

**Regione Umbria**

Giunta Regionale

# Piano della Performance 2021-2023

*Direzione regionale Risorse, Programmazione, Cultura, Turismo  
Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane*

---

# Sommario

<b>Presentazione del Piano della Performance</b> .....	1
<b>Capitolo 1. La Regione Umbria</b> .....	3
1.1 Contesto interno .....	4
1.1.1 La struttura organizzativa .....	5
1.1.2 Risorse umane .....	9
Box 1: Formazione e performance .....	18
1.1.3 Spesa del personale.....	20
1.1.4 Risorse finanziarie.....	21
1.2 Contesto esterno .....	26
<b>Capitolo 2. La Performance</b> .....	64
2.1 Il ciclo della performance .....	64
2.2 La piramide della programmazione e l'albero della performance.....	66
Box 2: Legami e differenze tra obiettivi/indicatori/target .....	68
2.3 La performance organizzativa e individuale .....	69
2.4 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance.....	71
2.5 Il Sistema di monitoraggio della performance.....	73
<b>Capitolo 3. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi</b> .....	74
<b>Capitolo 4. L'integrazione tra il Piano e gli altri documenti "trasversali" al ciclo della performance</b> .....	133
4.1 Trasparenza e anticorruzione .....	133
4.2 Comunicazione organizzativa .....	136
<b>Capitolo 5. Analisi e definizione dei POLA</b> .....	139
5.1 Disciplina sperimentale in materia di telelavoro .....	139
5.2 Fase emergenziale e attuazione in forma semplificata .....	140
5.2.1 Periodo emergenziale: da marzo 2020 a maggio 2021 .....	141
5.2.2 Lavoro agile: dalla fase emergenziale a quella ordinaria .....	143
5.2.3 Disciplina della prestazione lavorativa in modalità agile.....	144

***Allegato PAP "Piano delle Azioni positive" 2020-2022 - aggiornamento 2021"***

## Presentazione del Piano della Performance

Il Piano della Performance, redatto annualmente, viene predisposto ai sensi dell'art. 10 del decreto legislativo 150/2009 e s.m.i.. È il documento programmatico triennale che a partire dal quadro strategico di riferimento, contiene indirizzi e obiettivi strategici ed operativi dell'ente, in coerenza con i contenuti della programmazione finanziaria, indicandone fasi, tempi ed indicatori utili alla misurazione e valutazione della performance.

Il Piano della performance della Regione Umbria 2021-2023 si colloca inevitabilmente in un contesto in cui l'Amministrazione regionale ha dovuto e deve confrontarsi con la profonda crisi sanitaria, economica e sociale in atto causata dalla pandemia mondiale da Covid 19. La situazione critica che si è venuta a creare e le condizioni mutevoli del contesto operativo sia interno che esterno hanno costituito e costituiscono uno stress importante e continuativo che necessariamente impattano anche sulle linee strategiche regionali.

La redazione e l'approvazione del Piano della Performance per il 2021-2023 è stata, quindi, condizionata sia nella tempistica, essendoci stati ritardi nell'approvazione dei documenti propedeutici per le sopra dette motivazioni, sia dal punto di vista sostanziale nelle misure/obiettivi introdotti nel Piano. Sono stati, infatti, individuati e inseriti gli obiettivi operativi, trasversalmente per ciascuna direzione regionale, a partire dalle misure e dagli strumenti utili ad affrontare l'emergenza Covid 19 che, sulla base dell'evolversi della situazione emergenziale, potrebbero essere oggetto di aggiornamento.

Nel Piano della Performance 2021-2023 la Regione Umbria ha individuato e declinato, a partire dagli obiettivi strategici, i programmi annuali di Direzione traducendoli in obiettivi operativi trasversali e in obiettivi operativi individuali, che vengono assegnati ai Direttori regionali e che costituiscono la base per l'individuazione a cascata degli obiettivi dei Dirigenti e di tutto il personale regionale. Gli obiettivi assegnati dai Direttori ai Dirigenti regionali, per l'anno di riferimento, sono poi pubblicati in un successivo Allegato operativo al Piano contestualmente ai comportamenti manageriali attesi e ai relativi fattori di valutazione.

In particolare, nel presente Piano è stata inserita, alla luce delle recenti modifiche normative che prevedono l'introduzione nella performance dei POLA "Piani organizzativi di lavoro agile", una sezione in cui sono descritte le modalità e le scelte organizzative operate da questa Amministrazione al fine di promuovere il ricorso al lavoro agile, partendo da un'analisi delle attività e del personale "smartabile" per il triennio 2021-2023.

La portata complessiva dell'adozione ordinata e programmata del lavoro agile in tutta l'Amministrazione avrà un impatto importante anche in sede di valutazione, difatti il POLA impone, altresì, l'adeguamento della metodologia di valutazione, con particolare riferimento al cosiddetto dizionario delle competenze. Con l'aggiornamento annuale al Sistema di misurazione e valutazione della performance questo Ente ha, pertanto, previsto le "competenze soft" che meglio si adattano alle diverse modalità di lavoro (lavoro agile) e ha definito e aggiunto indicatori di performance utili anche nell'individuazione degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale.

Il Piano si articola in cinque capitoli.

**Nel primo capitolo** viene svolta un'approfondita analisi del contesto interno ed esterno in cui opera l'Amministrazione regionale. Questa analisi è stata fatta mediante:

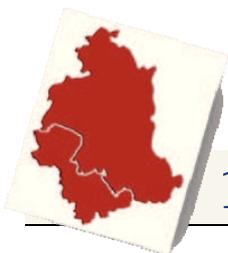
- la descrizione del contesto interno: che illustra la struttura regionale a partire dalla rappresentazione della struttura organizzativa fino all'analisi delle risorse umane e finanziarie dell'Ente;
- l'illustrazione del contesto esterno: che delinea la cornice sociale ed economico-finanziaria dentro la quale la Regione Umbria svolge la propria *governance*.

**Nel secondo capitolo** viene sinteticamente illustrato il Ciclo della performance e gli strumenti ad esso collegato, anche mediante le sue due "figure" principali (la piramide della programmazione e l'albero della performance).

**Nel terzo capitolo**, che rappresenta il nucleo centrale di tutto il Piano, vengono riportati gli obiettivi operativi assegnati ai Direttori regionali definiti a partire dagli obiettivi strategici. Gli obiettivi per l'annualità 2021 sono stati declinati mediante schede obiettivo afferenti: obiettivi trasversali, obiettivi individuali e comportamenti professionali ed organizzativi attesi.

**Nel quarto capitolo** sono evidenziate le relazioni esistenti tra il Piano della Performance e gli altri documenti che si integrano con il ciclo stesso, quali: il Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza e la Comunicazione organizzativa.

**Nel quinto capitolo** viene fatta un'analisi del lavoro agile e dei modelli organizzativi utili per l'introduzione dei POLA (Piano organizzativi di lavoro agile).



## 1. La Regione Umbria

La Regione Umbria è un ente autonomo con un proprio Statuto, approvato ed entrato in vigore con la legge regionale del 16 aprile 2005 n. 21 e s.m . e i., con poteri e funzioni che esercita in base ai principi fissati dalla Costituzione. L'autonomia della Regione si esprime nell'esercizio della potestà legislativa, regolamentare e amministrativa, nell'istituzione di tributi ed entrate proprie e dispone di un proprio demanio e di un proprio patrimonio.

Lo Statuto della Regione Umbria determina la forma di governo e i principi fondamentali di organizzazione e funzionamento.

Sono organi della Regione Umbria, ai sensi dell'art. 41 dello sopra citato statuto regionale:

- *Il Consiglio regionale Assemblea legislativa dell'Umbria*: titolare della potestà legislativa e delle funzioni di indirizzo e controllo sulle politiche regionali e può fare proposte di legge al Parlamento. L'Assemblea è formata da venti membri oltre al Presidente della Giunta regionale e la durata della legislatura è di cinque anni ed ha una propria autonomia organizzativa regolata dalla legge regionale 12 giugno 2007, n. 21;
- *Il Presidente della Giunta*: rappresenta la Regione, dirige e coordina la politica della Giunta e ne è responsabile. In particolare, tra le sue funzioni: promulga le leggi regionali; emana i regolamenti regionali approvati dalla Giunta e dall'Assemblea legislativa; sovrintende agli uffici ed ai servizi regionali anche a mezzo dei membri della Giunta; convoca e presiede la Giunta e ne fissa l'ordine del giorno; presenta all'Assemblea legislativa una relazione annuale sullo stato di attuazione del programma di governo e sulla amministrazione regionale, nella quale espone l'attività svolta, anche in riferimento alle priorità e agli indirizzi approvati dall'Assemblea legislativa ed indica gli atti di programmazione, che l'esecutivo intende proporre nell'anno successivo; esercita le altre funzioni attribuitegli dalla Costituzione, dallo Statuto e dalle leggi;
- *Il Presidente dell'Assemblea legislativa dell'Umbria*: rappresenta l'Assemblea legislativa la convoca e la presiede, dirige i lavori dell'aula e provvede all'insediamento delle Commissioni. Convoca e presiede l'Ufficio di Presidenza. Tra le sue funzioni assegna gli atti alle Commissioni e, sentito l'Ufficio di Presidenza, decreta lo scioglimento dell'Assemblea al di fuori dei casi previsti dall'art. 126 comma 1 della Costituzione e verifica la ricevibilità delle mozioni di sfiducia.
- *L'Ufficio di Presidenza dell'Assemblea legislativa dell'Umbria*: rappresenta il vertice politico dell'Assemblea legislativa ed è composto da un Presidente e da due Vice Presidenti, espressioni dei gruppi di maggioranza e di opposizione. Viene eletto durante la prima seduta dell'Assemblea legislativa, rimane in carica trenta mesi ed i suoi membri sono rieleggibili. Formula l'ordine del giorno dei lavori e programma le sedute dell'Assemblea legislativa di concerto con la Conferenza dei Presidenti dei gruppi, sentiti il Presidente della Giunta regionale ed i Presidenti delle Commissioni permanenti. Sovrintende alla gestione del

bilancio assembleare, coordina il lavoro delle Commissioni e garantisce i mezzi necessari per l'adempimento delle loro funzioni. Assicura inoltre l'adeguatezza delle strutture e dei servizi alle funzioni dell'Assemblea legislativa disciplinando il funzionamento degli uffici. Garantisce e tutela le prerogative ed il libero esercizio dei diritti dei Consiglieri ed esercita ogni altro compito attribuito dallo Statuto, dalla legge e dal Regolamento interno.

- *La Giunta regionale:* è l'organo esecutivo della Regione ed esercita collegialmente le proprie funzioni. La Giunta è composta dal Presidente e da non più di cinque Assessori, di cui uno con funzioni di Vice Presidente. Provvede alla determinazione e all'attuazione dell'indirizzo politico e amministrativo della Regione ed esercita tutte le funzioni regolamentari e amministrative che la Costituzione, lo Statuto e le leggi non attribuiscono alla competenza degli altri organi della Regione.

## 1.1 Contesto interno

Nell'anno 2020 è stato attuato un complesso intervento organizzativo che ha interessato in primis la riorganizzazione e la riduzione delle strutture di vertice con ulteriore accorpamento e integrazione di funzioni, tramite l'istituzione di quattro nuove Direzioni regionali a far data dal 1 gennaio 2020, nell'obiettivo di ottimizzare la riallocazione delle funzioni e competenze, secondo criteri di concentrazione e integrazione, compatibilmente con la massima efficacia ed economicità delle condizioni strutturali di esercizio delle funzioni istituzionali dell'ente.

L'intervento organizzativo è proseguito con la riorganizzazione delle strutture dirigenziali a regime dal 1 maggio 2020, attuando la riduzione dalle preesistenti 60 strutture dirigenziali a 48 strutture dirigenziali, con la conseguente diversa ricomposizione delle competenze e una nuova articolazione organizzativa orientata alla razionalizzazione delle funzioni e relativa riduzione dei costi, presupposto necessario e connesso anche alle esigenze di programmazione dei fabbisogni del personale e all'andamento delle dinamiche dello stesso, così come peraltro, anche indicato dalle Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", pubblicate in Gazzetta Ufficiale n. 173 del 27 luglio 2018.

Si è proceduto al conferimento degli incarichi dirigenziali in relazione al nuovo modello organizzativo, con apposita procedura improntata a criteri di trasparenza, valorizzazione delle competenze e rotazione compatibilmente con l'esigenza di assicurare continuità al funzionamento e operatività delle strutture pur nella consistente riconfigurazione degli assetti operati.

Coerentemente alle priorità dell'azione di governo e alla riorganizzazione attuata sono state adottate le linee programmatiche per le politiche del personale con Il Piano dei fabbisogni di personale 2020-2022 (DGR n. 678/2020 e DGR n. 856/2020) in cui sono state individuate le politiche occupazionali e sono state attivate da subito le procedure di reclutamento secondo le priorità e le esigenze emergenti rivolte in primis al potenziamento del comparto salute e degli ambiti tecnico – professionali particolarmente impegnati nell'emergenza sanitaria in atto.

Le specifiche esigenze emergenti nell'ambito del contesto organizzativo e funzionale dell'Amministrazione, finalizzate al miglioramento delle performance nell'attuazione delle politiche regionali e delle relative priorità e obiettivi strategici e dei processi di implementazione delle innovazioni legislative, attengono ai seguenti specifici ambiti/settori: politica di coesione e di attuazione dei fondi europei, informatizzazione e digitalizzazione della p.a., anche in considerazione del ritorno in termini di economie e semplificazioni nei processi lavorativi e riduzione delle risorse dedicate alle funzioni di supporto, funzioni/attività riconducibili all'ambito economico finanziario, all'attuazione del codice dei contratti pubblici, attività tecnico professionali finalizzate ad esempio alla gestione delle emergenze e della ricostruzione (ad esempio ingegneri e geologi), figure professionali per la comunicazione organizzativa, figure tecniche per i processi valutativi e autorizzativi afferenti il comparto ambiente, ingegneri per l'ambiente/industriali/chimici, tecnici laureati in biotecnologie industriali, agroindustriali, figure professionali per la programmazione socio sanitaria.

Infatti, per quanto attiene questa particolare tematica, si richiamano le disposizioni del nuovo CCNL Funzioni locali, sottoscritto il 21 maggio 2018, che tenuto conto del lungo periodo di sospensione della contrattazione collettiva nazionale, pone l'attenzione sulle esigenze di un processo di innovazione del sistema di classificazione professionale, in relazione ai cambiamenti dei processi organizzativi e gestionali ed una conseguente verifica dei contenuti dei profili professionali in relazione ai nuovi modelli organizzativi.

In particolare l'art.18 - bis del sopra citato CCNL, prevede, nel quadro dei processi di innovazione del lavoro pubblico, al fine di valorizzare e migliorare le attività di informazione e di comunicazione svolte dalle pubbliche amministrazioni, la definizione di distinti specifici profili professionali idonei a garantire l'ottimale attuazione dei compiti e funzioni connesse alle suddette attività, in linea con le disposizioni contenute nel medesimo CCNL.

### 1.1.1 La struttura organizzativa

---

#### **La direzione generale**

---

Ai sensi dell'art. 5-bis della l.r. n. 2/2005 e s. m. e i. è la struttura di vertice dell'organizzazione regionale, a supporto degli organi di governo, con carattere di direzione strategica, che presiede all'attuazione del programma politico del Presidente della Regione. La Direzione generale sovrintende all'esercizio organico e coordinato delle funzioni delle Direzioni regionali. Il Direttore generale assicura la rispondenza complessiva dell'attività della struttura organizzativa della Regione e degli Enti strumentali della stessa agli obiettivi definiti dalla Giunta regionale, il raccordo con gli indirizzi degli organi di direzione politica e la coerenza generale dei profili organizzativi e finanziari dell'azione regionale.

Ad oggi il Direttore generale non è stato nominato e le attività a lui collegate vengono svolte direttamente dalla Giunta regionale/Direttori.

## Le direzioni regionali

---

Sono le strutture apicali dell'Amministrazione e ognuna di esse presidia un ambito di attività e assicurano:

- a) lo svolgimento delle funzioni trasversali di supporto all'azione della struttura organizzativa regionale;
- b) l'attuazione delle politiche settoriali;
- c) il coordinamento e il raccordo intersettoriale per il conseguimento di specifici obiettivi istituzionali o la realizzazione di interventi in aree di particolare interesse regionale

A ciascuna direzione regionale è preposto un Direttore regionale.

Le direzioni regionali sono attualmente quattro, e sono:

- Direzione Risorse, Programmazione, Cultura, Turismo
- Direzione Salute e Welfare
- Direzione Sviluppo economico, Agricoltura, Lavoro, Istruzione, Agenda Digitale
- Direzione Governo del Territorio, Ambiente, Protezione civile

## I Servizi (strutture di livello dirigenziale)

---

Sono costituiti nell'ambito delle Direzioni regionali e delle strutture equiparate per lo svolgimento di specifiche funzioni omogenee o di prevalenti attività di disciplina puntuale, di gestione, di erogazione di servizi. I Servizi sono centri di responsabilità della spesa attribuita per funzioni organiche. Possono essere costituiti anche per lo svolgimento di prevalenti attività di programmazione, indirizzo, studio e ricerca.

Ai responsabili dei Servizi spettano le competenze, i poteri e le responsabilità descritti all'articolo 14 del regolamento di organizzazione approvato con DGR n. 108/2006 e s.m.i..

La dirigenza regionale è ordinata in una qualifica unica e ad oggi, a seguito degli adeguamenti contrattuali intervenuti dal 2001, i sotto profili di fascia vigenti sono i seguenti:

- PROFILO DI FASCIA A: sottofascia A2 e sottofascia A1
- PROFILO DI FASCIA B: sottofascia B3, sottofascia B2 e sottofascia B1
- PROFILO DI FASCIA C: sottofascia C2 e sottofascia C1.

Nel 2020 è stato, anche, approvato, sempre nell'ambito del processo di riorganizzazione un intervento di ulteriore semplificazione e oggettivizzazione del sistema di valutazione e graduazione delle posizioni dirigenziali, mantenendo fermi i criteri oggettivi ispirati alle disposizioni contrattuali, con l'introduzione di criteri di differenziazione nella valutazione delle due tipologie di posizione dirigenziale: quella manageriale (caratterizzata da competenze/poteri gestionali) e quella specialistica (caratterizzate da apporto specialistico, di supporto metodologico, normalmente collocate in posizioni di staff).

### Le Sezioni (strutture di livello non dirigenziale)

Possono essere istituite nell’ambito delle strutture di cui all’articolo 5, comma 1, lettere a) e b) del Regolamento di organizzazione, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato. Gli incarichi di posizione organizzativa sono conferiti in relazione alla natura e alle caratteristiche della posizione da ricoprire e degli obiettivi ad essa correlati e sulla base dei criteri predeterminati dalla Giunta.

