliati per l'erogazione dei contributi e valutazione di eventuali criticità e margini di miglioramento.	Relazione su eventuali criticità riscontrate e margini di miglioramento.	31/12/2022	SETTORE PROTEZIONE CIVILE

DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE (154100)

N. progr	Processo/Attività a rischio	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
9	Autorizzazione per opere in abitati da consolidare art. 61 D.P.R. 380/2001	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Settori Difesa del Suolo	MEDIO	Controllo	controllo a campione di almeno il 10% delle pratiche in luogo del visto preventivo di legittimità di cui alla misura generale	% pratiche controllate	10% entro 31.12.2022	SETTORE AFFARI GIURIDICI AMBIENTE
10	Concessioni a derivare (R.D. n.1775/1933 artt. 91 e 92 l.r. n. 18/1999)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Settori Difesa del Suolo	ALTO	Regolamentazione	regolamento di modifica al r.r. n. 6/2017	sottoposizione alla Giunta dello schema di regolamento di modifica	31.12.2022	SETTORE AFFARI GIURIDICI AMBIENTE
11	Autorizzazione di ricerca di acque sotterranee ex art.95 R.D. 1775/1933	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Settori Difesa del Suolo	ALTO	Regolamentazione	regolamento di modifica r.r. n. 6/2017	sottoposizione alla Giunta regionale dello schema di regolamento di modifica	31.12.2022	SETTORE AFFARI GIURIDICI AMBIENTE
12	Autorizzazione idraulica ex R.D. 523/1904	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed	Settori Difesa del Suolo	ALTO	Regolamentazione	regolamento di modifica del r.r. n. 7/2013	approvazione del regolamento di modifica del r.r. n. 7/2013	31.12.2022	SETTORE AFFARI GIURIDICI AMBIENTE

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

DIPARTIMENTO AMBIENTE E PROTEZIONE CIVILE (154100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
		immediato per il destinatario							
13	Concessione per l'utilizzo di aree del demanio idrico ex reg. reg. 7/2013	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Settori Difesa del Suolo	ALTO	Regolamentazione	regolamento di modifica del r.r. n. 7/2013	approvazione del regolamento di modifica del r.r. n. 7/2013	31.12.2022	SETTORE AFFARI GIURIDICI AMBIENTE

DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI (179100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Ammissione candidati alla prova di concorso per l'ammissione al corso di medicina generale	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETT.RAPPORTI DI LAVORO E CONTRATTI DEL PERS. DIPEND. E CONVENZ. DEL SSR	MEDIO	Controllo	Controllo sulla veridicità delle dichiarazioni presentate	Controllo sulla veridicità delle dichiarazioni presentate	Almeno il 10% delle istanze ammesse al concorso entro il 31/12/2022	SETT.RAPPORTI DI LAVORO E CONTRATTI DEL PERS. DIPEND. E CONVENZ. DEL SSR

DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI (179100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
2	Formulazione Graduatoria Regionale per titoli Medici di Medicina generale e Pediatri di libera scelta	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETT.RAPPORTI DI LAVORO E CONTRATTI DEL PERS. DIPEND. E CONVENZ. DEL SSR	MEDIO	Controllo	Controlli da parte di altro funzionario sulla correttezza della procedura e sulla veridicità della documentazione presentata	Controlli sulle procedure e veridicità documentazione	Almeno il 10% delle istanze entro 31/12/2022	SETT.RAPPORTI DI LAVORO E CONTRATTI DEL PERS. DIPEND. E CONVENZ. DEL SSR
3	Designazione dei componenti, di competenza regionale, in seno alle commissioni di concorsi pubblici indetti da Aziende/Enti del SSR per la dirigenza del ruolo sanitario non medico - tecnico - professionale (esclusi i direttori di struttura complessa)	Incarichi e nomine	SETT.RAPPORTI DI LAVORO E CONTRATTI DEL PERS. DIPEND. E CONVENZ. DEL SSR	BASSO	Rotazione	Rotazione dei componenti della Commissione che effettua il sorteggio	Verbali delle operazioni di sorteggio finalizzate alla designazione, da cui risulti l'applicazione del criterio della rotazione	Utilizzo di diversi funzionari del Dipartimento	SETT.RAPPORTI DI LAVORO E CONTRATTI DEL PERS. DIPEND. E CONVENZ. DEL SSR
4	Autorizzazioni in deroga ad assunzione personale Servizio Sanitario Regionale (SSR)	Acquisizione e gestione del personale	<i>Approfondimenti e valutazioni in corso da parte del Dipartimento in relazione alla nuova disciplina del processo, alle attività effettivamente svolte dalle Strutture ed alla conseguente analisi del rischio</i>						
5	Ammissione candidati al corso di formazione in medicina generale	Provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETT.RAPPORTI DI LAVORO E CONTRATTI DEL PERS. DIPEND. E CONVENZ. DEL SSR	MEDIO	Controllo	Controlli a campione, da parte di altro soggetto rispetto al RUP, sulla correttezza delle istanze e sulla veridicità della documentazione presentata	Effettuazione del controllo a campione	Almeno il 10% delle istanze entro 31/12/2022	SETT.RAPPORTI DI LAVORO E CONTRATTI DEL PERS. DIPEND. E CONVENZ. DEL SSR