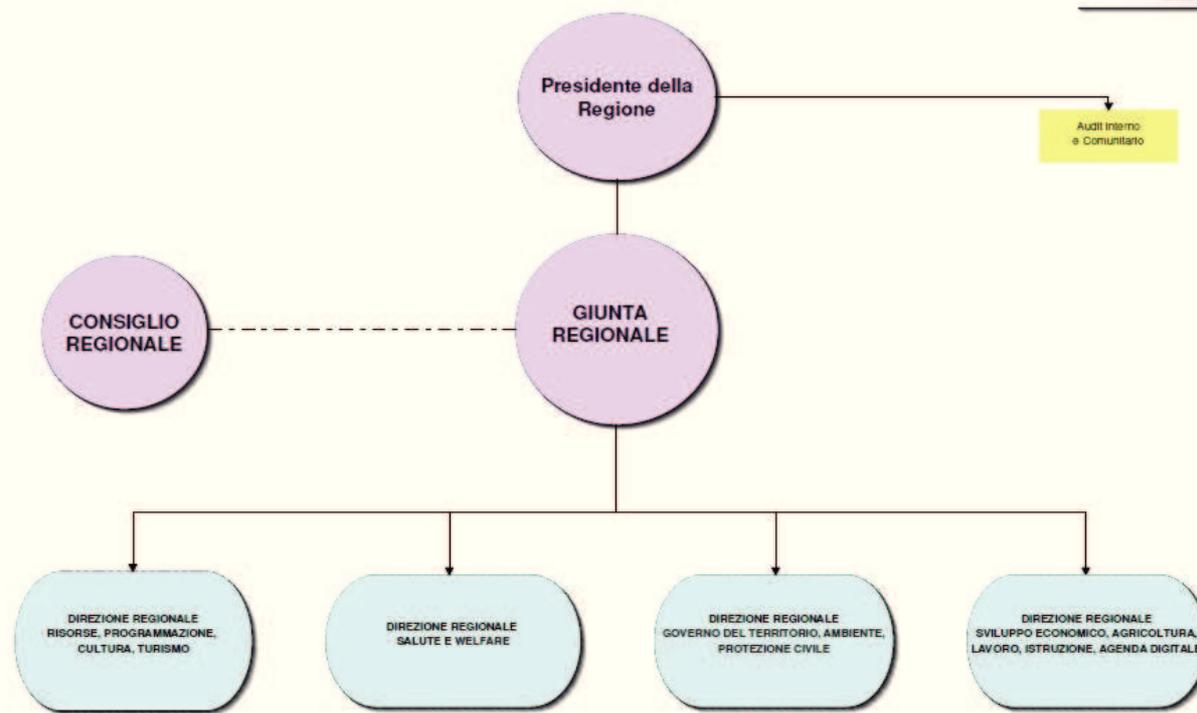
In merito si precisa che è in fase di completamento anche la riorganizzazione delle strutture di II livello non dirigenziale con le quali si completa il complesso processo riorganizzativo avviato da questa amministrazione ad inizio 2020 e che ha coinvolto tutte le strutture regionali.

Allo stato attuale del percorso di riorganizzazione è stato dato mandato di elaborare una proposta tecnica per il riposizionamento delle unità organizzative di II livello nell’ambito delle strutture sovraordinate, al fine di garantire la continuità della funzionalità e operatività degli uffici regionali, nelle more dell’attuazione della successiva fase di revisione organica del livello di micro-organizzazione, dovranno essere adottate sul piano organizzativo e gestionale da parte degli organi competenti, tutte le misure organizzative, gestionali ed operative per il coordinamento e la massima collaborazione tra le strutture regionali, in primis tra le Direzioni regionali, e garantire gli apporti necessari alle attività e ai processi di lavoro da parte dei titolari delle posizioni organizzative secondo le rispettive competenze.

### Organigramma della Giunta regionale

L’articolazione della Giunta regionale, le competenze e le funzioni delle singole strutture regionali sono disponibili aggiornate nel sito istituzionale della Regione Umbria al canale Amministrazione trasparente/organizzazione /articolazione uffici.

Dicembre 2020



La Giunta regionale per lo svolgimento delle sue funzioni, delle attività e dei servizi di carattere tecnico e operativo si avvale, inoltre, di Enti strumentali, agenzie ed aziende speciali, soggetti alla vigilanza ed al controllo degli organi regionali. L’elenco degli Enti sono anch’essi disponibili al canale Amministrazione trasparente/Enti controllati del sito istituzionale.

**DIREZIONE REGIONALE RISORSE, PROGRAMMAZIONE, CULTURA E TURISMO**

- Affari generali della Presidenza, Comunicazione, Riforme, Rapporti con i livelli di governo, Pari opportunità
- Segreteria Giunta, Attività Legislative, BUR, Società partecipate, Agenzie e Rapporti con Associazioni e Fondazioni
- Trasparenza, Anticorruzione, Privacy e tutela consumatori
- Avvocatura regionale e gestione del contenzioso
- Programmazione generale e negoziata
- Affari europei, programmazione, indirizzo, monitoraggio e controllo FESR
- Programmazione, indirizzo, monitoraggio e controllo FSE
- Controllo strategico, Valutazione politiche, Conti pubblici territoriali e ufficio regionale di statistica
- Organizzazione, amministrazione e Gestione delle Risorse Umane
- Ragioneria, fiscalità regionale, sanzioni amministrative
- Bilancio, finanza
- Controllo di gestione, Gestione e raccordo flussi
- Demanio, patrimonio e logistica
- Provveditorato, gare e contratti
- Valorizzazione risorse culturali, Musei, archivi e biblioteche
- Turismo, sport e film Commission

**DIREZIONE REGIONALE SALUTE E WELFARE**

- Amministrativo e Risorse umane del SSR
- Reingegnerizzazione dei processi e sanità digitale
- Risorse tecnologiche, edilizia sanitaria, patrimonio e investimenti delle Aziende sanitarie
- Programmazione economico finanziaria delle aziende sanitarie
- Gestione flussi del sistema informativo sanitario e sociale, Mobilità sanitaria, Sistema tariffario
- Programmazione sanitaria, Assistenza ospedaliera, Assistenza territoriale, Integrazione socio-sanitaria. Valutazione di qualità e progetti europei
- Prevenzione, sanità veterinaria e sicurezza alimentare
- Farmaceutica, Nuove tecnologie, Dispositivi medici
- Programmazione della rete dei servizi sociali, integrazione socio-sanitaria. Economia sociale e terzo settore

**DIREZIONE REGIONALE GOVERNO DEL TERRITORIO, AMBIENTE, PROTEZIONE CIVILE**

- Urbanistica, Riqualficazione urbana e Politiche della casa, tutela del paesaggio
- Opere e Lavori Pubblici, osservatorio contratti pubblici, ricostruzione post sisma
- Infrastrutture per la Mobilità e Trasporto pubblico locale
- Rischio idrogeologico, idraulico e sismico, Difesa del suolo
- Risorse idriche, Acque pubbliche, Attività estrattive e Bonifiche
- Energia, Ambiente, Rifiuti
- Sostenibilità ambientale, Valutazioni ed Autorizzazioni ambientali
- Protezione civile ed emergenze

## DIREZIONE REGIONALE SVILUPPO ECONOMICO, AGRICOLTURA, LAVORO, ISTRUZIONE, AGENDA DIGITALE

- Relazioni internazionali, finanza d'impresa e Internazionalizzazione del sistema produttivo
- Politiche industriali, Rapporti con le imprese multinazionali. Sviluppo delle imprese, start up e creazione d'impresa, commercio e artigianato
- Sviluppo rurale e programmazione attività agricole, garanzie delle produzioni e controlli
- Agricoltura sostenibile, servizi fitosanitari
- Sviluppo delle imprese agricole e delle filiere agroalimentari
- Sistema di conoscenza ed innovazione, servizi alla popolazione ed al territorio rurale
- Foreste, montagna, sistemi naturalistici e Faunistica venatoria
- Istruzione, Università, Diritto allo studio e Ricerca
- Transizione al digitale della PA, semplificazione, innovazione tecnologica, transizione al digitale delle imprese, Agenda Digitale
- Sistema informativo regionale, infrastrutture digitali

### 1.1.2 Risorse umane

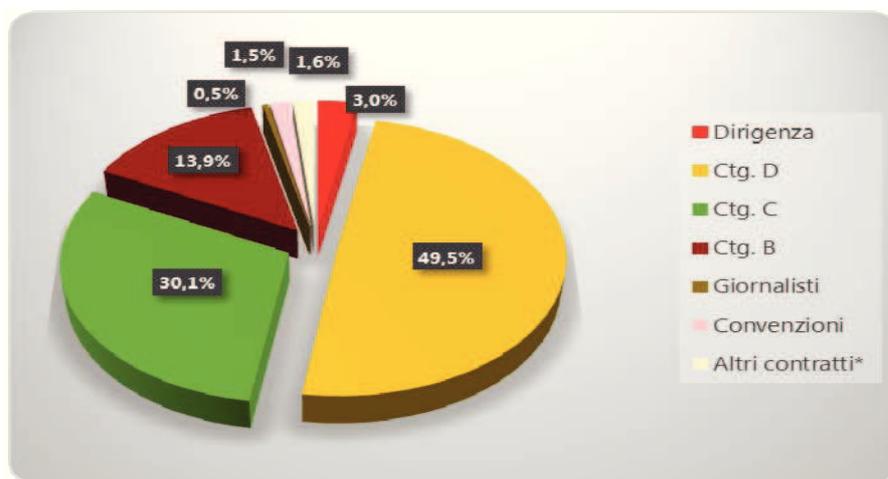
Alla data del 31 dicembre 2020, complessivamente l'organico della Giunta regionale era composto da **n. 1.104 unità** di cui n. 33 unità dirigenziale e n. 1.071 unità del comparto. A questo dato si devono poi aggiungere n. 4 Direttori regionali.

Anno 2020		
Categoria professionale	Maschi	Femmine
<i>Dirigenza</i>	20	13
D	224	322
C	128	204
B	86	67
<i>Giornalisti</i>	2	3
<i>Convenzioni</i>	8	9
<i>Altri contratti*</i>	10	8

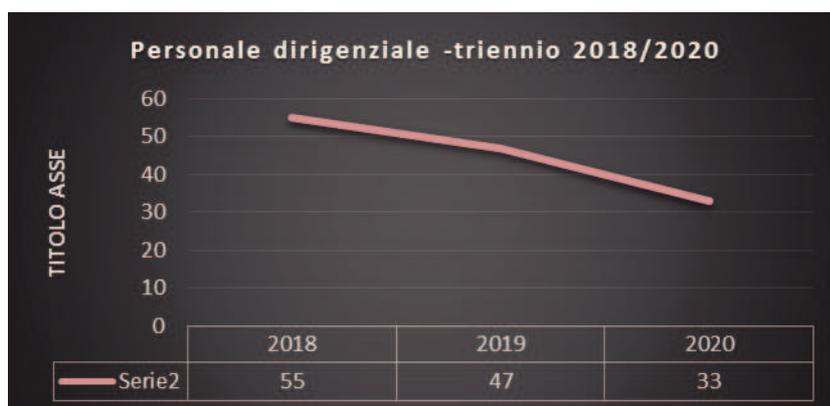
\* (collaborazioni esterne, contratti a tempo determinato degli uffici di supporto, borse di studio e tirocini)

Presso la Giunta regionale è istituito **l'ufficio stampa** che opera ai sensi della legge regionale 11 gennaio 2000, n. 3 (Norme in materia di comunicazione). È la struttura della Presidenza della Giunta regionale dell'Umbria cui fanno capo tutte le attività di informazione e di rapporti con i media (giornali, periodici, radio e tv, testate on line). L'Ufficio stampa è coordinato da un capo redattore ed è composto da n. 4 redattori.

Per quanto riguarda la **distribuzione del personale per qualifica professionale** si rileva in virtù delle specifiche funzioni della Regione una prevalenza di dipendenti in categoria D con un valore del 49,5%, a cui segue il personale di categoria C con il 30,1%.



Per quanto attiene la dirigenza, che rappresenta il 3,6% dell'organico complessivo della Regione, negli ultimi anni c'è stata un'importante diminuzione della consistenza a seguito di diversi pensionamenti. Come riportato nel grafico sottostante da n. 55 unità del 2018 a fine 2020 erano presenti n. 33 unità.

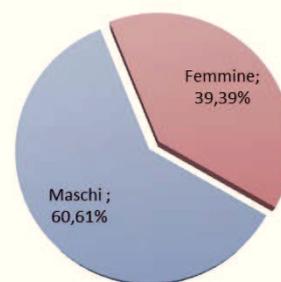


Dai dati emerge, inoltre, che **l'età media nella classe dirigente** è particolarmente elevata, infatti, dei 33 dirigenti in servizio a fine 2020 ben il 97,50% essi si colloca nelle fasce di età superiori ai 50 anni, registrando una netta prevalenza tra gli "over 60" con una percentuale di oltre il 60%.

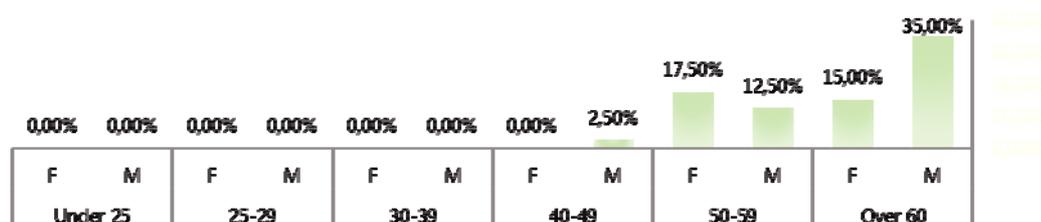


### Distribuzione dirigenza per sesso

Il personale dirigenziale nel 2020 comprendeva n. 20 maschi e n. 13 femmine. La prevalenza maschile tra i dirigenti è un dato pressoché costante anche nel triennio 2018/2020.



In particolare, con riferimento all'anno 2020, la distribuzione per genere tra il personale dirigenziale registra un sostanziale equilibrio nelle fasce di età "50-49" mentre la preponderanza maschile è più evidente negli "over 60".



Per quanto attiene la **Dirigenza il dato di scolarizzazione** mostra una percentuale unica con il 100% di laureati.

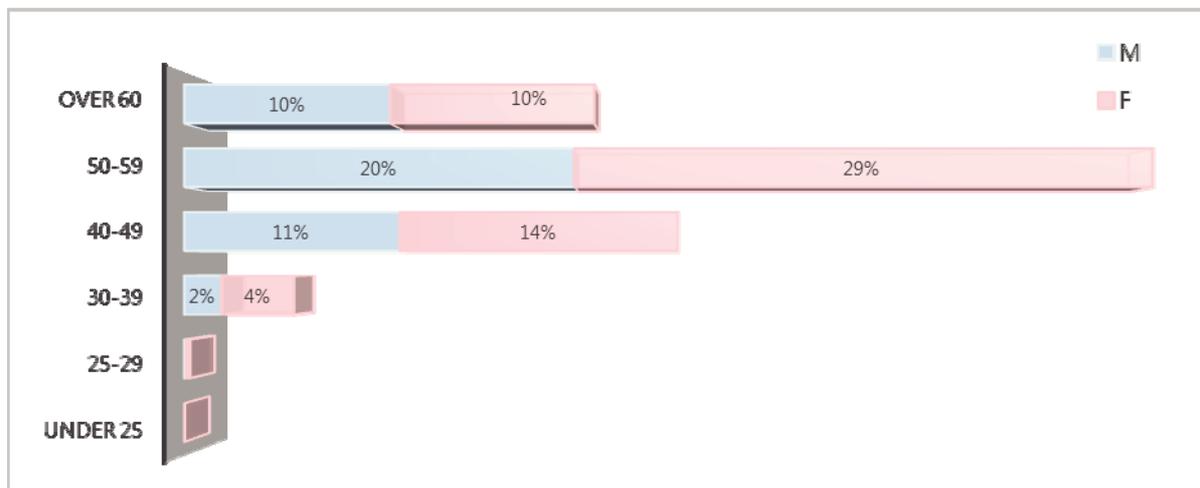
Da un'analisi della **distribuzione del personale regionale per età** al 31.12.2020 la fascia più rappresentata è quella che va dai 50 ai 59 anni a cui appartiene il 48,74% dei dipendenti, segue la fascia di età compresa tra 40 e 49 anni con una percentuale del 24,84% e per ultima la fascia tra 25 e 29 anni con solo lo 0,28%..

Questi dati sono indicativi perché evidenziano un significativo aumento dell'età media del personale regionale negli ultimi anni, con quasi il 70% dei dipendenti che si collocano in una fascia di età superiore a 50 anni mentre non sono presenti unità di personale "under 25" né tra il personale dirigenziale né tra quello del comparto.

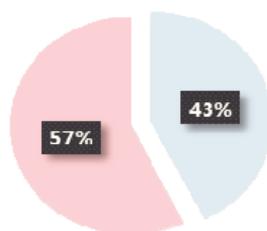


Di seguito la ripartizione al 31.12.2020 dei **dipendenti regionali per fascia di età e sesso**.

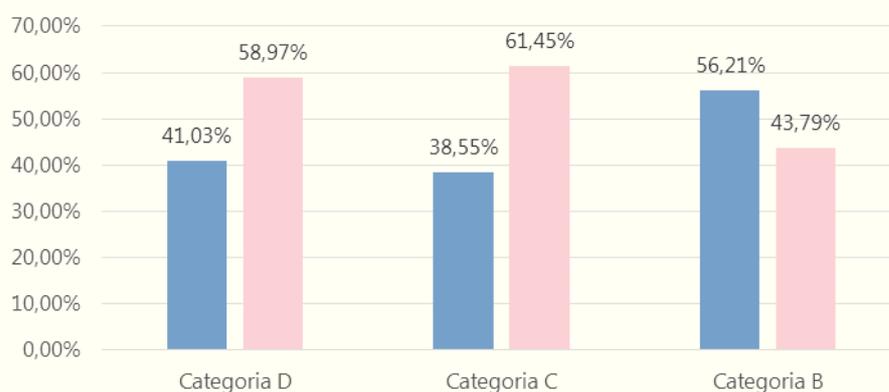
Analizzando nel dettaglio il personale che appartiene ai differenti range di età, come rappresentato nel grafico sottostante, si può osservare che i dipendenti appartenenti al sesso femminile sono numericamente maggiori rispetto a quelli di sesso maschile in tutte le fasce.



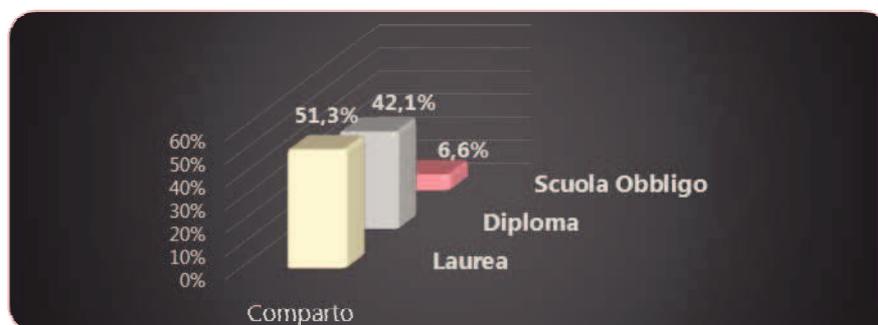
In particolare il personale delle categorie professionali della Regione Umbria è composto per il 57% da donne e per il 43% da uomini.



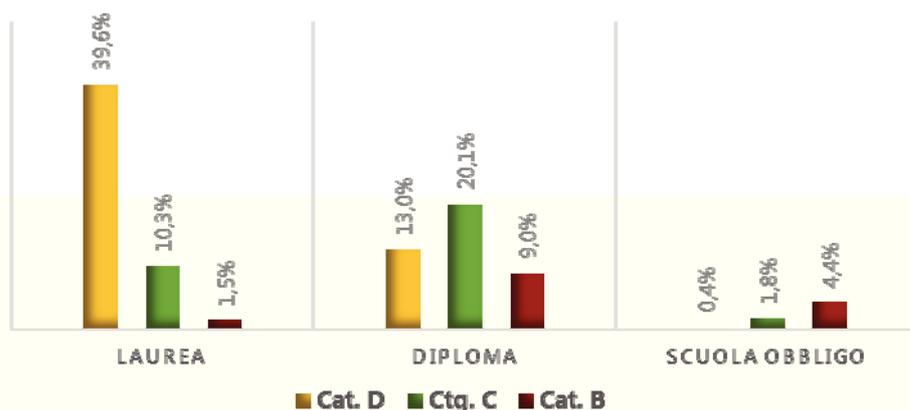
La **distribuzione per genere all'interno delle categorie** del comparto, come indicato nel grafico seguente, solo nella categoria B sono più numerosi i maschi mentre nelle altre categorie si rileva una presenza femminile in percentuale maggiore.



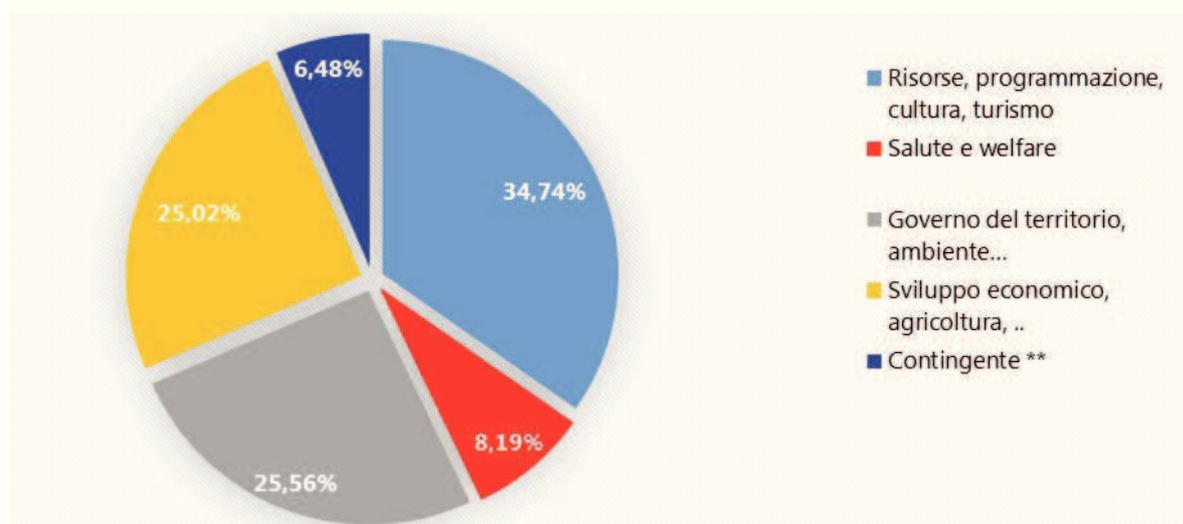
Per quanto riguarda il tasso di scolarizzazione tra il personale delle categorie professionali si evidenzia una elevata percentuale di laureati con il 51,3% (laurea e laurea breve) e a seguire il 42,1% di diplomati. Titoli inferiori rappresentano la minoranza.



In particolare procedendo ad analizzare il **titolo di studio** posseduto rispetto al ruolo ricoperto, il personale in possesso del diploma di laurea si colloca maggiormente in categoria D, ma anche nella categoria C c'è un importante numero di laureati, mentre sono pochi quelli in categoria B, per i quali invece prevale il diploma.



Di seguito viene illustrata la **distribuzione del personale regionale per Direzione**, a cui va aggiunto il personale che non opera direttamente all'interno delle Direzioni in quanto in posizione di comando o assegnato funzionalmente presso altri Enti.



La percentuale maggiore di dipendenti si registra nella Direzione Risorse, programmazione, cultura, turismo con il 34,74% del personale, a seguire con circa il 25% le Direzioni Governo del territorio, ambiente, protezione civile e Sviluppo Economico, agricoltura, lavoro istruzione, agenda digitale e, infine, la Direzione Salute e welfare con l'8,19%.

Gli **assetti organizzativi di primo livello (Servizi)** a cui il presente documento fa riferimento si sostanziano in complessive 48 posizioni dirigenziali. Circa il 23% dei servizi al 31.12.2020 è ricoperto con un incarico ad interim, mentre n. 3 risultano vacanti (1,6%) e n. 1 è ricoperto direttamente dal Direttore regionale che ne svolge le funzioni.

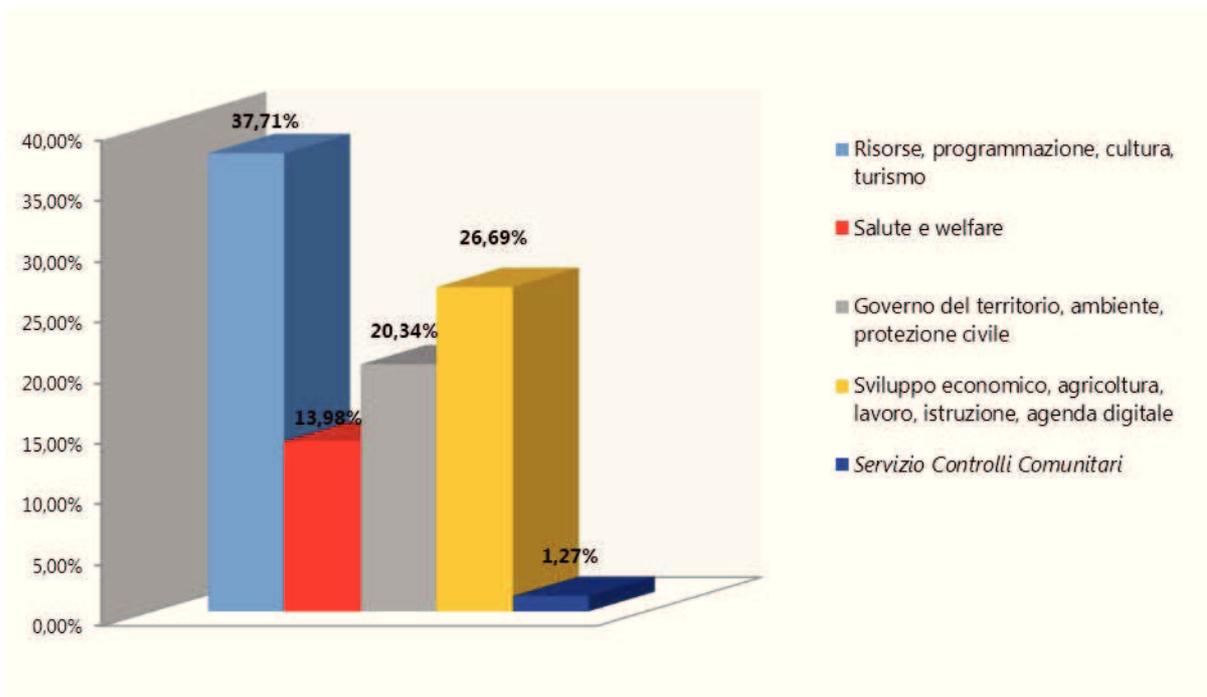
	Direzione Risorse, programmazione, cultura, turismo	Direzione Salute e welfare	Direzione Governo del territorio, ambiente, protezione civile	Direzione Sviluppo economico, agricoltura, lavoro, istruzione, agenda digitale	Servizio controlli comunitari
	<b>n. servizi</b>	<b>n. servizi</b>	<b>n. servizi</b>	<b>n. servizi</b>	<b>n. servizi</b>
<b>titolari</b>	13	3	5	11	1
<b>ad interim</b>	2	6	3		
<b>Vacanti</b>	3				
<b>Funzioni esercitate dal Direttore</b>	1				
<b>Totale</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>1</b>

\* Ai sensi dell'art. 13 c. 2 bis del regolamento di organizzazione

Gli **assetti organizzativi di secondo livello**, ovvero le posizioni organizzative di livello non dirigenziale si sostanziano in **236** posizioni organizzative di cui 186 sezioni e 50 *professional*. Per quanto riguarda le posizioni organizzative per l'85,77% sono ricoperte dal titolare, mentre per il 9,35% sono occupate ad interim e per il 4,88% sono vacanti. La tabella seguente mostra la distribuzione delle posizioni organizzative all'interno delle Direzioni e Servizi regionali.

<b>Direzione regionale</b>	<b>Sezioni</b>	<b>Professional</b>
Direzione regionale Risorse, programmazione, cultura, turismo	64	25
Direzione regionale Salute e welfare.	27	6
Direzione regionale Governo del territorio, ambiente, protezione civile	39	9
Direzione regionale Sviluppo economico, agricoltura, lavoro, istruzione, agenda digitale	53	10
Servizio Controlli Comunitari	3	0
<b>Totale strutture di livello non dirigenziale N. 236</b>	<b>186</b>	<b>50</b>

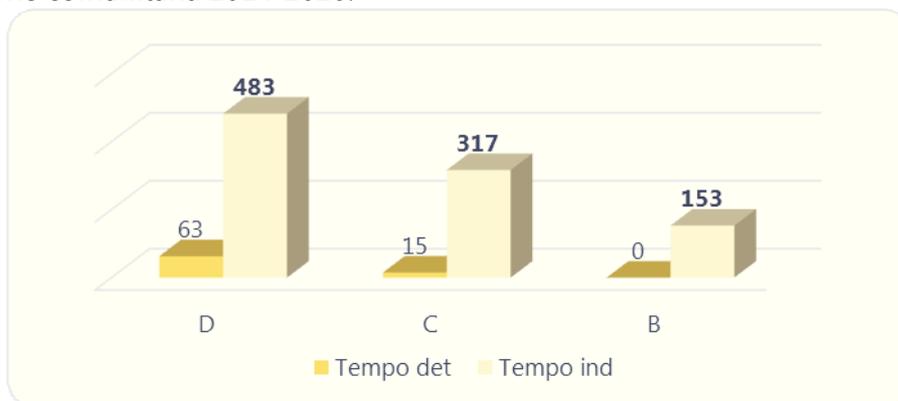
Il grafico seguente rappresenta la distribuzione in percentuale del numero delle posizioni organizzative all'interno delle Direzioni regionali. Emerge che la percentuale maggiore di strutture dirigenziali di secondo livello si trovano all'interno della Direzione Risorse, programmazione, cultura, turismo con il 37,71% e la percentuale più bassa è quella della Direzione Sanità e welfare con il 13,98%, in linea con la distribuzione del personale regionale all'interno delle Direzioni.



Dal grafico seguente è possibile osservare l'andamento del contingente interno nell'ultimo triennio (2018/2020). In particolare, l'aumento del 2019 è dato dall'assunzione del personale precario e dall'ingresso di unità di personale a tempo determinato per la gestione dei fondi europei.



In particolare, per quanto attiene il personale a tempo determinato, così come raffigurato nel grafico seguente, lo stesso afferisce al Piano di rafforzamento amministrativo (PRA) e, pertanto, destinato al potenziamento delle strutture regionali impegnate nella attuazione della programmazione comunitaria 2014-2020.



\* Tra il personale a tempo indeterminato è compreso il comando in ingresso

Nella tabella sottostante è riportato il **dato dei cessati nell'ultimo triennio**, con la specifica di quanti hanno aderito a "quota 100", opzione introdotta dal decreto legge 4/2019 che consente di accedere alla pensione anticipata per chi è in possesso di determinati requisiti. Alla luce del vigente quadro normativo nazionale in materia pensionistica, atteso l'incremento di cessazioni, si è reso necessario un aggiornamento del piano temporale delle assunzioni.

	2018	2019	2020
Personale di ruolo cessato	100	76	72
..... di cui cessato con quota 100	-	36	25

Analizzando il trend occupazionale degli ultimi 3 anni come si evince dal grafico sottostante il dato più rilevante emerge nel 2018 con n. 19 assunzioni e nel 2019 con n. 9 assunzioni che afferiscono al Piano occupazionale 2018-2020 con cui si prevedeva la stabilizzazione del personale precario in categoria C tramite concorso interno.

**Trend assunzionale nel triennio - Tempo indeterminato**

	2018	2019	2020
<b>D</b>	9	0	1
<b>C</b>	10	8	0
<b>B</b>	0	1	4

Dalla tabella di seguito riportata emerge che il tasso di assenza si mantiene costante nel tempo, con una lieve flessione per quanto concerne il personale del comparto.

Interessante è il dato relativo al numero di personale regionale in part time che è passato da n. 79 unità del 2018 a solo n. 58 nel 2020. Questa diminuzione rispetto al picco del 2018 è dovuto all'assunzione di n. 19 unità di personale in orario di lavoro part time al 50%, poi portati a full time nell'annualità successiva (in merito si precisa che dai dati è escluso il personale degli uffici di supporto agli organi politici).

	2018	2019	2020
TASSO DI ASSENZE IN % DIRIGENTI	0,4	0,5	0,6
TASSO DI ASSENZE IN % COMPARTO	1,5	1,4	1,3
NUMERO DI PERSONALE IN PART TIME	79	64	58
N. PERSONALE CHE USUFRUISCE DELLE 150 ORE	8	10	11
NUMERO DI PERSONALE IN ASPETTATIVA	53	56	37
<i>ASPETTATIVE VARIE</i>	25	26	19
<i>CONGEDI TUTELA SITUAZIONI DI DISAGIO (LEGGE 53/2010 E D.LGS. 151/2001)</i>	28	30	18

\* Il tasso di assenze è stato calcolato sul totale delle assenze mensili rilevate nell'anno diviso il totale annuale del numero dei dipendenti rilevato mensilmente

### BOX 1: FORMAZIONE E PERFORMANCE

La Regione Umbria identifica nelle attività formative una leva di gestione strategica per lo sviluppo delle competenze e per l'adeguamento dei livelli di professionalità del personale. Quando si parla di qualità delle risorse umane, non si può prescindere infatti dall'elemento fondamentale che le qualifica e che è rappresentato dalla formazione permanente del personale, vero motore dei processi di cambiamento e innovazione della macchina amministrativa. La valorizzazione delle risorse umane, partendo dal management pubblico fino al personale, è un elemento imprescindibile per la crescita complessiva, quantitativa e qualitativa, dei servizi erogati al cittadino.

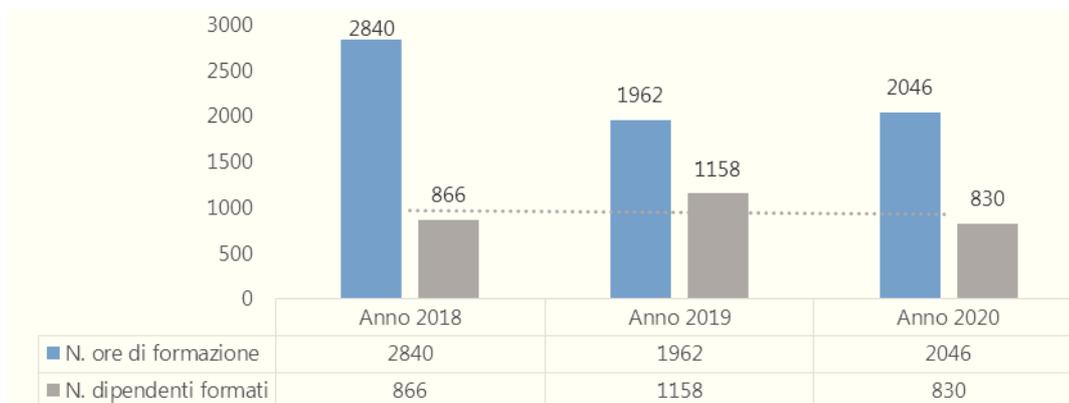
In quest'ottica la formazione del personale è diventata un collettore, uno dei motori di trasmissione, tra l'Amministrazione, che deve produrre performance e risultati con efficienza, efficacia ed economicità, e il personale, che non può essere visto semplice costo strutturale ma piuttosto costituisce la prima risorsa strategica. La Regione Umbria ha pertanto orientato le politiche amministrative verso la costruzione di una coerenza operativa globale e ha sviluppato un sistema di Formazione che, partendo da una rilevazione dinamica dei fabbisogni formativi, è capace di cogliere processualmente le ripercussioni derivate dalle trasformazioni continue introdotte nel contesto lavorativo.

Nel corso dell'anno 2020 si è proceduto ad effettuare un'attenta rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi del personale che ha portato all'approvazione del nuovo Piano formativo del personale 2021-2023 (DGR n. 1303/2020), quale strumento di programmazione flessibile, dinamico che individua gli obiettivi dell'Amministrazione e che consente di tradurre in operatività contingenti tutti i fabbisogni formativi rilevati nell'Ente, definendone le iniziative formative utili alla realizzazione.

La partecipazione del personale alle attività formative risulta fondamentale per il miglioramento della performance individuale dei dipendenti al fine di incrementare il proprio lavoro, la produttività, eliminare i conflitti e accompagnare i cambiamenti organizzativi in atto. Proprio in questa ottica il Sistema di misurazione e valutazione della performance individua la partecipazione alla formazione come uno dei requisiti di accesso al sistema di valutazione.

Nella tabella di seguito riportata, si sintetizzano i dati di attuazione fisica e finanziaria, delle attività formative erogate dalla Regione Umbria al proprio personale nel triennio 2018-2020. Si evidenzia che dal mese di marzo 2020, a causa dell'emergenza sanitaria e in linea con le direttive nazionali e regionali in materia di contenimento del contagio da Covid19, le attività formative in presenza sono state inizialmente sospese, successivamente è stata attivata la modalità di erogazione a distanza (FAD) tramite piattaforme dedicate (Go To Meeting – Webinar), che ha consentito di recuperare velocemente l'iniziale blocco delle attività formative.

DATI ATTIVITA' FORMATIVE			
ANNUALITA'	2018	2019	2020
N. ore di formazione	2840	1962	2046
ore/formazione uomo	38930	30139	39017
N. dipendenti formati	866	1158	830
Costi di formazione/spese del personale (%)	0,9%	0,7%	0,65%



La Tabella ed il grafico sotto riportati, rappresentano la ripartizione, per area tematica, delle attività formative erogate dalla Regione Umbria al proprio personale nel triennio 2018-2020

AREE TEMATICHE	ORE EROGATE							
	2018	%	2019	%	2020	%	Totale triennio 2018-2020 valore medio	%
<b>Giuridica (AG)</b>	685	24,1%	527	26,9%	1676	81,9%	2888	42,2
<b>Formazione Settoriale (FS)</b>	695	24,5%	674	34,4%	144	7,0%	1513	22,1
<b>Organizzazione (AO)</b>	470	16,6%	383	19,5%	177	8,7%	1030	15
<b>Economico Finanziaria (EF)</b>	405	14,3%	87	4,4%	32	1,6%	524	7,7
<b>Comunicazione (AC)</b>	285	10,0%	88	4,5%	7	0,3%	380	5,5
<b>Informatica (IF)</b>	90	3,2%	146	7,4%	10	0,5%	246	3,6
<b>Europa (EU)</b>	112	3,9%	0	0%	0	0%	112	1,6
<b>Formazione Manageriale (FM)</b>	86	3,0%	12	0,6%	0	0%	98	1,4
<b>Linguistica (LI)</b>	0	0,0%	45	2,3%	0	0%	45	0,7
<b>Contratti (CT)</b>	12	0,4%	0	0%	0	0%	12	0,2
<b>totale complessivo</b>	<b>2840</b>		<b>1962</b>		<b>2046</b>		<b>6848</b>	

### 1.1.3 Spesa del personale

Per quanto attiene la spesa del personale della Giunta regionale per l'esercizio 2020 si registra un ulteriore decremento della stessa.

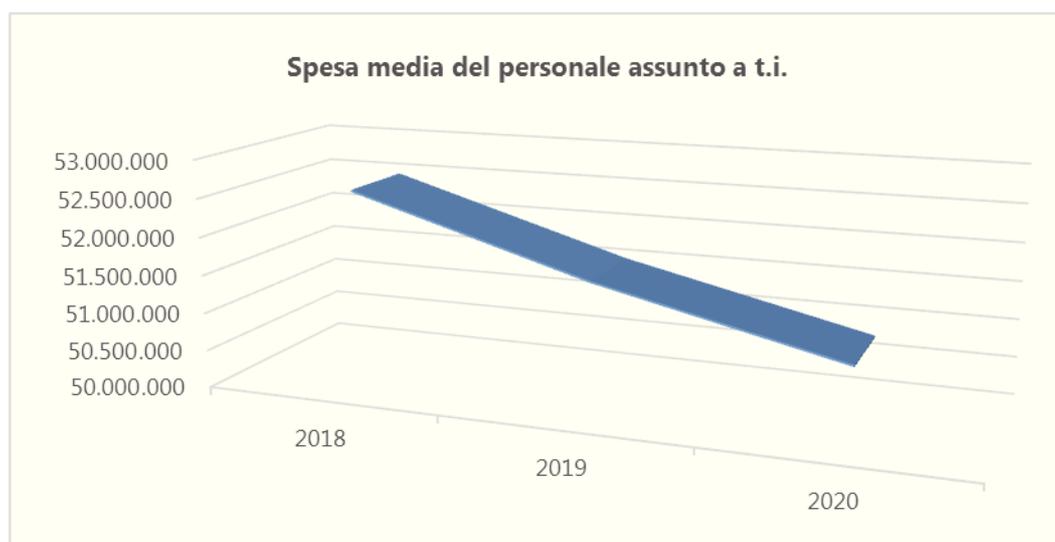
La consistenza della spesa di personale è passata infatti da 51,6 milioni a 50,9 milioni di euro con una riduzione complessiva di 0,8 milioni di euro per l'anno 2020 rispetto alla medesima spesa dell'anno 2019 specificando che tale dato comprende la spesa per il rinnovo del CCNL area dirigenti b.e. 2016-2018 stipulato in data 17.12.2020 che impatta nell'esercizio per circa 0,4 milioni di € (dato riferito agli impegni in conto competenza delle voci di spesa rilevate ai fini della certificazione di spesa ai sensi dell'art.1, comma 557 L. 296/2006 nelle quali la spesa per il personale ex province preposto alle funzioni di cui all'art. 2, comma 1 della L.R. 2 aprile 2015, n. 10, trasferito nei ruoli regionali a decorrere dal 01.12.2015 e pari a complessivi 6,3 milioni di euro, è stata rilevata quale componente esclusa dalla consistenza di cui sopra).