DIPARTIMENTO SALUTE E SERVIZI SOCIALI (179100)

N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
6	Nomina Direttori Generali Aziende Sociosanitarie Liguri	Incarichi e nomine	<i>Approfondimenti e valutazioni in corso da parte del Dipartimento in relazione alla nuova disciplina del processo, alle attività effettivamente svolte dalle Strutture ed alla conseguente analisi del rischio</i>						
7	Contributi in materia di sport e tempo libero (L.R. 40/09 'Testo unico della normativa in materia di Sport' e L.R. 22/2001 'Norme per la valorizzazione del tempo libero e dell'educazione permanente degli adulti').	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE SPORT E TEMPO LIBERO	BASSO	Controllo	Controlli a campione da parte di altro funzionario del Settore sulle domande di contributo presentate, al fine di verificarne la rispondenza ai criteri stabiliti nel bando	Effettuazione del controllo a campione	10% delle istanze ammesse a finanziamento, entro il 31/12/2022	SETTORE SPORT E TEMPO LIBERO
8	Erogazione contributi ad Enti/Organismi del Terzo Settore	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETT.POLITICHE SOCIALI, TERZO SETTORE, IMMIGRAZIONE E PARI OPPORTUNITA'	BASSO	Controllo	Controllo istruttorie, anche con la modalità di controllo a campione	Effettuazione del controllo a campione sul 10% delle pratiche in istruttoria	10% delle pratiche in istruttoria	SETT.POLITICHE SOCIALI, TERZO SETTORE, IMMIGRAZIONE E PARI OPPORTUNITA'
9	Autorizzazione alla vendita a trattativa privata di immobili di ASP e Fondazioni ex IPAB	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETT.POLITICHE SOCIALI, TERZO SETTORE, IMMIGRAZIONE E PARI OPPORTUNITA'	BASSO	Controllo	Richiesta al Settore Investimenti di un parere di congruità sulla perizia per le pratiche di maggiore rilevanza economica	Richiesta al Settore Investimenti di un parere di congruità	almeno il 10% delle perizie di valore uguale o superiore a 150.000 euro	SETT.POLITICHE SOCIALI, TERZO SETTORE, IMMIGRAZIONE E PARI OPPORTUNITA'

DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO (185100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
1	Finanziamento di iniziative a tutela dei consumatori, ex L.R. 6/2012 e L. 388/2000, art. 148.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE STAFF DEL DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO E TUTELA DEL CONSUMATORE	BASSO	Regolamentazione	Approvazione di criteri specifici per lo svolgimento di verifiche sui requisiti degli Sportelli per il consumatore	Provvedimento di approvazione dei criteri	entro dicembre 2022	SETTORE STAFF DEL DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO E TUTELA DEL CONSUMATORE
2	Contributi per sostenere il commercio equo-solidale (l.r. 32/2007) , contributi per le iniziative promozionali (l.r. 8/2000) e contributi a favore degli esercizi commerciali di piccola dimensione aderenti ai Civ (Centri Integrati di Via) ( l.r.n.1/2007 e s.m.i.)	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE COMMERCIO	BASSO	Regolamentazione	Approvazione Bandi e Piano promozionale con criteri oggettivi dettagliati	approvazione bando	dicembre 2022	SETTORE COMMERCIO
3	Rilascio concessioni e autorizzazioni per impianti di distribuzione carburante - l.r. 1/2007	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE COMMERCIO	BASSO	Trasparenza	Pubblicazione dati, raccolti attraverso l'Osservatorio regionale carburanti: sia in opuscoli cartacei ovvero digitali sia sul sito web della R.L.	Pubblicazione dati relativi agli impianti e ai titolari	31/12/2022	SETTORE COMMERCIO
4	Concessione contributi a favore di soggetti pubblici, a valere sul POR FESR.	Programmazione e gestione fondi europei	SETTORE COMPETITIVITA'	BASSO	Controllo	Controlli a campione sulle procedure di appalto espletate dagli enti pubblici per l'esecuzione degli interventi oggetto di finanziamento. - verifica appalti che superano le soglie comunitarie o in assenza verifica della procedura di appalto di importo più elevato; - verifica di una ulteriore procedura di aggiudicazione con metodo casuale; - se	Controlli a campione sulle procedure, secondo le modalità stabilite nel Manuale SiGeCo.	Controllo su almeno un affidamento su ciascun progetto entro dicembre 2022	SETTORE COMPETITIVITA'

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)



DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO (185100)									
N. progr	Processo/Attività a rischio corruzione	Area di Rischio	Struttura responsabile del processo	Livello di rischio residuo	Tipologia misura	Descrizione misura di trattamento	Indicatore	Target	Struttura responsabile della misura
						soglia di 35/50 su almeno una delle graduatorie della piattaforma Arachne ulteriore verifica di affidamento con metodo casuale			
5	Concessione contributi a imprese o soggetti privati, anche a valere sul POR FESR	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	SETTORE COMPETITIVITA'	BASSO	Controllo	Effettuazione audit di sistema su soggetti attuatori/organismi Intermedi	Numero Audit di sistema	1 audit di sistema aggiuntivo rispetto a quanto previsto dal sistema di gestione e controllo entro il 31/12/2022	SETTORE COMPETITIVITA'
6	Concessione contributi a imprese a valere sul POR FESR	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	SETT. SVILUPPO STRATEGICO DEL TESSUTO PRODUTTIVO E DELL'ECONOMIA A LIGURE	MEDIO	Controllo	Definizione e utilizzo di una scheda di controllo finale amministrativo e finanziario sui progetti Por Fesr articolato in tre distinte componenti: controlli specifici e standardizzati sul progetto in esame, controllo attraverso interrogazione piattaforma europea antifrode Arachne e controllo basato su indicatori di anomalia ai fini dell'anti riciclaggio.	Adozione della nuova scheda di controllo finale	Adozione della nuova scheda entro il 30/9/2022	SETT. SVILUPPO STRATEGICO DEL TESSUTO PRODUTTIVO E DELL'ECONOMIA LIGURE
7	Irrogazione di sanzioni amministrative ai certificatori energetici.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	SERVIZIO ENERGIA	MEDIO	Controllo	Controllo a campione sulle procedure dirette all'irrogazione di sanzioni amministrative ai certificatori energetici: il controllo verrà effettuato da funzionari regionali e riguarderà il rispetto formale, da parte di IRE (incaricata dell'accertamento delle violazioni), delle procedure previste dal R.R. 1/2018	Percentuale di controlli effettuati sulle procedure svolte da IRE conclusesi con un verbale di accertamento notificato alla Regione ai fini dell'irrogazione della sanzione	Campione del 10% entro il 31/12/2022	SERVIZIO ENERGIA

[VAI AL SOMMARIO](#)

[VAI ALLA MAPPA](#)

## Appendice 8. Modello organizzativo agile

### Organizzare il lavoro per obiettivi e risultati di breve, medio e lungo periodo

La gestione del lavoro per obiettivi e risultati (Management by Objectives-MBO) è una metodologia di gestione del personale e di organizzazione del lavoro che si basa sui risultati raggiunti a fronte di obiettivi prefissati. In tale logica il focus è sul risultato del lavoro, piuttosto che sul tempo di lavoro.