Andamento della spesa media del personale della Giunta regionale										
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 *
67.821.074	65.489.982	63.744.512	60.642.975	58.728.495	56.997.178	55.361.507	53.197.951	52.535.997	51.604.803	50.938.000

\*Dato provvisorio

Il trend decrementale, in particolare, si è consolidato sulle altre spese per il personale che comprendono le spese per il personale a tempo determinato compreso quello reclutato a partire dall'anno 2018 per il piano di rafforzamento amministrativo, per la quota di cofinanziamento regionale, ed i buoni pasto.

La breve analisi prospettata riguardante la spesa di personale dell'Amministrazione della Giunta regionale, con riferimento ai dati di spesa registrati per gli impegni dell'anno 2020, ai sensi dell'art.1, comma 557 L. 296/2006, ne conferma l'andamento virtuoso.



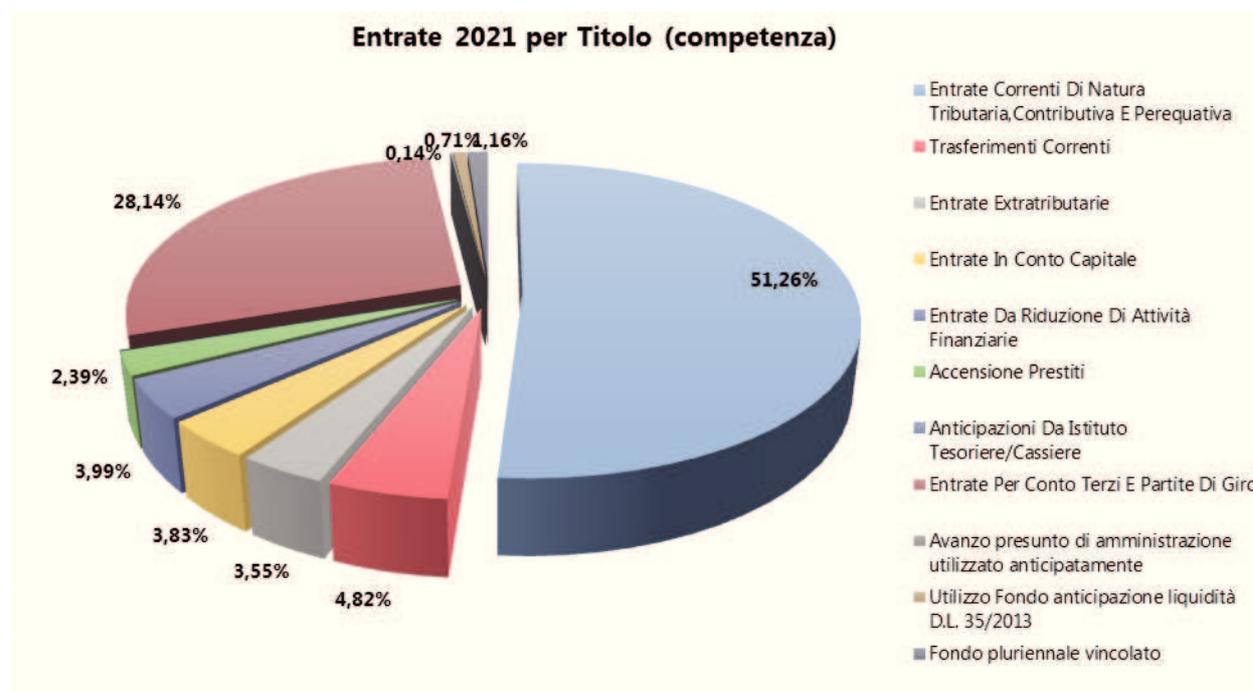
### 1.1.4 Risorse finanziarie

Le risorse finanziarie disponibili nel triennio 2021/2023 sono individuate nel Bilancio di previsione della Regione Umbria, approvato con legge regionale n. 5 del 08 marzo 2021.

Con riferimento all'esercizio 2021 si riporta il quadro riassuntivo delle Entrate per Titoli (competenza, valori in euro), i cui valori sono estratti dagli allegati del documento di cui sopra.

TITOLO	DESCRIZ TITOLO	ANNO 2021	%	ANNO 2022	%	ANNO 2023	%
Titolo 1	Entrate Correnti Di Natura Tributaria,Contributiva e Perequativa	1.992.273.982,96	51,26	1.992.329.983,27	55,33	1.992.329.983,27	57,14
Titolo 2	Trasferimenti Correnti	187.509.616,39	4,82	96.610.514,89	2,68	77.281.723,62	2,22
Titolo 3	Entrate Extratributarie	137.794.892,48	3,55	136.908.117,59	3,80	126.363.274,00	3,62
Titolo 4	Entrate In Conto Capitale	149.028.081,69	3,83	70.568.741,13	1,96	2.500.707,41	0,07
Titolo 5	Entrate Da Riduzione Di Attività Finanziarie	155.000.000,00	3,99	155.858.873,10	4,33	151.624.401,33	4,35
Titolo 6	Accensione Prestiti	93.040.689,67	2,39	19.850.000,00	0,55	15.600.000,00	0,45
Titolo 7	Anticipazioni Da Istituto Tesoriere/Cassiere	-	-	-	-	-	-
Titolo 9	Entrate Per Conto Terzi E Partite Di Giro	1.093.625.000,00	28,14	1.093.625.000,00	30,37	1.093.625.000,00	31,36
	Avanzo presunto di amministrazione utilizzato anticipatamente	5.529.238,96	0,14	-	-	-	-
	Utilizzo Fondo anticipazione liquidità D.L. 35/2013	27.699.974,05	0,71	27.699.974,05	0,77	27.699.974,05	0,79
	Fondo pluriennale vincolato	45.231.451,25	1,16	7.084.349,37	0,20	12.649,81	0,00
	<b>Totale</b>	<b>3.886.732.927,45</b>	<b>100,00</b>	<b>3.600.535.553,40</b>	<b>100,00</b>	<b>3.487.037.713,49</b>	<b>100,00</b>

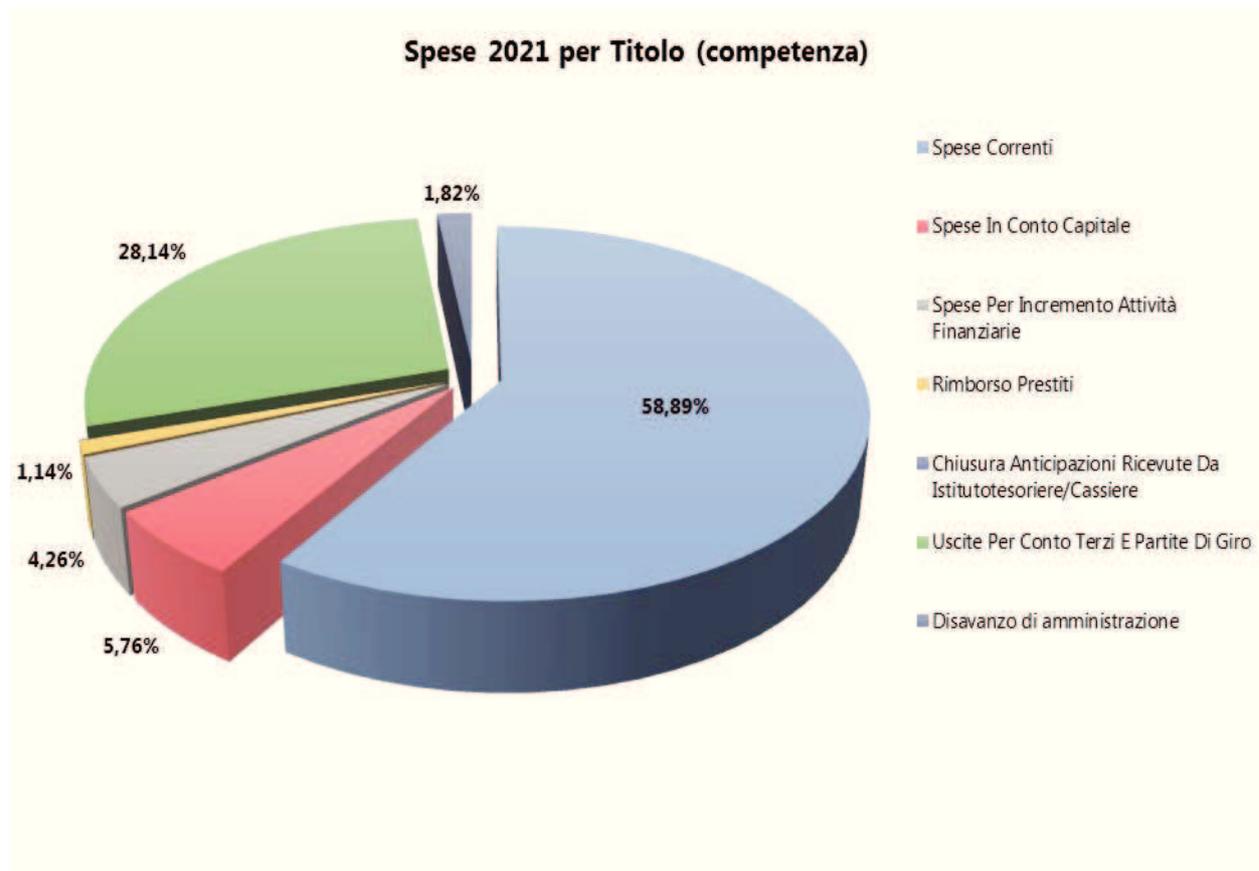
Nel grafico di seguito sono rappresentati le Entrate per titoli, con riferimento all'esercizio 2021.



### Quadro riassuntivo delle Spese per Titoli (Competenza, valori in euro)

TITOLO	DESCRIZ TITOLO	ANNO 2021	%	ANNO 2022	%	ANNO 2023	%
Titolo 1	Spese Correnti	2.289.028.760,21	58,89	2.183.342.130,83	60,64	2.158.549.890,03	61,90
Titolo 2	Spese In Conto Capitale	223.705.344,74	5,76	115.276.330,57	3,20	30.608.926,02	0,88
Titolo 3	Spese Per Incremento Attività Finanziarie	165.557.331,31	4,26	162.327.333,34	4,51	157.107.333,34	4,51
Titolo 4	Rimborso Prestiti	44.125.801,52	1,14	45.964.758,66	1,28	46.165.761,10	1,32
Titolo 5	Chiusura Anticipazioni Ricevute da Istituto tesoriere/Cassiere	-	-	-	-	-	-
Titolo 7	Uscite Per Conto Terzi E Partite Di Giro	1.093.625.000,00	28,14	1.093.625.000,00	30,37	1.093.625.000,00	31,36
	Disavanzo di amministrazione	70.690.689,67	1,82	-	-	980.803,00	0,03
	<b>Totale</b>	<b>3.886.732.927,45</b>	<b>100,00</b>	<b>3.600.535.553,40</b>	<b>100,00</b>	<b>3.487.037.713,49</b>	<b>100,00</b>

Nel grafico di seguito sono rappresentati le Spese per titoli, con riferimento all'esercizio 2021.



### Quadro Riassuntivo delle Spese per Missioni (Competenza, valori in euro)

MISSIONE	ANNO 2021	%	ANNO 2022	%	ANNO 2023	%
MISSIONE 1 - Servizi Istituzionali, Generali e Di Gestione	232.738.935,40	5,99	216.291.332,68	6,01	212.183.184,79	6,08
MISSIONE 3 - Ordine Pubblico e Sicurezza	283.402,29	0,01	283.402,29	0,01	283.402,29	0,01
MISSIONE 4 - Istruzione E Diritto Allo Studio	35.905.180,12	0,92	18.465.183,93	0,51	15.278.792,64	0,44
MISSIONE 5 - Tutela E Valorizzazione Dei Beni e Attività culturali	21.550.142,88	0,55	15.041.204,08	0,42	3.796.448,38	0,11
MISSIONE 6 - Politiche Giovanili, Sport E Tempo Libero	3.267.820,54	0,08	1.267.820,54	0,04	1.267.820,54	0,04
MISSIONE 7 - Turismo	10.575.943,86	0,27	6.687.501,53	0,19	2.201.440,08	0,06
MISSIONE 8 - Assetto Del Territorio Ed Edilizia Abitativa	27.142.485,02	0,70	7.663.288,51	0,21	3.468.043,99	0,10
MISSIONE 9 - Sviluppo Sostenibile e Tutela Del Territorio e dell'Ambiente	36.426.639,14	0,94	31.081.597,79	0,86	16.843.445,24	0,48
MISSIONE 10 - Trasporti E Diritto Alla Mobilità	146.608.691,26	3,77	126.229.216,35	3,51	119.450.215,74	3,43
MISSIONE 11 - Soccorso Civile	16.255.871,74	0,42	15.548.457,69	0,43	5.571.372,90	0,16
MISSIONE 12 - Diritti Sociali, Politiche Sociali E Famiglia	45.742.597,36	1,18	10.904.589,89	0,30	8.137.600,46	0,23
MISSIONE 13 - Tutela Della Salute	1.850.434.057,44	47,61	1.818.766.653,09	50,51	1.817.998.839,06	52,14
MISSIONE 14 - Sviluppo Economico E Competitività	40.060.563,36	1,03	19.703.345,59	0,55	9.047.346,93	0,26
MISSIONE 15 - Politiche Per Il Lavoro E La Formazione professionale	37.636.511,90	0,97	17.598.596,20	0,49	11.181.372,61	0,32
MISSIONE 16 - Agricoltura, Politiche Agroalimentari E Pesca	73.213.016,56	1,88	65.946.428,46	1,83	26.791.640,94	0,77
MISSIONE 17 - Energia E Diversificazione Delle Fonti Energetiche	9.022.739,50	0,23	4.941.136,21	0,14	3.828.197,76	0,11
MISSIONE 18 - Relazioni Con Le Altre Autonomie Territoriali E Locali	2.526.177,63	0,06	2.526.177,63	0,07	2.526.177,63	0,07
MISSIONE 19 - Relazioni Internazionali	1.234.558,59	0,03	935.704,55	0,03	869.653,56	0,02
MISSIONE 20 - Fondi E Accantonamenti	72.205.879,36	1,86	63.550.505,02	1,77	66.239.984,98	1,90
MISSIONE 50 - Debito Pubblico	59.586.023,83	1,53	63.478.411,37	1,76	65.466.929,97	1,88
MISSIONE 60 - Anticipazioni Finanziarie	-	-	-	-	-	-
MISSIONE 99 - Servizi Per Conto Terzi	1.093.625.000,00	28,14	1.093.625.000,00	30,37	1.093.625.000,00	31,36
Disavanzo di amministrazione	70.690.689,67	1,82	-	-	980.803,00	0,03
<b>Totale</b>	<b>3.886.732.927,45</b>	<b>100,00</b>	<b>3.600.535.553,40</b>	<b>100,00</b>	<b>3.487.037.713,49</b>	<b>100,00</b>

### Quadro riassuntivo delle Spese per Missioni e Programmi (Competenza, valori in euro)

Missione	Programma	ANNO 2021	ANNO 2022	ANNO 2023		
1	Servizi Istituzionali, Generali E Di Gestione	0101	Organi Istituzionali	23.022.037,57	22.816.535,35	22.816.535,35
		0102	Segreteria Generale	1.936.054,94	1.782.677,16	1.782.677,16
		0103	Gestione Economica, Finanziaria, Programmazione, Proweditorato	153.951.983,22	153.811.315,63	153.811.315,63
		0104	Gestione Delle Entrate Tributarie E Servizifiscali	5.029.763,43	8.610.789,75	8.610.789,75
		0105	Gestione Dei Beni Demaniali E Patrimoniali	5.349.381,26	5.219.608,10	5.219.608,10
		0106	Ufficio Tecnico	10.751.114,76	3.014.344,07	708.334,94
		0108	Statistica E Sistemi Informativi	7.960.147,11	5.661.895,96	5.551.374,01
		0109	Assistenza Tecnico-Amministrativa Agli Enti Locali	97.068,35	97.068,35	97.068,35
		0110	Risorse Umane	9.615.862,14	6.275.366,69	6.275.366,69
		0111	Altri Servizi Generali	7.277.200,35	6.944.050,05	6.884.050,05
		0112	Politica Regionale Unitaria Per I Servizi Istituzionali, Generali E Di Gestione	7.748.322,27	2.057.681,57	426.064,76
			<b>Totale Missione</b>	<b>232.738.935,40</b>	<b>216.291.332,68</b>	<b>212.183.184,79</b>
3	Ordine Pubblico E Sicurezza	0301	Polizia Locale E Amministrativa	88.402,29	88.402,29	88.402,29
		0302	Sistema Integrato Di Sicurezza Urbana	195.000,00	195.000,00	195.000,00
		<b>Totale Missione</b>	<b>283.402,29</b>	<b>283.402,29</b>	<b>283.402,29</b>	

4	Istruzione E Diritto Allo Studio	0401	Istruzione Prescolastica	677.293,38	677.293,38	677.293,38
		0402	Altri Ordini Di Istruzione Non Universitaria	6.977,74	6.977,74	6.977,74
		0403	Edilizia Scolastica	908.071,96	875.574,72	337.364,72
		0404	Istruzione Universitaria	11.008.084,19	12.258.084,19	13.808.084,19
		0405	Istruzione tecnica superiore	445.593,11	58.268,20	-
		0406	Servizi Ausiliari All'Istruzione	-	-	-
		0407	Diritto Allo Studio	5.092.623,96	441.796,13	441.796,13
		0408	Politica Regionale Unitaria Per L'Istruzione E Il diritto Allo Studio	17.766.535,78	4.147.189,57	7.276,48
			<b>Totale Missione</b>	<b>35.905.180,12</b>	<b>18.465.183,93</b>	<b>15.278.792,64</b>
5	Tutela E Valorizzazione Dei Beni E Attività culturali	0501	Valorizzazione Dei Beni Di Interesse Storico	278.461,39	217.872,38	217.872,38
		0502	Attività Culturale E Interventi Diversi Nel settore Culturale	4.734.779,36	3.996.879,85	3.196.879,85
		0503	Politica Regionale Unitaria Per La Tutela Dei Beni Delle Attività Culturali	16.536.902,13	10.826.451,85	381.696,15
			<b>Totale Missione</b>	<b>21.550.142,88</b>	<b>15.041.204,08</b>	<b>3.796.448,38</b>
6	Politiche Giovanili, Sport E Tempo Libero	0601	Sport E Tempo Libero	3.243.854,99	1.243.854,99	1.243.854,99
		0602	Giovani	23.965,55	23.965,55	23.965,55
			<b>Totale Missione</b>	<b>3.267.820,54</b>	<b>1.267.820,54</b>	<b>1.267.820,54</b>
7	Turismo	0701	Sviluppo E Valorizzazione Del Turismo	4.832.359,71	4.493.418,98	2.083.365,23
		0702	Politica Regionale Unitaria Per Il Turismo	5.743.584,15	2.194.082,55	118.074,85
			<b>Totale Missione</b>	<b>10.575.943,86</b>	<b>6.687.501,53</b>	<b>2.201.440,08</b>
8	Assetto Del Territorio Ed Edilizia Abitativa	0801	Urbanistica E Assetto Del Territorio	7.271.291,16	3.010.572,69	2.843.750,49
		0802	Edilizia Residenziale Pubblica E Locale E Piani Di Edilizia Economico-Popolare	12.620.649,11	499.529,17	396.468,61
		0803	Politica Regionale Unitaria Per L'Assetto Del territorio E L'Edilizia Abitativa	7.250.544,75	4.153.186,65	227.824,89
			<b>Totale Missione</b>	<b>27.142.485,02</b>	<b>7.663.288,51</b>	<b>3.468.043,99</b>
9	Sviluppo Sostenibile E Tutela Del Territorio Edell'Ambiente	0901	Difesa Del Suolo	6.848.749,90	6.620.904,34	4.872.133,29
		0902	Tutela, Valorizzazione E Recupero Ambientale	9.839.904,86	14.912.563,80	7.821.957,32
		0903	Rifiuti	571.584,55	551.230,42	551.230,42
		0904	Servizio Idrico Integrato	-	-	-
		0905	Aree Protette, Parchi Naturali, Protezione naturalistica E Forestazione	1.440.514,58	1.423.364,86	1.423.364,86
		0906	Tutela E Valorizzazione Delle Risorse Idriche	1.645.396,80	1.284.477,42	1.284.477,42
		0908	Qualità Dell'Aria E Riduzione Dell'Inquinamento	2.774.589,85	803.186,63	610.608,71
		0909	Politica Regionale Unitaria Per Lo Sviluppo sostenibile E La Tutela Del Territorio Edell'Ambiente	13.305.898,60	5.485.870,32	279.673,22
					<b>Totale Missione</b>	<b>36.426.639,14</b>
10	Trasporti E Diritto Alla Mobilità	1001	Trasporto Ferroviario	56.639.206,80	54.070.600,80	54.378.600,80
		1002	Trasporto Pubblico Locale	59.301.927,93	61.486.960,93	57.517.760,93
		1003	Trasporto Per Vie D'Acqua	-	-	-
		1004	Altre Modalità Di Trasporto	382.050,00	141.980,23	70.290,30
		1005	Viabilità E Infrastrutture Stradali	17.936.577,87	9.489.482,20	7.344.228,07
		1006	Politica Regionale Unitaria Per I Trasporti E Il diritto Alla Mobilità	12.348.928,66	1.040.192,19	139.335,64
			<b>Totale Missione</b>	<b>146.608.691,26</b>	<b>126.229.216,35</b>	<b>119.450.215,74</b>
11	Soccorso Civile	1101	Sistema Di Protezione Civile	4.000.198,19	2.766.035,44	2.546.035,44
		1102	Interventi A Seguito Di Calamità Naturali	12.255.673,55	12.782.422,25	3.025.337,46
		1103	Politica Regionale Unitaria Per Il Soccorso E La protezione Civile	-	-	-
			<b>Totale Missione</b>	<b>16.255.871,74</b>	<b>15.548.457,69</b>	<b>5.571.372,90</b>
12	Diritti Sociali, Politiche Sociali E Famiglia	1201	Interventi Per L'infanzia E I Minori E Per Asilnido	4.042.642,62	791.414,62	791.414,62
		1202	Interventi Per La Disabilità	14.092.221,56	3.335.141,56	3.335.141,56
		1203	Interventi Per Gli Anziani	1.088.258,21	243.258,21	243.258,21
		1204	Interventi Per I Soggetti A Rischio Di Esclusionesociale	4.681.946,28	1.751.508,26	1.751.508,26
		1205	Interventi Per Le Famiglie	631.967,13	631.967,13	451.967,13
		1207	Programmazione E Governo Della Rete Dei Serviziosocosanitari E Sociali	1.303.477,09	1.303.477,09	1.303.477,09
		1208	Cooperazione E Associazionismo	903.685,15	394.984,43	214.083,59
		1210	Politica Regionale Unitaria Per I Diritti Sociali La Famiglia	18.998.399,32	2.452.838,59	46.750,00
			<b>Totale Missione</b>	<b>45.742.597,36</b>	<b>10.904.589,89</b>	<b>8.137.600,46</b>

13	Tutela Della Salute	1301	Servizio Sanitario Regionale - Finanziamentoordinario Corrente Per La Garanzia Dei Lea	1.837.168.061,59	1.815.019.926,40	1.815.019.926,40
		1302	Servizio Sanitario Regionale - Finanziamentoaggiuntivo Corrente Per I Livelli Di Assistenzasuperiori Ai Lea	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
		1304	Servizio Sanitario Regionale - Ripiano Didisavanzi Sanitari Relativi Ad Esercizi Pgressi	614.404,01	1.575.791,28	1.575.791,27
		1305	Servizio Sanitario Regionale - Investmentisanitari	3.690.020,25	74.320,25	74.320,25
		1307	Ulteriori Spese In Materia Sanitaria	7.961.571,59	1.096.615,16	328.801,14
			<b>Totale Missione</b>	<b>1.850.434.057,44</b>	<b>1.818.766.653,09</b>	<b>1.817.998.839,06</b>
14	Sviluppo Economico E Competitività	1401	Industria, Pmi E Artigianato	10.138.046,60	9.017.599,21	7.287.599,25
		1402	Commercio - Reti Distributive - Tutela Deiconsumatori	798.290,89	543.139,58	513.139,58
		1403	Ricerca E Innovazione	111.057,65	111.057,65	111.057,65
		1404	Reti E Altri Servizi Di Pubblica Utilità	408.513,40	408.513,40	408.513,40
		1405	Politica Regionale Unitaria Per Lo Sviluppoeconomico E La Competitività	28.604.654,82	9.623.035,75	727.037,05
			<b>Totale Missione</b>	<b>40.060.563,36</b>	<b>19.703.345,59</b>	<b>9.047.346,93</b>
15	Politiche Per Il Lavoro E La Formazioneprofessionale	1501	Servizi Per Lo Sviluppo Del Mercato Del Lavoro	15.314.671,86	10.092.387,55	10.092.387,55
		1502	Formazione Professionale	611.905,53	258.963,93	254.696,73
		1503	Sostegno All'Occupazione	994.779,31	661.963,39	661.963,39
		1504	Politica Regionale Unitaria Per Il Lavoro E Laformazione Professionale	20.715.155,20	6.585.281,33	172.324,94
			<b>Totale Missione</b>	<b>37.636.511,90</b>	<b>17.598.596,20</b>	<b>11.181.372,61</b>
16	Agricoltura, Politiche Agroalimentari E Pesca	1601	Sviluppo Del Settore Agricolo E Del Sistemaagroalimentare	31.810.545,44	28.600.429,94	22.593.242,42
		1602	Caccia E Pesca	3.969.351,30	3.426.884,27	3.426.884,27
		1603	Politica Regionale Unitaria Per L'Agricoltura, Isistemi Agroalimentari, La Caccia E La Pesca	37.433.119,82	33.919.114,25	771.514,25
			<b>Totale Missione</b>	<b>73.213.016,56</b>	<b>65.946.428,46</b>	<b>26.791.640,94</b>
17	Energia E Diversificazione Delle Fonti Energetiche	1701	Fonti Energetiche	3.974.150,27	4.104.424,72	3.654.424,72
		1702	Politica Regionale Unitaria Per L'Energia E Ladiversificazione Delle Fonti Energetiche	5.048.589,23	836.711,49	173.773,04
			<b>Totale Missione</b>	<b>9.022.739,50</b>	<b>4.941.136,21</b>	<b>3.828.197,76</b>
18	Relazioni Con Le Altre Autonomie Territoriali Elocali	1801	Relazioni Finanziarie Con Le Altre Autonomieterritoriali	2.526.177,63	2.526.177,63	2.526.177,63
			<b>Totale Missione</b>	<b>2.526.177,63</b>	<b>2.526.177,63</b>	<b>2.526.177,63</b>
19	Relazioni Internazionali	1901	Relazioni Internazionali E Cooperazione Allosviluppo	782.619,31	758.830,55	758.830,55
		1902	Cooperazione Territoriale	451.939,28	176.874,00	110.823,01
			<b>Totale Missione</b>	<b>1.234.558,59</b>	<b>935.704,55</b>	<b>869.653,56</b>
20	Fondi E Accantonamenti	2001	Fondo Di Riserva	3.182.125,93	3.636.970,73	4.670.000,00
		2002	Fondo Crediti Di Dubbia Esigibilità	17.230.508,71	17.289.174,18	18.473.313,93
		2003	Altri Fondi	51.793.244,72	42.624.360,11	43.096.671,05
			<b>Totale Missione</b>	<b>72.205.879,36</b>	<b>63.550.505,02</b>	<b>66.239.984,98</b>
50	Debito Pubblico	5001	Quota Interessi Ammortamento Mutui E Prestiobbligazionari	36.431.204,24	39.484.979,05	40.273.497,65
		5002	Quota Capitale Ammortamento Mutui E Prestiobbligazionari	23.154.819,59	23.993.432,32	25.193.432,32
			<b>Totale Missione</b>	<b>59.586.023,83</b>	<b>63.478.411,37</b>	<b>65.466.929,97</b>
60	Anticipazioni Finanziarie	6001	Restituzione Anticipazione Di Tesoreria	-	-	-
			<b>Totale Missione</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
99	Servizi Per Conto Terzi	9901	Servizi Per Conto Terzi E Partite Di Giro	593.625.000,00	593.625.000,00	593.625.000,00
		9902	Anticipazioni Per Il Finanziamento Del Ssn	500.000.000,00	500.000.000,00	500.000.000,00
			<b>Totale Missione</b>	<b>1.093.625.000,00</b>	<b>1.093.625.000,00</b>	<b>1.093.625.000,00</b>
			<b>Disavanzo di amministrazione</b>	<b>70.690.689,67</b>	<b>-</b>	<b>980.803,00</b>
			<b>Totale complessivo</b>	<b>3.886.732.927,45</b>	<b>3.600.535.553,40</b>	<b>3.487.037.713,49</b>

## 1.2 Contesto esterno

Nella presente sezione del Piano viene descritto e analizzato lo scenario istituzionale, sociale ed economico nel quale la Regione Umbria opererà nel triennio di riferimento. L'intero ciclo della performance, infatti, deve essere strutturato e realizzato in modo sostanziale e calibrato sulle specificità del contesto esterno, oltre che interno, dell'Amministrazione.

La rappresentazione del contesto esterno è tesa ad evidenziare i punti di forza e di debolezza nonché le opportunità da cogliere e le sfide da affrontare e il risultato dell'analisi è quello di evidenziare i temi strategici da sviluppare e le criticità da superare. Il Piano, orientato alla soddisfazione dei bisogni della collettività, deve necessariamente tener conto del contesto in cui l'Amministrazione opera e degli eventi che nel frattempo si sono manifestati.

Il quadro di riferimento orienta, infatti, la definizione degli obiettivi dell'Amministrazione: attraverso l'analisi del contesto esterno si ricavano informazioni importanti sull'evoluzione e i bisogni della collettività e, in generale, sulle attese degli stakeholders, elementi questi ultimi essenziali per la qualità della rappresentazione della performance ed in particolare per la verifica del criterio della rilevanza degli obiettivi di cui all'articolo 5, comma 2, lett. a), del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i. che stabilisce: "Gli obiettivi sono rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione".

Le fonti prese a riferimento per l'analisi del contesto esterno, ove non diversamente specificato, sono desunte dai seguenti documenti:

- Documento di Economia e Finanza regionale (DEFR) 2021 – 2023, preadottato con Deliberazione della Giunta Regionale n. 1195 del 09 dicembre 2020 e approvato con Deliberazione dell'Assemblea legislativa n. 90 del 28 dicembre 2020.
- Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTCPT) 2021-2023 approvato con Deliberazione della Giunta Regionale n. 1214 del 16.12.2020.
- Bollettino Economico (n. 4 ottobre 2020) della Banca d'Italia;
- "Economie Regionali – L'economia dell'Umbria, aggiornamento congiunturale" n. 32, novembre 2020, redatto dalla Banca d'Italia – filiale di Perugia;
- Rapporto annuale 2020 – ISTAT;
- "L'impatto del coronavirus sull'economia umbra" a cura dell'Agenzia Umbria Ricerche (AUR);
- Verso il Quadro Strategico Regionale 2021-2027 (versione del 05/03/2020 – DGR n. 159 dell'11/03/2020);
- Libro Bianco redatto dall'Assessorato alla Salute ed al Welfare della Regione Umbria (DGR n. 134/2021).

Inoltre, ci si è avvalsi dei dati e delle analisi contenute nell'aggiornamento dell'indicatore multidimensionale dell'innovazione, sviluppo e coesione sociale del 21.12.2019 e nel documento "Quadro conoscitivo strategico- territoriale della Regione Umbria anno 2020" a cura del Servizio Controllo strategico, Valutazione politiche, Conti pubblici territoriali e Ufficio regionale di statistica.

## **SCENARIO ECONOMICO E FINANZIARIO**

### Scenario internazionale

Secondo la Banca d'Italia "dopo una contrazione senza precedenti, l'attività economica mondiale ha segnato un recupero nel terzo trimestre 2020; la ripresa, forte ma ancora parziale, dipende in misura significativa dagli effetti delle eccezionali misure di stimolo introdotte a livello globale. L'economia internazionale rimane condizionata dall'incertezza circa l'evoluzione della pandemia, la cui incidenza si è recentemente intensificata, e dalle possibili ripercussioni sui comportamenti delle famiglie e sui bilanci delle imprese".

Il calo del commercio internazionale si è decisamente accentuato nel secondo trimestre del 2020, si stima una contrazione di circa il 45 per cento su base annualizzata, risultando particolarmente penalizzato dalla contrazione nei settori del turismo e dei trasporti.

Il Fondo monetario internazionale ha lievemente ridotto la previsione di caduta del PIL globale per il 2020 (dello 0,8 per cento, portando la stima a -4,4%), grazie ai dati migliori delle attese registrati nel secondo trimestre dell'anno nelle economie avanzate, rivedendo tuttavia leggermente al ribasso la crescita nel 2021 (-0,2) al 5,2%, come indicato nella tabella "Scenari macroeconomici" sotto riportata.

Sulle prospettive di crescita gravano, tuttavia, i rischi di un prolungamento della fase acuta della pandemia, che potrebbe avere ripercussioni di medio termine anche sull'offerta, e dell'eventuale mancato rinnovo delle misure di emergenza a sostegno di famiglie e imprese.

<b>Scenari macroeconomici</b> (variazioni e punti percentuali)					
VOCI	2019	Previsioni (1)		Revisioni (2)	
		2020	2021	2020	2021
<b>PIL</b>					
<b>Mondo</b>	<b>2,8</b>	<b>-4,4</b>	<b>5,2</b>	<b>0,8</b>	<b>-0,2</b>
<i>di cui:</i>					
<b>Paesi avanzati</b>					
area dell'euro	1,3	-8,3	5,2	1,9	-0,8
Giappone	0,7	-5,3	2,3	0,5	-0,1
Regno Unito	1,5	-9,8	5,9	0,4	-0,4
Stati Uniti	2,2	-4,3	3,1	3,7	-1,4
<b>Paesi emergenti</b>					
Brasile	1,1	-5,8	2,8	3,3	-0,8
Cina	6,1	1,9	8,2	0,9	0,0
India (3)	4,2	-10,3	8,8	-5,8	2,8
Russia	1,3	-4,1	2,8	2,5	-1,3
<b>Commercio mondiale</b>	<b>0,6</b>	<b>-10,0</b>		<b>4,0</b>	

Fonte: FMI, *World Economic Outlook*, ottobre 2020 (per il PIL) ed elaborazioni Banca d'Italia su dati di contabilità nazionale e doganali (per il commercio mondiale).

(1) Variazioni percentuali. – (2) Punti percentuali. Revisioni rispetto allo scenario previsivo di giugno, tratto da FMI, *World Economic Outlook*, giugno 2020 (per il PIL) e da Banca d'Italia, *Bollettino economico*, 3, 2020 (per il commercio mondiale). – (3) I dati si riferiscono all'anno fiscale con inizio ad aprile.

### Area dell'Euro e le previsioni per l'economia italiana

Per quanto riguarda l'Unione Europea, dopo quello che sembra essere stato un rimbalzo eccezionalmente forte nel terzo trimestre del 2020, la crescita del PIL si è fermata nel quarto trimestre. Nel complesso, si prevede che il PIL dell'UE si contrarrà dell'8,3% quest'anno, prima di rimbalzare del 5,2% nel 2021 - un dato inferiore a quanto previsto nelle precedenti stime della Commissione Europea - e del 3% nel 2022; ciò implica che la produzione nell'economia europea tornerebbe a malapena a livelli pre pandemia solo nel 2022.

Come rilevato dalla Banca d'Italia l'inflazione è scesa su valori negativi; il rischio di persistente deflazione incorporato nelle quotazioni degli strumenti finanziari, pur restando relativamente elevato, si è ridotto grazie alle decisioni di politica monetaria e all'introduzione delle nuove misure di bilancio europee.

Nel secondo trimestre 2020 l'attività economica nell'area dell'euro è diminuita dell'11,8%, la caduta trimestrale più significativa dall'inizio della serie storica nel 1995. La contrazione ha interessato tutte le componenti della domanda.

Le esportazioni nette hanno fornito un contributo negativo alla crescita, a seguito di una flessione delle esportazioni più forte di quella delle importazioni. Il calo del prodotto è stato più marcato in Spagna, per effetto soprattutto della decisa riduzione del valore aggiunto nei servizi, e meno accentuato in Germania.

La caduta del PIL nel 2020 ha interessato tutte le componenti della domanda aggregata, hanno pesato soprattutto la riduzione dei consumi delle famiglie, nonché quella degli investimenti fissi lordi. Fa eccezione la componente di spesa per consumi finali provenienti dalla pubblica amministrazione, sostanzialmente stabile.

Il valore aggiunto è diminuito in tutti i settori, più marcatamente nell'industria in senso stretto e nelle costruzioni. Anche nei servizi la contrazione è stata forte, in particolare nei settori del commercio, del trasporto, dell'alloggio e della ristorazione.

Il Fondo Monetario Internazionale, nel suo studio sull'andamento dell'economia mondiale, ha previsto che l'economia del nostro Paese si contrarrà nel 2020 del 10,6%, con un miglioramento di 2,2 punti percentuali rispetto al -12,8% previsto a giugno 2020. Invece per l'anno in corso (2021) si prevede una crescita del PIL del 5,2%.

### La situazione dell'economia dell'Umbria

Il Pil complessivo dell'Umbria, nel periodo 2011-2019, ha registrato una riduzione media annua pari a -0,5%, superiore a quella nazionale (pari a +0,01%) e a quella del Centro (-0,3%).

Il Pil regionale, dopo la forte ripresa nel 2015 (+2,8%), ha registrato di nuovo una diminuzione nel 2016 (-0,75%) per poi risalire nel 2017 (+1,5%), nel 2018 (+2,1%) e nel 2019 si conferma in crescita (+0,6%, posizionandosi sopra la media nazionale pari al +0,3%).

**PIL ai prezzi di mercato – 2011-2019** - (variazioni % su valori concatenati anno 2015)


Fonte: Elaborazioni del Servizio Controllo strategico, Valutazione politiche, CPT e ufficio regionale di statistica su dati Istat

La pandemia ha colpito l'economia dell'Umbria in una fase di ripresa ancora debole, caratterizzata dai seguenti elementi:

- nel 2019 il PIL è aumentato solo dello 0,6%;
- nell'industria il valore aggiunto e il fatturato sono tornati a flettere;
- la diffusa incertezza ha negativamente condizionato l'accumulazione di capitale, frenando i nuovi investimenti;
- nell'edilizia e nell'agricoltura era proseguito il parziale recupero dell'attività iniziato nel 2019, mentre nei servizi la crescita aveva rallentato;
- l'occupazione nel 2019 era cresciuta in misura robusta: l'incremento ha riguardato soprattutto le trasformazioni dei rapporti a termine in contratti a tempo indeterminato;
- le famiglie consideravano ancora soddisfacente la propria situazione economica, ma i consumi si erano indeboliti per la frenata degli acquisti di beni durevoli.

A ciò si aggiungono alcune debolezze e problemi anche strutturali che espongono la nostra regione, più di altre realtà territoriali, alle crisi di carattere congiunturale; tali criticità possono essere in parte affrontate in un orizzonte di medio termine (ad esempio: scarsità di investimenti in R&S, debole collegamento tra sistema della ricerca e sistema produttivo, basso livello di digitalizzazione, insufficiente capacità del sistema produttivo di assorbire e impiegare i laureati, ecc.) e, in parte, in un orizzonte più lungo (ad esempio: decremento demografico, bassa produttività, insufficiente dotazione di infrastrutture, ecc.) sia per la loro natura, sia perché meno facilmente modificabili dalle dirette politiche regionali.