Nell'organizzazione agile tale logica deve essere opportunamente integrata e adattata per far fronte all'evoluzione costante dell'ambiente e delle condizioni in cui le pubbliche amministrazioni si trovano a operare.

La prospettiva del lavoro per obiettivi e risultati già in uso negli enti pubblici si è enormemente sviluppata anche in seguito al periodo emergenziale e alla conseguente profonda mutazione che ha avuto l'organizzazione e la gestione delle risorse umane in presenza e a distanza.

La produttività delle prestazioni può essere garantita e incrementata anche in situazioni diverse da quelle tradizionali solo con un nuovo paradigma che abbandoni l'ambito strettamente temporale quale misura del lavoro per passare a un rapporto lavoro/risultati.

Nell'organizzazione agile il concetto del tempo quale misura del lavoro svolto è residuale, mentre è privilegiato l'aspetto connesso alla realizzazione delle attività in ambiti temporali flessibili in cui il margine di autonomia organizzativa del lavoratore è enormemente maggiore.

Gli obiettivi e le attività che vengono assegnate in una logica di MBO e di smart organisation possono essere individuali o molto più spesso di gruppo/collettivi. In una logica a cascata come quella già consolidata da tempo nel nostro sistema di misurazione e valutazione della performance si parte dalla definizione degli obiettivi strategici di Ente per poi tradurli in obiettivi di performance dipartimentali, di settore e operativi, fino ad arrivare alle azioni e compiti da assegnare ai singoli dipendenti periodicamente. L'evoluzione del contesto in cui operano le organizzazioni ha messo in luce anche alcuni limiti e criticità del modello a cascata, top-down che l'organizzazione agile può contribuire a risolvere.

In un'organizzazione agile occorre che la logica del lavoro per risultati sia integrata e declinata con una micro pianificazione del lavoro con obiettivi di breve e medio periodo ispirati alla logica kanban e okr (objective and key results) in cui gli obiettivi strategici pluriennali e quelli annuali tipici della metodologia MBO siano affiancati da micro obiettivi/step mensili o trimestrali più flessibili e dinamici.

Un'organizzazione di questo tipo comporta per sua natura un maggiore decentramento di responsabilità e un processo di delega costante e quindi una maggiore partecipazione ed engagement del personale.

I vantaggi dell'implementazione di un sistema misto MBO/OKR evoluto e integrato come prima descritto riguardano pertanto sia l'aspetto oggettivo/organizzativo sia quello soggettivo/individuale.

Sul piano oggettivo/organizzativo:

- Una migliore programmazione/pianificazione delle attività e degli obiettivi da raggiungere facilitando così l'emancipazione da una logica organizzativa legata solo alle urgenze che, anziché subire gli accadimenti imprevisti a scapito della programmazione ordinaria, riesce a governarne la gestione emergenziale con immediatezza e a mettere in campo i necessari correttivi tempestivamente;
- Un più efficace monitoraggio nel tempo e quindi la possibilità di intervenire sugli scostamenti prima della conclusione dell'attività in un ciclo di miglioramento continuo della qualità;
- Una rendicontazione puntuale e continua delle performance che fornisca le basi per un'analisi efficace dei risultati e del rapporto costi/obiettivi e quindi per una nuova programmazione.

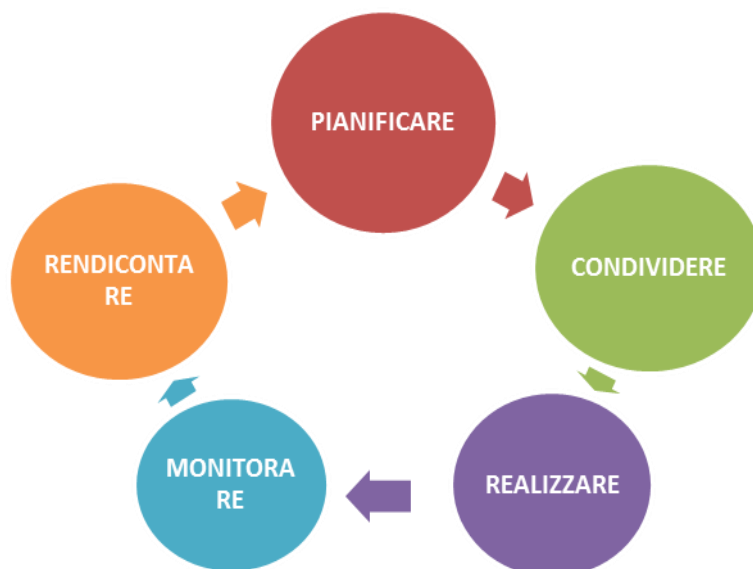
Sul piano soggettivo/individuale:

- Una maggiore motivazione dei dipendenti che sono coinvolti attivamente sull'andamento delle performance del gruppo o struttura di appartenenza e responsabilizzati nel fissare e raggiungere i risultati, aumentando la proattività, la conseguente soddisfazione e ingaggio e il sense making;
- Un incremento della comunicazione interaziendale tra uffici e tra responsabili e collaboratori favorendo le relazioni all'interno dell'organizzazione e sviluppando sinergie e cooperazione per risolvere problemi e proporre nuove soluzioni.
- Una migliore gestione del personale con effetti positivi sull'efficacia della valutazione delle performance e lo sviluppo di una leadership omogenea all'interno dell'Ente.
- Un aumento della motivazione intrinseca connessa al perseguimento degli obiettivi.

- Lo sviluppo di un clima supportivo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, caratterizzato dalla fiducia più che dal conflitto e dalla cooperazione più che dalla competizione o dai rapporti di forza.

### Le fasi dell'organizzazione del lavoro per obiettivi e risultati

L'organizzazione del lavoro agile per obiettivi e risultati può essere suddivisa in varie fasi in un ciclo continuo di miglioramento:



#### 1. PIANIFICARE:

- Mappatura dei processi e attività di competenza della struttura con individuazione per ognuna di esse di indicatori di qualità o quantità rispetto all'output previsto.
- Collegamento dei processi/attività mappate ai dipendenti della struttura.
- Identificazione delle problematiche da affrontare e dei cambiamenti attesi.
- Pianificazione delle attività e degli obiettivi nel breve, medio e lungo periodo con individuazione degli indicatori di tempo, qualità e quantità necessari tenendo presenti le esigenze dell'utenza, le tempistiche e i termini da rispettare, la qualità e quantità dei prodotti di output, le priorità di svolgimento e le esigenze di semplificazione.
- Coinvolgimento dei gruppi di lavoro e dei collaboratori nella pianificazione.

#### 2. CONDIVIDERE

- Comunicazione chiara e tempestiva degli obiettivi da raggiungere e delle attività da svolgere
- Condivisione delle informazioni necessarie all'efficace svolgimento delle attività
- Assegnazione degli obiettivi/attività al personale con periodicità annuale/mensile/settimanale

### 3. REALIZZARE

- Fornitura degli indirizzi e modalità attuative, standard di qualità e input di innovazione necessari ai collaboratori per una realizzazione efficace degli obiettivi
- Previsione di eventuali deleghe di attività in modo da migliorare l'efficienza dell'azione, non sovrapporre ruoli, valorizzare le funzioni
- Coordinamento e promozione della realizzazione delle attività in base alle assegnazioni effettuate

### 4. MONITORARE

- Realizzazione di incontri e riunioni periodiche anche con strumenti a distanza
- Monitoraggio dell'andamento delle attività assegnate con periodicità almeno mensile
- Feed back continui ai collaboratori
- Predisposizione degli interventi correttivi in caso di scostamento rispetto agli indicatori previsti

### 5. RENDICONTARE

- Rendicontazione periodica
- Misurazione e valutazione delle performance

#### Pianificare il lavoro della struttura, del team, dei collaboratori

Innovare nella pianificazione del lavoro ai vari livelli organizzativi ispirandosi alle metodologie definite OKR (Objective key results) e alla logica kanban (monitoraggio delle fasi del processo di lavoro) offre un'opportunità di migliorare l'efficacia nella gestione delle attività e nel raggiungimento degli obiettivi.