Secondo le stime dell'Agenzia Umbria Ricerche (AUR) la contrazione dell'attività economica in Umbria nel 2020 potrebbe oscillare tra il -9,1% e il -13,6%, presentando dunque un decimo di punto peggiorativo rispetto al contesto nazionale.

Le stime più recenti della Svimez relative all'andamento del PIL su base regionale attribuiscono all'Umbria un -11,1% per l'anno in corso, indicando un calo del PIL regionale più marcato rispetto a quello previsto per l'Italia (stimata con -9,3%).

#### Stime del Pil per l'Umbria

	2020	2021	2022
Stime nazionali MEF *	-9,1%	5,1%	3,0%
Stime nazionali BI*	-13,6%	3,5%	2,6%
Stime Svimez	-11,1%	4,7%	-

\* per l'anno 2020 aggiustamento stima per l'Umbria di AUR.

Quale che sia la stima adottata per il 2020, il livello dei redditi prodotti in Umbria anche nell'ipotesi migliore, toccherà minimi storici mai raggiunti prima.

Inoltre, pur assumendo, come concordano tutte le previsioni, una crescita generalizzata per il 2021, che pure si attenuerebbe nell'anno successivo, il livello del PIL umbro riuscirebbe a malapena a sfiorare il valore minimo del lungo corso iniziato con la crisi 2008 che, per la regione, è stato raggiunto nell'anno 2014.

Gli studi condotti dalla Banca d'Italia indicano inoltre che "nell'industria tutti i principali settori di specializzazione, con l'eccezione di quello alimentare, hanno evidenziato una diffusa flessione delle vendite. Ordini e fatturato hanno ripreso a crescere significativamente durante l'estate 2020, senza tuttavia tornare ai livelli del 2019. I piani di investimento, deboli già all'inizio dell'anno, sono stati rivisti al ribasso da un'ampia quota di aziende. Il mutato contesto ha prodotto pesanti ricadute anche sull'edilizia, che in prospettiva potrebbe tuttavia trarre beneficio dai recenti provvedimenti di rafforzamento degli incentivi fiscali e di snellimento burocratico delle opere di ricostruzione post-terremoto. Nel terziario la crisi dei consumi ha colpito in misura severa i servizi di alloggio e ristorazione e il commercio al dettaglio non alimentare. Le perdite di flussi turistici accumulate nei mesi di restrizioni alla mobilità e di distanziamento sociale sono state solo in piccola parte compensate dalla forte crescita di visitatori italiani registrata in agosto".

Nella parte seguente del documento viene fornita la rappresentazione del contesto esterno, sulla base dei dati disponibili a fine 2020 e alle previsioni per il triennio 2021-2023, riferita alle specifiche Aree di intervento previste nei documenti di programmazione economico-finanziaria della Regione Umbria (in particolare DEFR 2021-2023) e ai principali temi strategici individuati nei documenti stessi.

**AREA ISTITUZIONALE****Gli obiettivi strategici individuati per l'anno 2021 nell'area istituzionale attengono:**

- ✓ Potenziamento dei sistemi di monitoraggio e controllo, volti alla razionalizzazione dei costi di funzionamento relative a società e enti partecipati della Regione
- ✓ Interventi volti a monitorare la capacità di utilizzo delle risorse finanziarie proprie dell'Ente
- ✓ Definizione di strumenti per il monitoraggio e per la valorizzazione del patrimonio regionale

È questa un'area di carattere molto trasversale da cui dipende il buon funzionamento del sistema pubblico e di conseguenza la competitività del sistema economico. Non è infatti un caso che nelle aree in cui la Pubblica Amministrazione è più efficiente, la produttività media del lavoro delle imprese sia migliore.

Da questo punto di vista l'Umbria ha necessità di recuperare terreno considerato che, come indicato nel Rapporto Economico Sociale 2018/2019 curato dall'AUR, per il funzionamento delle Istituzioni pubbliche la nostra Regione si posiziona quasi in fondo (247esima) tra le regioni europee e 13esima nel quadro italiano. Diventa dunque fondamentale investire nella propria capacità istituzionale e amministrativa in funzione di una razionalizzazione e una velocizzazione dei processi, in sinergia con lo sviluppo dei percorsi previsti dall'Agenda Digitale.

Le azioni di semplificazione amministrativa e normativa sono fondamentali al fine di rendere più agevole, efficace e rapida la relazione tra l'Ente e i cittadini e gli operatori economici. La direzione intrapresa dall'Amministrazione regionale muove già verso la razionalizzazione e digitalizzazione dei procedimenti in linea con le raccomandazioni europee e nazionali, direzione che dovrà essere concretizzata e portata a compimento, favorendo sistemi di collaborazione e introducendo piattaforme di dialogo tra Enti al fine di armonizzare le procedure e i sistemi di erogazione dei servizi.

Nuove figure professionali e nuove modalità di lavoro dovranno essere le leve su cui agire per aumentare la capacità di impiego e impiego delle risorse finanziarie.

In questo quadro dovrà proseguire l'azione di spending review da potenziare in maniera ancora più organica e sistematica: ci sono partite, ad esempio sul versante del funzionamento della macchina amministrativa o del costo delle partecipate, su cui si può ancora agire, avviando percorsi di analisi delle procedure, individuazione di spese troppo frammentate e per questo improduttive, modalità di impiego delle risorse frutto di prassi consolidate nel tempo e ormai inefficaci.

Con particolare riferimento al tema della governance delle società e degli enti partecipati dalla Regione, il legislatore con il "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" (D. Lgs. n.175/2016), ha introdotto una disciplina organica in materia di partecipazioni pubbliche, prevedendo, a carico delle amministrazioni pubbliche che detengono partecipazioni in società di capitale, una serie di adempimenti finalizzati principalmente al riordino e alla razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche.

La Regione Umbria ha adottato il piano di governance regionale (D.G.R. n. 824 del 23/07/2018), che contiene la disciplina delle procedure di monitoraggio e controllo delle partecipazioni regionali, dettando i criteri e i parametri di riferimento per le valutazioni che devono supportare le scelte di acquisizione, mantenimento o dismissione delle partecipazioni.

Nell'anno 2020 è stata avviata una nuova fase di analisi, valutazione e revisione dell'assetto delle partecipazioni societarie regionali con l'obiettivo di efficientare il sistema, valorizzare il ruolo al fine di un riposizionamento strategico delle partecipazioni regionali a servizio delle politiche di sviluppo, dell'innovazione territoriale ed economico sociale.

In questo quadro, sarà fondamentale continuare il processo di potenziamento dei ruoli delle partecipate, agenzie e fondazioni regionali, in un'ottica di efficientamento e di stretta collaborazione. Le partecipate, agenzie e fondazioni rilevanti dove la Regione è presente in qualità di socio in grado di indirizzarne la strategia devono, da un lato, via via assorbire minori risorse dal bilancio regionale (percorso virtuoso iniziato nel 2020) e, dall'altro, attraverso adeguati piani industriali, avere definita una mission precisa e che rifletta un'utilità pubblica evidente, produrre risultati in termini di innovazione e servizi a cittadini e imprese, rappresentare un volano di sviluppo dell'economia regionale nel mantenimento di un equilibrio di bilancio reale e solido.

La Tabella seguente riporta il trend dei trasferimenti nei confronti delle partecipate, come risulta dai dati forniti dal Servizio Controllo di gestione (i dati relativi al 2020 sono provvisori in quanto è in corso l'accertamento dei residui 2020):

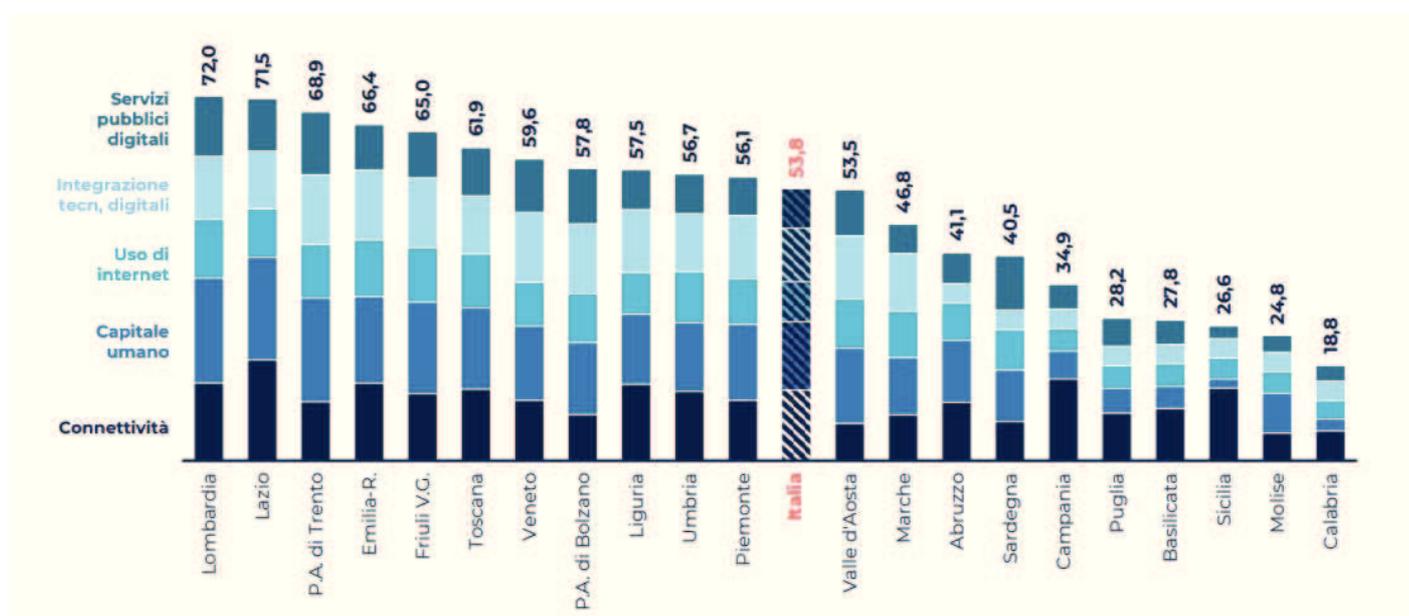
<b>SOMME IMPEGNATE PER TRASFERIMENTI CORRENTI NEL TRIENNIO 2018/2020 A SOCIETA' ED ENTI STRUMENTALI FACENTI PARTE DEL GRUPPO PUBBLICA AMM.NE DELLA REGIONE UMBRIA - G.A.P.</b>					
<b>SOCIETA' STRUMENTALI</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>TOTALE IMPEGNI X SOGGETTO</b>
UMBRIA DIGITALE S.C. A R.L.	1	90.213,70	90.213,70	90.213,70	<b>270.641,10</b>
SVILUPPUMBRIA S.P.A.	2	4.303.291,00	4.358.822,85	4.130.673,71	<b>12.792.787,56</b>
Gepafin S.p.A.	3	-	-	-	-
UMBRIA TPL E MOBILITA' S.P.A.	4	-	297.085,08	881.499,29	<b>1.178.584,37</b>
3A PARCO TECNOLOGICO S.C. A R.L.	5	450.000,00	250.000,00	250.000,00	<b>950.000,00</b>
UMBRIA SALUTE E SERVIZI S.C. A R.L.	6	-	-	-	-
<b>TOTALI IMPEGNI A SOCIETA'</b>		<b>4.843.504,70</b>	<b>4.996.121,63</b>	<b>5.352.386,70</b>	<b>15.192.013,03</b>
<b>ENTI STRUMENTALI</b>		<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>TOTALE IMPEGNI X SOGGETTO</b>
ADISU - Agenzia per il diritto allo studio universitario dell'Umbria	7	13.920.000,00	13.920.000,00	12.820.000,00	<b>40.660.000,00</b>
ARPA Umbria - Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale	8	14.218.516,19	14.213.516,19	14.213.516,19	<b>42.645.548,57</b>
AUR - AGENZIA UMBRIA RICERCHE	9	750.000,00	725.000,00	525.000,00	<b>2.000.000,00</b>
Centro per le pari opportunità	10	110.000,00	110.000,00	80.000,00	<b>300.000,00</b>
ATER - Azienda territoriale per l'edilizia residenziale della Regione Umbria	11	27.888,68	27.888,68	27.888,68	<b>83.666,04</b>

CEDRAV - Centro per la Docu.ne e la ricerca antropologica in Valnerina Dorsale App. Umbra	12	20.000,00	20.000,00	20.000,00	<b>60.000,00</b>
AFOR - Agenzia Forestale regionale	13	6.691.137,28	9.966.518,19	11.983.299,63	<b>28.640.955,10</b>
Azienda vivaistica regionale Umbraflor - Ente Pubblico economico	14	-	160.000,00	235.000,00	<b>395.000,00</b>
EAUT - Ente Acque Umbre Toscane	15	-	-	-	-
Consorzio Scuola Umbra di Amministrazione Pubblica (Villa Umbra)	16	918.570,83	837.892,00	666.500,00	<b>2.422.962,83</b>
ARPAL Umbria	17	5.948.691,00	10.115.691,00	10.927.761,25	<b>26.992.143,25</b>
Fondazione Teatro Stabile dell'Umbria	18	1.140.000,00	990.000,00	990.000,00	<b>3.120.000,00</b>
Fondazione di partecipazione Umbria Jazz	19	570.000,00	692.000,00	500.000,00	<b>1.762.000,00</b>
<b>TOTALI IMPEGNI AD ENTI</b>		<b>44.314.803,98</b>	<b>51.778.506,06</b>	<b>52.988.965,75</b>	<b>149.082.275,79</b>
<b>TOTALI IMPEGNI PER ANNO</b>		<b>49.158.308,68</b>	<b>56.774.627,69</b>	<b>58.341.352,45</b>	<b>164.274.288,82</b>

In merito al tema della digitalizzazione, l'evoluzione dei servizi digitali, l'interoperabilità tra banche dati e, più in generale, i meccanismi di interscambio informativo interni alle Pubbliche amministrazioni e/o con altri Enti, oltre che nel rapporto tra Enti e privati, hanno in comune la disponibilità di connessioni efficienti.

Nel contesto attuale, ai fini di supportare il sistema economico regionale e seguendo quanto prevedono le linee di indirizzo europee, non si può che partire da azioni volte a favorire la crescita digitale come leva di trasformazione economica e sociale.

Dalla ricerca dell'Osservatorio Agenda digitale del Politecnico di Milano sul "Posizionamento dell'Italia e delle sue regioni sul DESI 2020" (su dati Eurostat raccolti a metà 2019) emerge la seguente situazione complessiva per la Regione Umbria, che si colloca sopra la media italiana.

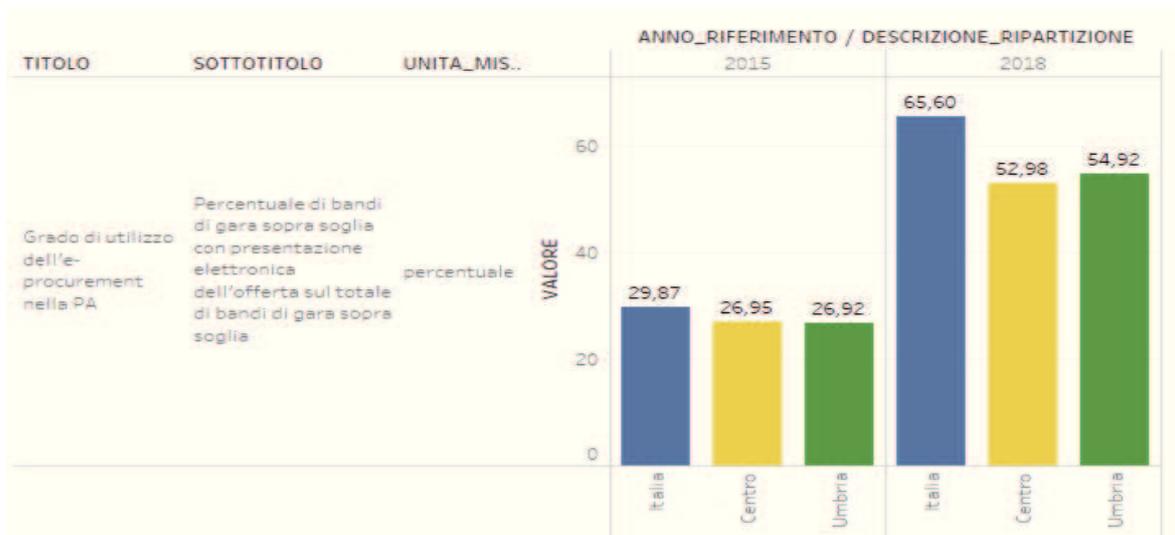


Di seguito sono riportati dei grafici che illustrano l'evoluzione di alcuni indici significativi riferiti ai Servizi pubblici digitali.



(Fonte: Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo).

Prendendo a riferimento la percentuale di imprese che hanno avuto rapporti on-line con la PA, l'Umbria, dopo un trend in crescita nel periodo 2015-2018, registra una riduzione nel 2019 (64,73%) che la colloca sotto la media nazionale (69,79%), pur restando sopra quella dell'area Centro (61,46%).

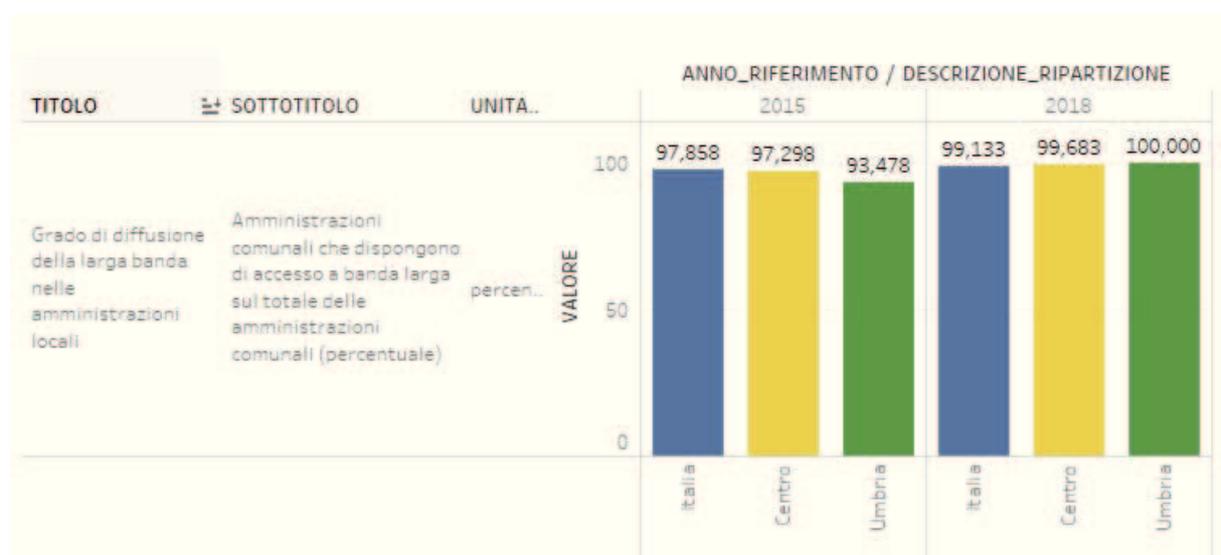


Circa la percentuale di bandi di gara sopra soglia con presentazione elettronica sul totale dei bandi di gara sopra soglia, si conferma il trend di crescita (periodo 2015-2018) e l'Umbria, con il 54,92% nel 2018 si colloca sopra le media del Centro Italia (52,98%) ma al di sotto di quella nazionale (65,60%).

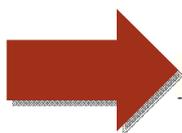
Nel corso del 2021, come indicato nel DEFR 2021-2023, l'azione di riorganizzazione e potenziamento della macchina amministrativa regionale sarà accompagnata dalla revisione in chiave digitale dei processi e procedure alla base del buon funzionamento dell'Ente, un percorso a cui dare priorità assoluta per rispondere, soprattutto in questa fase di gravi difficoltà, alle esigenze di cittadini ed imprese.