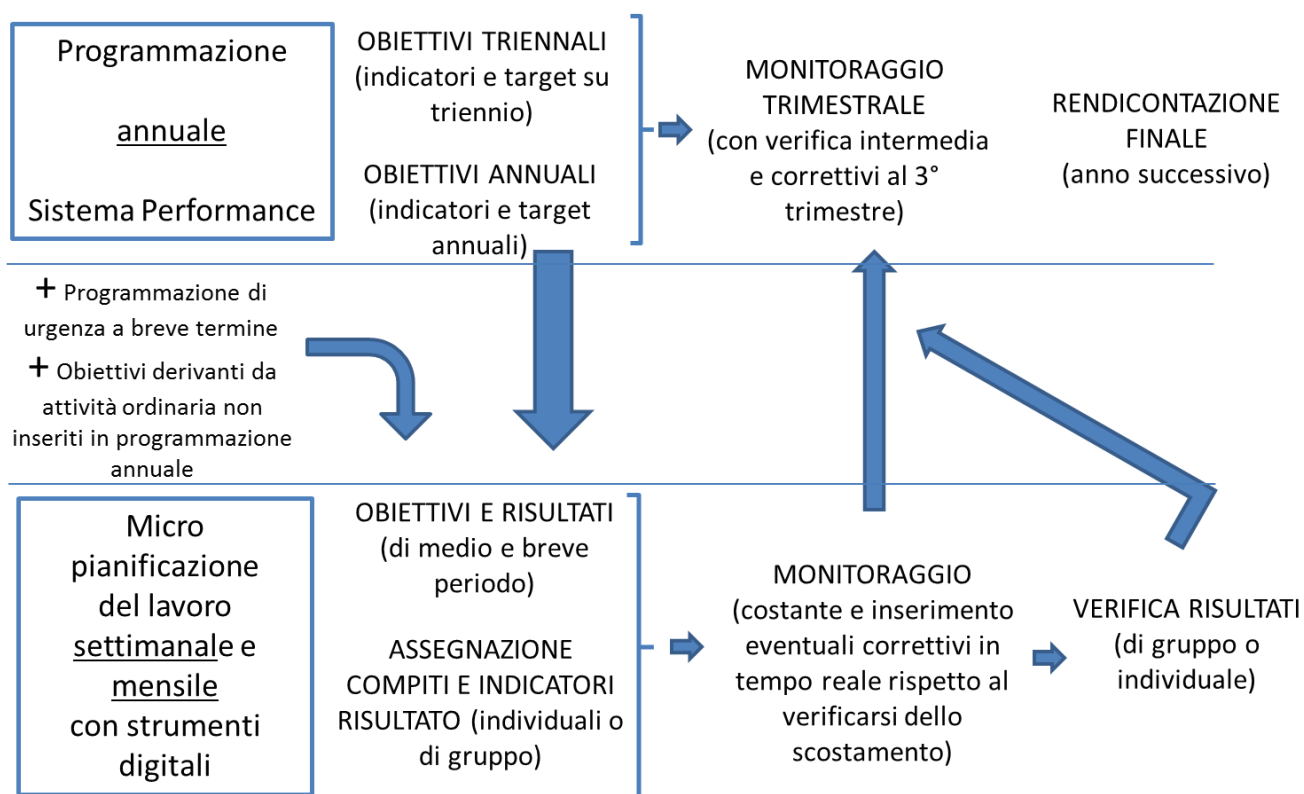
Come abbiamo detto tali metodologie possono integrare l'approccio per obiettivi e risultati già in uso nelle Pubbliche Amministrazioni e contribuire ad allineare la struttura amministrativa sugli obiettivi aziendali programmati o su quelli inseriti nel corso dell'esercizio in considerazione di mutamenti del contesto interno/esterno e delle necessità dell'Ente.

Tra le criticità presenti nella gestione degli obiettivi ve ne sono alcuni di frequente osservazione:

- In alcuni casi gli obiettivi annuali fissati a inizio anno diventano, strada facendo, "residuali" a causa di un'iniziale carente definizione oppure in seguito a priorità sopraggiunte che modificano la programmazione, tale situazione provoca l'effetto che la maggior parte del tempo di lavoro sia dedicato ad altre attività urgenti o via via considerate prevalenti rispetto agli obiettivi annuali.

- Gli obiettivi annuali seppur significativi e correlati a indirizzi prioritari dell'Ente non sono implementati con la previsione di azioni concrete di attuazione e obiettivi intermedi che ne garantiscano il raggiungimento finale e quindi rimangono privi di quella micro programmazione attuativa necessaria per portarli a conclusione.
- La programmazione annuale degli obiettivi non ricomprende alcune attività significative della struttura, soprattutto quelle di tipo ordinario, ma non per questo meno importanti per l'Ente che si trovano quindi sottorappresentate, fuori da qualunque programmazione o monitoraggio e non correlate a indicatori di qualità o risultato.
- La gestione efficace delle emergenze e delle priorità sopraggiunte comporta in ogni caso la fissazione in tempi rapidissimi di obiettivi, indicatori e azioni attuative. Tutto ciò rimane escluso dalla consueta programmazione annuale e dal relativo monitoraggio dell'andamento.
- I continui mutamenti del contesto in cui si opera rendono necessario un costante riallineamento della struttura e degli obiettivi operativi.
- Gli obiettivi annuali tendono a essere concepiti spesso in maniera cautelare e difensiva, ciò non consente di sfruttare il potenziale sfidante e motivante del raggiungimento dell'obiettivo.
- Gli obiettivi dell'Ente e della struttura sono percepiti dal personale come "distanti" dalla quotidiana attività che viene richiesta, non ingaggiano i dipendenti nel loro raggiungimento e sono considerati materia esclusivamente della dirigenza. Occorre quindi comunicare e coinvolgere tutti i componenti dell'ufficio sulla strategia che guida la struttura.

Per questi motivi occorre trovare lo strumento organizzativo per conciliare la programmazione annuale e triennale degli obiettivi con la periodica attività di pianificazione del lavoro in modo da eliminare o ridurre le criticità che abbiamo descritto, integrare la stessa con risultati di breve e medio periodo, incrementare la motivazione intrinseca e l'engagement sul loro raggiungimento anche rafforzando, se necessario, il carattere sfidante del target da realizzare.



La pianificazione del lavoro quindi, se guidata opportunamente, può garantire maggiore produttività e il mantenimento costante del focus della struttura verso i risultati via via da raggiungere.

In via generale occorre tenere conto che:

- Gli **obiettivi** di micro pianificazione sono di tipo qualitativo e possibilmente **sfidanti**.
- Gli **indicatori di risultato** abbinati sono invece quantitativi e misurabili.
- Gli obiettivi possono essere accompagnati e descritti da una serie di **azioni** pratiche e concrete che servono per raggiungere gli indicatori e quindi l'obiettivo finale.
- Più gli obiettivi sono **specifici** e maggiore sarà la performance del personale al quale sono assegnati.
- Gli obiettivi sono a conoscenza di tutta la struttura in modo da garantire la **massima conoscenza e condivisione** della strategia e degli obiettivi complessivi anche ai colleghi.
- Tale micro pianificazione serve a dare **priorità**, focalizzarsi sui **risultati**, monitorare l'andamento degli obiettivi, **spingere il team** al miglioramento delle performance e della qualità, non necessariamente devono comprendere tutte le attività.
- Gli obiettivi nella logica OKR hanno senso se stabiliti e monitorati nell'andamento **insieme al team di lavoro** al quale sono assegnati.
- **Partecipazione, feedback e performance** sono dimensioni strettamente correlate tra loro.

- La pianificazione a breve e medio termine deve essere **flessibile, dinamica e implementabile agilmente** allineandosi ai macro-obiettivi senza dover sempre attendere l'evolversi dei vari livelli di programmazione a cascata.
- Gli obiettivi di micro pianificazione sono collaterali alla valutazione delle performance e degli obiettivi annuali, ma **non sono direttamente collegati al sistema incentivante** in modo da lasciare più spazio ai singoli team e individui di porsi anche obiettivi sfidanti senza il timore di ripercussioni negative sul piano economico nel caso di non completo raggiungimento.



A cura di:

**Settore Performance, Trasparenza e Anticorruzione**

**Direzione Centrale Organizzazione**

**Regione Liguria**

**(Giugno 2022)**