Il tutto sarà favorito dalla prosecuzione dell’attuazione del piano Banda Ultra Larga – BUL, essenziale per potenziare reti e altri servizi di pubblica utilità, progetto in cui l’Umbria si conferma prima Regione italiana per il dispiegamento del piano. Entro il 2021 la rete in fibra ottica e in Fixed Wireless Access – FWA - sarà diffusa pressoché in tutti i comuni umbri. Per razionalizzare l’accesso e l’erogazione dei servizi ai cittadini, nel corso del 2021, verrà proposto (come previsto dalla L.R. 9/14) ai comuni raggiunti dalla rete pubblica gestita da Open Fiber anche l’accesso al Data Center unico regionale (DCRU), che è stato classificato dal censimento AGID tra i 41 in grado di erogare servizi a livello Nazionale (PSN-Poli Strategici Nazionali).

A tal proposito, sulla base dei dati forniti da AGCOM, in Umbria il grado di diffusione della Banda larga nelle Amministrazioni locali già dal 2018 è del 100%, mentre la penetrazione della banda ultra larga è passata dal 1,12% del 2015 al 15,03 del 2018 avvicinandosi alla percentuale del 16,25% per Italia.



(Fonte AGCOM ed Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo)

**AREA ECONOMICA****Gli obiettivi strategici individuati per l'anno 2021 nell'area economica attengono:**

- ✓ Miglioramento dell'offerta turistica in coerenza con la ridefinizione del brand Umbria
- ✓ Azioni per favorire la tenuta delle imprese nella fase di emergenza e la rapida ripresa produttiva.
- ✓ Potenziamento delle azioni di rilancio dell'economia regionale, attraverso attività di supporto a transizione digitale, innovazione, trasferimento tecnologico, nuova imprenditorialità e internazionalizzazione.
- ✓ Concorso e supporto alla revisione della strategia di specializzazione intelligente e promozione di percorsi di specializzazione in grado di valorizzare e rilanciare concretamente il tessuto regionale.
- ✓ Prosecuzione gestione degli interventi previsti dal PSR 2014-2020 nel periodo transitorio 2021-2022.
- ✓ Riprogrammazione ed avvio attuazione nuovi interventi nel periodo transitorio 2021-2022 (comprese risorse Next Generation EU) ed avvio attività di programmazione periodo 2023-2027.
- ✓ Rilancio della competitività del sistema delle imprese agricole ed agroindustriali attraverso l'attuazione di progetti operativi orientati all'aggregazione dei soggetti componenti le filiere produttive, al miglioramento della qualità delle produzioni agricole ed agroalimentari, alla semplificazione ed alleggerimento degli oneri amministrativi ed alla digitalizzazione ed all'utilizzo di nuove tecnologie.
- ✓ Indirizzi per il potenziamento del sistema di gestione delle politiche per il lavoro e attuazione del Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro.
- ✓ Indirizzi per favorire l'occupazione anche attraverso adeguate misure in ambito formativo e di apprendistato
- ✓ Definizione degli strumenti e dei progetti per assicurare a tutti l'opportunità di accedere a una istruzione adeguata

**La struttura produttiva e l'imprenditorialità**

Il sistema produttivo regionale è caratterizzato da una prevalenza di piccole e medie imprese che hanno un impatto significativo sull'economia regionale in termini non solo di addetti, ma anche di valore aggiunto regionale e che, rispetto ad imprese di maggiori dimensioni, presentano possibilità differenti di accesso al mercato del credito.

L'evoluzione strutturale di lungo periodo evidenzia in Umbria una maggiore frammentazione delle unità produttive rispetto al dato nazionale e a quello delle regioni cosiddette NEC (Nord-Est Centro), con uno stock che si restringe meno velocemente e con minore ricambio interno; la dimensione è più schiacciata verso le micro imprese, con una minor presenza di realtà medio-grandi, che in Umbria tendono ad essere comunque meno significative che altrove. Questa eccessiva frammentazione del tessuto imprenditoriale ha limitato la possibilità per le imprese

della regione (che pure investono più della media nazionale) di raggiungere quella “massa critica” necessaria per riconfigurarsi in termini di organizzazione, innovazione, internazionalizzazione, varcando la soglia indispensabile per salire nella scala della competitività. Inoltre, la composizione “qualitativa” dell’industria manifatturiera ha risentito degli effetti della crisi, registrando una riduzione del peso dell’occupazione nei settori più high tech, con un conseguente ulteriore lieve allontanamento in negativo dagli standard nazionali che hanno invece registrato un leggero progresso.

Non va poi sottovalutata la difficoltà di comparti specifici, dell’edilizia e il suo indotto: un settore che ha un peso rilevante nel sistema economico regionale e che probabilmente dovrà essere riconsiderato alla luce della nuova situazione economica, sia riguardo alla domanda privata, sia a quella delle pubbliche amministrazioni.

La tradizione manifatturiera è una risorsa fondamentale per l’Umbria, con riferimento sia al suo essere generatrice di beni esportabili, ma anche in quanto impulso all’espansione del terziario funzionale all’innovazione, per un circolo virtuoso che si autoalimenta e di cui beneficia tutto il sistema. Come indicato dalla Banca d’Italia “il brusco e marcato calo dell’attività economica registrato in primavera per gli effetti dell’emergenza sanitaria si è riflesso sui livelli di ordini, produzione e vendite delle imprese manifatturiere regionali.

Dal mese di maggio 2020, in concomitanza con il venir meno delle sospensioni delle attività produttive, le attese su ordinativi e produzione sono progressivamente migliorate: i saldi tra i giudizi di aumento e diminuzione rilevati dall’Istat nel Centro Italia, dopo essere scesi su livelli ampiamente negativi, sono tornati prossimi allo zero”.

La natura dell’attuale crisi presenta effetti importanti anche sugli scambi con l’estero. Gli studi condotti dalla Banca d’Italia rilevano che “nel primo semestre del 2020 le esportazioni regionali a prezzi correnti sono diminuite del 14,6 per cento rispetto allo stesso periodo dello scorso anno (-15,3 in Italia). Il diffondersi della pandemia ha determinato una caduta delle vendite nel secondo trimestre 2020 estesa a tutti i principali settori di specializzazione (figura “Esportazioni di beni”). Il calo è stato più intenso per i macchinari e i mezzi di trasporto (-22,5 e -35,2 per cento, rispettivamente, nella media del semestre). Solo le produzioni cartarie e quelle chimico-farmaceutiche hanno registrato un aumento. Tra i settori maggiormente esposti figurano anche i primi 4 settori su cui si concentrano due terzi delle esportazioni dell’Umbria (tessile-abbigliamento, alimentari e bevande, metallurgia, meccanica)”.



Fonte: Elaborazioni Banca d'Italia su dati Istat. Dati trimestrali. Valori a prezzi correnti. – (2) Comprende macchinari e mezzi di trasporto

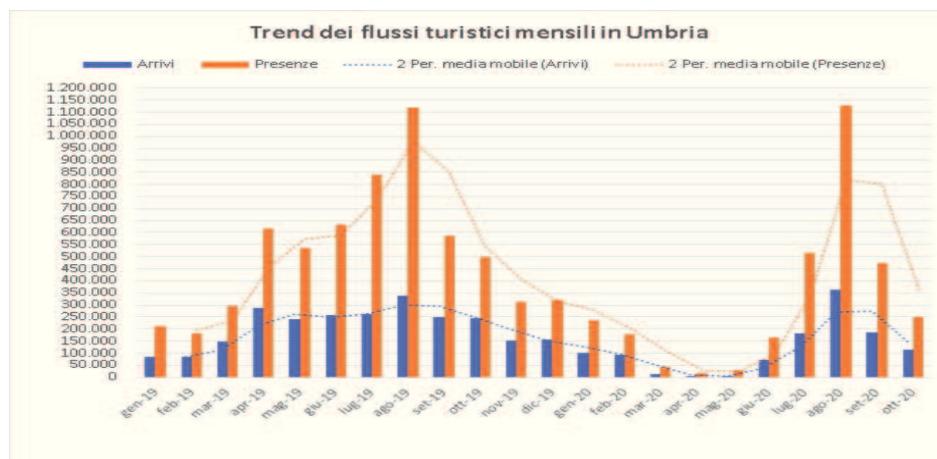
L'impatto della chiusura delle attività sul settore delle costruzioni, è stato molto significativo. Infatti le rilevazioni delle Casse edili provinciali indicano che le ore lavorate nei primi sette mesi del 2020 sono diminuite di quasi un quarto rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente.

La situazione, sfavorevole in tutti i comparti, appare peggiore per l'attività di costruzione di nuovi edifici, anche a motivo dell'accresciuta incertezza delle famiglie sulle proprie prospettive economiche. Il mercato immobiliare ha risentito pesantemente della crisi; nel primo semestre le compravendite di abitazioni sono diminuite del 18,8 per cento rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente (-21,8 in Italia). I contraccolpi subiti dal settore delle costruzioni, particolarmente importante per l'Umbria, potrebbero essere alleviati dai recenti incentivi fiscali introdotti per sostenere l'edilizia.

Il settore dei servizi (servizi privati non finanziari) è risultato il più colpito dagli effetti della crisi pandemica a causa della prolungata interruzione di molte attività e dei perduranti limiti imposti all'aggregazione sociale e alla mobilità. La flessione è stata particolarmente accentuata nel comparto degli alberghi e della ristorazione. Nell'ambito del commercio un andamento in controtendenza è stato segnalato dagli operatori della grande distribuzione che hanno beneficiato del sensibile incremento della domanda delle famiglie nelle settimane del lockdown.

Le aspettative a breve termine delle imprese intervistate a settembre erano orientate a un contenuto recupero del fatturato. I dati del Ministero dello Sviluppo economico, nel primo semestre del 2020, confermano la diminuzione del numero di punti vendita al dettaglio (-1,1%). Come in passato, la flessione si è concentrata tra gli esercizi di vicinato (-2,7%), a fronte di una sostanziale tenuta, anche in termini di superfici, delle strutture di medie e grandi dimensioni.

I riflessi dell'emergenza sanitaria sul settore turistico sono stati immediati e particolarmente intensi: il 2020 era iniziato positivamente, ma il lockdown ha colpito duramente il settore dell'accoglienza turistica proprio in uno dei momenti fondamentali del turismo, ricco di festività ed eventi. Dopo la riapertura delle strutture dell'accoglienza a fine maggio, dal mese di giugno si è registrato un recupero via via più consistente dei flussi turistici, culminato nel mese di agosto, con un aumento dei flussi del +7% negli arrivi e +0.9% nelle presenze rispetto ad agosto 2019. Alla fine dell'estate tale fase positiva si è interrotta; il riacutizzarsi della pandemia e il drastico ridimensionamento delle leve che tipicamente sostengono il settore nel periodo autunnale (eventi e congressi) orientano al pessimismo le aspettative degli operatori per l'ultima parte dell'anno. Il bilancio dei primi dieci mesi dell'anno evidenzia che gli arrivi e le presenze si sono circa dimezzati rispetto allo stesso periodo del 2019 (-48,5 gli arrivi e -45% le presenze).



Fonte: statistiche turismo Regione Umbria

Anche il settore agricolo e agroalimentare, come evidenzia ISMEA (Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare), registra una forte crisi stimando, per il 2020, una perdita per il settore di circa 800-900 milioni di euro (a livello nazionale) determinata dal crollo della domanda internazionale e interna a seguito del lockdown.

Gli agricoltori e le imprese rurali sono stati colpiti con un'intensità senza precedenti dalle conseguenze dell'epidemia di COVID-19. Le ampie restrizioni agli spostamenti messe in atto negli Stati membri, nonché la chiusura obbligatoria di negozi, mercati all'aperto, ristoranti e altri esercizi ricettivi, hanno creato perturbazioni economiche del settore agricolo e nelle comunità rurali e hanno causato problemi di liquidità e flussi di cassa per gli agricoltori e per le piccole imprese attive nel settore della trasformazione, commercializzazione o sviluppo di prodotti agricoli. A causa del lockdown, uno dei settori maggiormente colpiti dalla crisi di COVID-19 in ambito agricolo è certamente quello dell'agriturismo.

Le sfide per le imprese agricole e, più in generale, per il sistema Umbria che trova nell'asset delle risorse agro-ambientali un patrimonio straordinario per il rilancio di una dimensione sostenibile dell'economia regionale, richiedono l'applicazione di innovazione non solo nelle tecnologie, ma anche nell'utilizzo di strumenti che assicurino un nuovo ruolo delle imprese agricole e un nuovo modo di aggregazione e interazione delle stesse su progetti concreti e di più ampio respiro.

Una questione strutturale dello sviluppo che coinvolge l'intero sistema economico-produttivo regionale è quella della produttività del lavoro. Si tratta di un indicatore volto a misurare la capacità di un sistema produttivo di generare ricchezza e, indirettamente, redditi, che determina in gran parte quanto visto in precedenza in termini di Pil, ed è conosciuta da molti anni come una delle principali criticità del sistema economico regionale, dovuta alla sua struttura economica, caratterizzata da un sistema delle imprese posizionato nella fase iniziale della catena del valore, scarsamente innovative, con molte imprese che lavorano in subfornitura, e mediamente piccole. Anche la struttura di un settore terziario, dove il terziario di mercato avanzato – legato all'attività industriale e di ricerca – è scarsamente sviluppato, contribuisce a determinare il basso livello della produttività in Umbria.

Per tutte le imprese sarà fondamentale la riconversione in chiave digitale dei processi; a tal proposito si rileva come in Umbria sia debole l'utilizzo dell'ICT nel mondo delle imprese: nel 2019 solo il 42,2% delle imprese umbre con più di dieci addetti utilizza computer connessi ad internet, rispetto ad una media Italia del 49,92% e ad una media Centro del 55,96%.

Nel 2019 l'indice di diffusione della banda larga nelle imprese umbre, pari al 96,55%, è tornato ad essere sopra la media nazionale (94,46%) e a quelle del Centro Italia (90,36%).



Infine si rileva che la percentuale di imprese (con almeno 10 addetti) che hanno un sito web in Umbria nel 2019 sono pari al 70,7% in Umbria, inferiore al dato nazionale (72,1%) ma superiore al dato del Centro Italia (66,9%).

### Il mercato del lavoro

Per quanto riguarda il mercato del lavoro in Umbria, nel periodo 2010-2019, **il tasso di occupazione** è passato dal 62,6% del 2010 al 64,6% del 2019, percentuale superiore alla media nazionale (59%) e alla media del Centro (63,7%). Nel 2019 rispetto al 2018 si registra in Umbria un forte aumento pari a 1,6 punti percentuali. L'aumento del tasso di occupazione nel 2019 ha riguardato principalmente la componente femminile rispetto a quella maschile.

La percentuale di occupati con istruzione universitaria in professioni Scientifico-Tecnologiche sul totale degli occupati è cresciuto, in Umbria, dal 14% al 17,2% (dal 2010 al 2019), con valori tuttavia inferiori rispetto al livello nazionale (17,6%) e alla media del Centro (19,8%).

**Il tasso di disoccupazione** dell'Umbria nel 2019 (8,5%) è inferiore a quello dell'Italia (10%) e del Centro (8,7%) e in riduzione di 2,1 punti percentuali rispetto al 2017, mentre il tasso di disoccupazione dei giovani tra i 15 e i 24 anni in Umbria è diminuito di ben 4,5 punti percentuali rispetto al 2018, toccando quota 26,6%, dato inferiore alla media italiana (29,2%) e uguale alla media del Centro.

Tra le criticità del sistema economico produttivo italiano, c'è l'alto numero di giovani che non lavorano né studiano, i cosiddetti NEET (Not Engaged in Education, Employment or Training: giovani che non studiano e non lavorano) nella fascia 15-29: sono circa il 22,2% dei giovani italiani. In Umbria i NEET rappresentano il 15,1% dei giovani, percentuale quindi inferiore di 7,1 punti alla media nazionale, ma anche a quella del Centro pari al 18,1%.

### **Tasso di occupazione, disoccupazione, disoccupazione giovanile, femminile, NEET**

Territorio: REGIONI	Tasso di occupazione		Tasso di disoccupazione		Tasso di disoccupazione giovanile		Tasso di disoccupazione femminile		NEET	
	2010	2019	2010	2019	2010	2019	2010	2019	2010	2019
Umbria	62,6	64,6	6,6	8,5	21,4	26,6	8,5	10,0	15,4	15,1
Italia	56,8	59,0	8,4	10,0	27,9	29,2	9,6	11,1	22,0	22,2
Centro	61,4	63,7	7,5	8,7	25,6	26,6	8,9	9,6	16,9	18,1

Fonte: Istat

Infine si rileva che il **tasso di mancata partecipazione al lavoro**, che rispetto al più noto tasso di disoccupazione fornisce una misura più ampia dell'offerta di lavoro, si è attestato in Umbria nel 2019 al 13,6%, in diminuzione di 1 punto rispetto al 2017, presentando valori inferiori rispetto sia ai dati del comparto nazionale (18,9%) che a quelli del Centro (14,7%).

Nel 2020 le ricadute dell'emergenza epidemiologica sul mercato del lavoro sono state considerevoli. I dati sulle comunicazioni obbligatorie evidenziano, dal mese di marzo 2020, una caduta del numero di assunzioni di lavoratori dipendenti, di intensità superiore alla media italiana. Il massiccio ricorso alla Cassa integrazione (da 4,8 milioni di ore autorizzate in tutto il 2019 a quasi 13 milioni riferite ai primi quattro mesi del 2020), estesa eccezionalmente a tutte le imprese, e il divieto di licenziamento hanno attenuato l'impatto sulle posizioni a tempo indeterminato. L'emergenza ha comportato sin da subito un incremento degli scoraggiati che si è riflesso in un calo della partecipazione al mercato del lavoro. In prospettiva, l'occupazione

potrebbe contrarsi più decisamente rispetto al resto del Paese, in relazione alla maggiore incidenza in Umbria delle attività e delle categorie lavorative più esposte alle conseguenze economiche della pandemia.

Secondo l'analisi dell'AUR "in termini settoriali, considerando il complesso degli occupati, la diminuzione tendenziale più corposa è stata accusata dal settore del commercio e dell'alloggio e ristorazione che, nel secondo trimestre del 2020, ha perso quasi 10 mila unità (di cui 7 mila 600 unità erano lavoratori dipendenti), rispetto allo stesso periodo dell'anno prima. Nello stesso periodo oltre 4 mila 300 lavoratori (di cui quasi 3 mila autonomi) sono stati persi nel settore primario e 562 nell'industria. La dinamica tendenziale degli occupati nelle altre attività di servizio, nel complesso sempre positiva, cela in realtà andamenti contrastanti considerando la compagine dei dipendenti e degli autonomi: i primi, sono calati di oltre 10 mila unità nel primo trimestre dell'anno (rispetto allo stesso periodo del 2019) più che controbilanciati dall'aumento degli autonomi; questi ultimi sono invece diminuiti di circa mille e 500 unità nel secondo trimestre dell'anno, praticamente la metà dell'aumento dei relativi dipendenti".

### Dinamica congiunturale e tendenziale degli occupati, disoccupati, inattivi in Umbria

Variazioni assolute in migliaia				
	I tr 2020 I tr 2019	II tr 2020 – II tr 2019	I tr 2020 – IV tr 2019	II tr 2020 – I tr 2020
<b>Occupati totali</b>	<b>319</b>	<b>-10.567</b>	<b>-13.978</b>	<b>-2.438</b>
<b>Occupati 15-64 anni</b>	<b>-4.453</b>	<b>-11.232</b>	<b>-15.729</b>	<b>-1.282</b>
<b>Disoccupati totali</b>	<b>-2.052</b>	<b>-11.724</b>	<b>7.352</b>	<b>-16.758</b>
<b>Disoccupati 15-64 anni</b>	<b>-1.376</b>	<b>-11.404</b>	<b>7.352</b>	<b>-16.958</b>
<b>Inattivi 15-64 anni</b>	<b>1.485</b>	<b>20.682</b>	<b>7.677</b>	<b>19.439</b>
<i>di cui in cerca di lavoro ma non lo fanno attivamente</i>	<b>-2.432</b>	<b>12.476</b>	<b>1.470</b>	<b>12.748</b>
Variazioni %				
	I tr 2020 I tr 2019	II tr 2020 II tr 2019	I tr 2020 IV tr 2019	II tr 2020 I tr 2020
<b>Occupati totali</b>	<b>0,1</b>	<b>-2,9</b>	<b>-3,8</b>	<b>-0,7</b>
<b>Occupati 15-64 anni</b>	<b>-1,3</b>	<b>-3,2</b>	<b>-4,4</b>	<b>-0,4</b>
<b>Disoccupati totali</b>	<b>-5,0</b>	<b>-34,4</b>	<b>23,2</b>	<b>-42,9</b>
<b>Disoccupati 15-64 anni</b>	<b>-3,4</b>	<b>-34,0</b>	<b>23,2</b>	<b>-43,4</b>
<b>Inattivi 15-64 anni</b>	<b>0,9</b>	<b>13,0</b>	<b>5,0</b>	<b>12,1</b>
<i>di cui in cerca di lavoro ma non lo fanno attivamente</i>	<b>-18,1</b>	<b>110,3</b>	<b>15,4</b>	<b>115,5</b>

Fonte: elaborazioni AUR su dati Istat

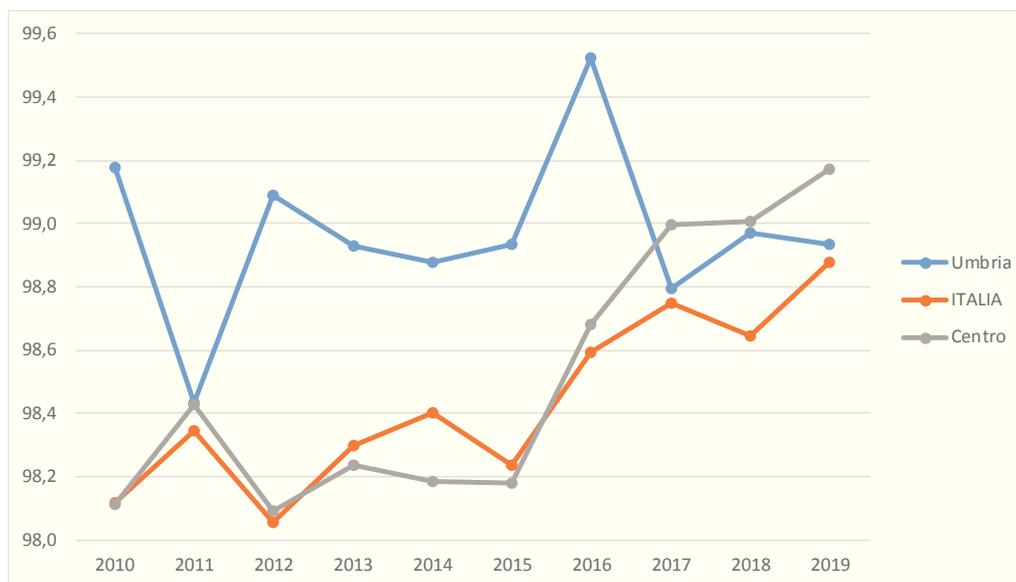
### Istruzione e Formazione

L'istruzione e la formazione hanno un ruolo fondamentale nel fornire agli individui le conoscenze, le abilità e le competenze di cui hanno bisogno per partecipare attivamente alla vita della società e all'economia del Paese. La qualità del capitale umano è uno dei più importanti fattori strategici di sviluppo; l'insieme di "conoscenze, abilità, competenze e altri attributi degli individui che facilitano la creazione di benessere personale, sociale ed economico" è un fondamentale elemento di attrattività, frenando la fuoriuscita di high skills, dunque soprattutto di giovani, e permette di mantenere il presidio dei luoghi e così il tessuto sociale ed economico.

Il sistema di istruzione e formazione umbro registra da anni delle ottime performance.

Prendendo a riferimento l'abbandono prematuro degli studi, esso che dà indicazioni del cattivo funzionamento del sistema scolastico e formativo. Per questo la quota di giovani che abbandonano prematuramente gli studi è un indicatore largamente utilizzato per misurare le policy attuate in materia di istruzione e formazione. Nel 2019 l'Umbria presenta una percentuale di abbandono scolastico pari al 9,5%, inferiore al valore nazionale (13,5%) e a quello del Centro pari al 10,9%, che la colloca al quinto posto tra le regioni (evidenziando tuttavia un peggioramento rispetto all'8,4% del 2018 che poneva l'Umbria al primo posto). Le percentuali di abbandono collocano l'Umbria sopra al traguardo fissato dall'Unione europea per il 2020 (10%). Rispetto al 2010 l'indicatore è diminuito del 3,4%.

### Livello di istruzione della popolazione in età 15-19 anni – 2010-2019 valori %



Fonte: Elaborazioni Servizio Controllo strategico su dati Istat

Come illustra il grafico sopra riportato, il 98,9% della popolazione umbra in età 15-19 anni è in possesso almeno della licenza di scuola media inferiore. Nel contesto italiano la Regione Umbria presenta un valore uguale alla media nazionale e leggermente inferiore alla media del Centro.

Altro dato interessante è che nell'anno scolastico 2018/2019, in Umbria è del 33,9% (34,4% in Italia e 32% nel Centro) la percentuale degli studenti delle classi III della scuola secondaria di primo grado che non raggiungono un livello sufficiente di competenza alfabetica, in aumento rispetto all'anno scolastico precedente, mentre gli studenti delle stesse classi che non raggiungono un livello sufficiente di competenza numerica sono pari al 35,4% (38,7% in Italia, 35,1% nel Centro), in aumento di circa 7 punti rispetto all'anno scolastico precedente.

Il livello di istruzione della popolazione di 20-24 anni, o tasso di scolarizzazione superiore, è definito come la percentuale in età 20-24 anni che ha conseguito almeno il diploma di scuola secondaria superiore. Nel 2019 in Umbria tale diploma è stato conseguito dall'86% (81,8% in Italia e 84,9% nel Centro) dei giovani in età 20-24 anni, posizionandosi al quarto posto nella graduatoria delle regioni.

La partecipazione degli adulti alle attività di formazione, formale e non formale, ha fatto registrare un aumento tra il 2018 e il 2019: il 10,2% (8,1% in Italia e 8,8% nel Centro) di coloro

che hanno tra 25 e 64 anni ha svolto almeno una attività formativa nelle ultime 4 settimane (antecedenti l'indagine ISTAT).

Il sistema regionale è ovviamente interessato anche da effetti, al momento indagati più attentamente a livello nazionale, afferenti al sistema dell'istruzione e formazione e alla frequenza e al conseguimento dei titoli di studio. L'impatto dell'emergenza sui redditi familiari ha aggravato situazioni di svantaggio e di disagio già presenti, mettendo fortemente a rischio la prosecuzione dei percorsi scolastici e universitari, laddove l'Umbria ha raggiunto negli ultimi anni target comparabili con quelli europei e nazionali.

Inoltre la prolungata situazione di lockdown e la chiusura anticipata delle scuole, e di qualsiasi altra occasione di apprendimento e socializzazione dei minori, sta aggravando la situazione di ritardo rispetto agli altri paesi europei in termini di preparazione e competenze.

Infine in merito al tema delle competenze digitale, che sono individuate dal Parlamento e dal Consiglio europeo come una delle otto competenze chiave per l'apprendimento permanente, finalizzate all'acquisizione di conoscenze che permangono nel tempo e necessarie a ogni cittadino per riuscire a inserirsi all'interno dell'ambito sociale e lavorativo, nel 2019, in Umbria, soltanto il 22,3% delle persone tra 16 e 74 anni (22% in Italia e 23,5% nel Centro) dimostra competenze digitali avanzate, in aumento di 1,9 punti rispetto al 2016.

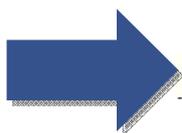
Da questo punto di vista l'accesso a Internet e la diffusione della banda larga sono alcuni dei presupposti per la diffusione delle ICT tra la popolazione.

Come riportato nei grafici seguenti (Fonte ISTAT - Cittadini ed ICT), nel 2019, il grado di diffusione di Internet nelle famiglie umbre era del 77,48 %, superiore alla media italiana pari al 76,16%.



Il grado di utilizzo di internet nelle famiglie umbre negli ultimi 12 mesi è vicino alla media per l'Italia e Centro: nel 2019 il 69,21%, rispetto ad una media Italia del 70,44% e ad una media per il Centro del 72,78%. Mentre il grado di partecipazione dei cittadini attraverso il web ed attività politiche e sociali è calato per Umbria dal 22,47% al 14,748% nel 2019.

Infine, secondo il rapporto dell'istituto di statistica, tra le famiglie resta un forte divario digitale da ricondurre soprattutto a fattori generazionali e culturali. La quasi totalità delle famiglie con almeno un minorenni dispone di un collegamento a banda larga (95,1%); tra le famiglie composte esclusivamente da persone ultrasessantacinquenni tale quota scende al 34,0%.

**AREA CULTURALE****Gli obiettivi strategici individuati per l'anno 2021 nell'area culturale attengono:**

- ✓ Rilancio del settore museale e bibliotecario e sviluppo della valorizzazione degli attrattori tramite le imprese culturali e creative
- ✓ Revisione della legge regionale in materia di sport 19/2009

Il patrimonio culturale e naturale dell'Umbria è il risultato della sedimentazione di espressioni culturali e creative, appartenenti ad epoche diverse, ed oggi include siti monumentali, archeologici e naturali, musei, edifici storici, opere d'arte, letterarie e musicali, centri storici, teatri e luoghi della creatività contemporanea. L'Umbria presenta inoltre un paesaggio caratterizzato da città acropoli, con le sole eccezioni di Foligno, Città di Castello e Terni, snodi nelle valli nord, sud e centro del territorio regionale, di impianto urbanistico rinascimentale.

Tale variegato patrimonio viene quotidianamente fruito da cittadini e turisti, contribuendo ad arricchire la vita dei singoli ed il capitale sociale e culturale della comunità regionale.

Nel processo di costruzione dell'immagine di un territorio come quello umbro, "l'offerta culturale" riveste dunque un ruolo di primo piano; su questo versante il sistema presenta ampi spazi di miglioramento. A fronte di questa ricchezza e diffusione del patrimonio culturale regionale si sono osservati, infatti, dei limiti nella capacità di produzione di valore, attraverso l'innovazione dei modi con cui utilizzare i fattori produttivi storici, artistici, ambientali ed antropici. Va evidenziato anche che, nonostante tale ricchezza culturale, non si riscontra una corrispondente fruizione turistica, determinando così una criticità nel rapporto tra il valore intrinseco culturale dei beni e la loro attrattività turistica. Questo è determinato, anche, da una relazione debole e un'inadeguata integrazione tra la filiera generata dal patrimonio culturale e gli attori che operano nel campo delle attività turistiche.

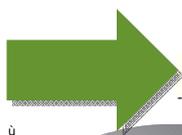
Vi è cioè una marcata debolezza degli attuali modelli di "economia della cultura", che porta ad una sistematica sotto valorizzazione degli ingenti e distintivi asset fisici ed umani disponibili.

La valorizzazione degli attrattori culturali e naturali della Regione può essere un'importante risorsa per la crescita economica, la diversificazione della base produttiva regionale e la coesione sociale del territorio. Può rispondere alle esigenze di intraprendere nuove forme di impresa che vedano protagoniste le nuove generazioni, in una dimensione dove è ancora prevalente lo spazio dell'associazionismo, del volontariato e del terzo settore. Investire in cultura significa infatti alimentare un circolo virtuoso che ha una duplice valenza, economica e sociale: da un lato, innesca un processo moltiplicatore su reddito e occupazione, favorendo in particolare la partecipazione di donne e di profili qualificati; in secondo luogo, produce effetti sulle risorse immateriali, ovvero sul capitale sociale e sulle identità collettive locali, fondanti per la capacità attrattiva di un luogo.

L'azione in materia di cultura nei prossimi anni dovrà essere condotta rivedendo in parte il ruolo di ambito in stretto binomio, quando addirittura non a servizio, del settore turistico per concentrarsi in maniera più decisa sul potenziamento della capacità che la cultura può avere come volano economico in sé e come elemento di valore sociale del territorio.

L'emergenza epidemiologica impone la necessità di operare su fronti diversi ma convergenti, come ad esempio, l'adeguamento delle sedi di musei, biblioteche e teatri alle nuove esigenze del post Covid-19; lo sviluppo di progetti che caratterizzino gli istituti culturali come attori delle politiche per l'accessibilità e il benessere, anche attraverso le tecnologie digitali che possono estendere l'esperienza museale e l'accesso ai contenuti delle biblioteche anche fuori dagli stessi edifici; favorire la creazione di professionalità adeguate a gestire i processi innovativi e la creazione di nuove imprese culturali e creative che possano trovare un proprio spazio economico anche nel supporto delle nuove funzioni dei musei/biblioteche.

Anche il settore sport riveste un ruolo strategico in termini di valore sociale di un territorio e, se adeguatamente supportato, può contribuire a produrre valore economico per il territorio. In primo luogo esso costituisce un elemento di aggregazione, sviluppo e formazione delle giovani generazioni e di fondamentale supporto per la salute della popolazione, ma gli eventi sportivi costituiscono anche un potente attrattore in grado di dare prestigio alla destinazione e di produrre importanti ricadute economiche sulle località individuate quali sedi di eventi, soprattutto di carattere nazionale e internazionale. Anche per tale settore sarà fondamentale rispondere alla grave crisi che lo ha colpito a causa delle limitazioni imposte dall'emergenza Covid-19.

**AREA TERRITORIALE****Gli obiettivi strategici individuati per l'anno 2021 nell'area territoriale attengono:**

- ✓ Predisposizione del Piano Paesaggistico e Piano Strategico Territoriale
- ✓ Proposta Legge regionale sull'Edilizia Residenziale Pubblica
- ✓ Coordinare l'avvio dell'attuazione del Piano industriale dell'ATER, con riferimento all'utilizzo dell'ecobonus e del sismabonus per migliorare qualitativamente il patrimonio dell'ATER, da declinare anche sul recupero e miglioramento delle residenze nei territori colpiti dal sisma
- ✓ Elaborazione di un Piano delle opere pubbliche programmate con l'indicazione di cronoprogrammi sfidanti, avanzando in modo significativo anche sulle opere con finanziamento ai comuni
- ✓ Revisione della L 1/2015 aggiornandola con le nuove esigenze
- ✓ Definizione dello schema di Piano regionale di tutela delle acque, 2° aggiornamento (PTA3), in coerenza con il "Piano di Gestione del Distretto idrografico dell'Appennino Centrale" - Prosecuzione degli interventi relativi all'APQ Regione-Ministero Ambiente per la tutela del Lago Trasimeno
- ✓ Definizione dei programmi per favorire una corretta gestione del ciclo dei rifiuti e il miglioramento della qualità dell'aria, e relative misure ed azioni attuative.
- ✓ Attivazione progetto "Azioni per la localizzazione territoriale della strategia regionale dello sviluppo sostenibile della Regione Umbria".
- ✓ Coordinare la prosecuzione dell'attuazione dei contratti di programma per le infrastrutture viarie e ferroviarie, in collaborazione con MIT, RFI e ANAS recuperando i notevoli ritardi esistenti.
- ✓ Definire i rapporti con le due provincie per la necessaria manutenzione di tutte le strade extra regionali e provinciali aumentandone il grado di sicurezza
- ✓ Migliorare l'efficienza della tratta FCU in funzione (Città di Castello Ponte San Giovanni) riducendo i tempi di percorrenza, anticipando al massimo i tempi della riapertura completa quando verranno attivati i finanziamenti.
- ✓ Riorganizzazione del trasporto pubblico locale attraverso interventi volti a riqualificare i servizi, rendendoli sempre più efficienti conseguendo anche il riequilibrio economico-finanziario del settore
- ✓ Riorganizzare la normativa e la operatività del trasporto per disabili anche con riferimento alle migliori soluzioni esistenti in Italia
- ✓ Smaltimento pratiche sisma antecedenti quello del 2016 fornendo personale sufficiente, monitorando l'andamento dei rapporti con i comuni, liquidando i finanziamenti residui a distanza di venti anni ed oltre dal loro verificarsi.
- ✓ Predisposizione proposta di Legge regionale in materia di protezione civile
- ✓ Elaborazione del documento strategico per la strategia energetico-ambientale regionale e Sostegno agli investimenti di efficientamento energetico
- ✓ Gestione degli accordi quadro con il MATTM e distribuzione delle risorse sui vari risorse sui territori

L'emergenza Covid-19 ha messo ancora di più l'accento sull'importanza di questioni come quelle legate alla sostenibilità ambientale, alla resilienza dei sistemi, alla necessità di disegnare nuovi equilibri tra uomo e ambiente, accelerando l'attuazione di questi percorsi che sono ormai inevitabili. Investire nella ridefinizione del ciclo dei rifiuti con una più forte finalizzazione all'economia circolare, nell'efficienza energetica e nelle fonti rinnovabili di energia, nella adeguata gestione delle risorse idriche, nella rigenerazione urbana in chiave green, nella mobilità sostenibile, richiede un sostegno finanziario adeguato. Nel Piano Nazionale di Rilancio e Resilienza (PNRR) predisposto dal Governo per avere accesso alle risorse economiche del recovery plan europeo, la Regione Umbria ha proposto dei pacchetti di intervento a partire dal 2021 che facilitino la "transizione" all'economia circolare. Alla Regione è affidato il compito di cogliere l'occasione che gli investimenti europei offrono, declinandola in un disegno programmatico più ampio che definisca il quadro in cui trasformare il Green deal in una opportunità.

### La tutela del territorio e dell'ambiente

La salute e il benessere delle persone sono strettamente legati allo stato dell'ambiente. Un ambiente naturale di buona qualità risponde alle esigenze di base, in termini di aria e acqua pulite, di terreni fertili per la produzione alimentare, di energia e di materiali per la produzione. Le infrastrutture verdi servono anche a regolare il clima e a prevenire le inondazioni. L'accesso agli spazi verdi e blu offre anche importanti opportunità di svago e favorisce il benessere.

Considerato quindi l'ambiente come il capitale naturale che influenza il benessere umano in molteplici domini sia direttamente attraverso le risorse sia indirettamente attraverso i servizi, esso condiziona fortemente la vita dei cittadini, dalle risorse che alimentano la produzione e l'economia, al piacere che ci dà il contatto con la natura.

Di seguito vengono rappresentati gli indicatori più significativi di tale ambito:

- Emissione di fase serra: emissioni di gas serra per regione (Kt di CO<sub>2</sub> dal sistema energetico per 1.000 abitanti);
- Irregolarità nella distribuzione dell'acqua: famiglie che denunciano irregolarità nell'erogazione dell'acqua (%);
- Consumi di energia elettrica: consumi di energia elettrica ogni 1.000 abitanti (valori in KWh);
- Consumi di energia elettrica coperti da fonti rinnovabili: produzione lorda di energia elettrica da fonti rinnovabili in percentuale dei consumi interni lordi di energia elettrica;
- Raccolta differenziata dei rifiuti urbani: rifiuti urbani oggetto di raccolta differenziata sul totale dei rifiuti urbani;
- Verde urbano nelle città: metri quadri di verde urbano (gestito da comuni, province, regioni e stato) nei comuni capoluogo di provincia per abitante.

Regioni	3.1 Emissione di gas serra (Kt CO <sub>2</sub> per 1.000 abitanti)	3.2 Irregolarità nella distribuzione dell'acqua (%)	3.3 Consumi di energia elettrica ogni 1.000 abitanti (valori in KWh)	3.4 Consumi di energia elettrica coperti da fonti rinnovabili (%)	3.5 Raccolta differenziata dei rifiuti urbani (%)	3.6 Verde urbano nelle città (m <sup>2</sup> per abitante)
Umbria	7,8	8,9	5,8	45,1	66,1	96,9
ITALIA	7,3	8,6	4,9	34,3	58,1	31,0

Fonte: Elaborazione del Servizio Controllo strategico della Regione Umbria da dati Istat, TERNA, ENEA, ISPRA.

Progressi significativi si registrano nell'indicatore relativo alle emissioni di gas serra dove l'Umbria guadagna quattro posizioni rispetto alle altre regioni italiane e ai consumi di energia elettrica coperti da fonti rinnovabili dove la nostra regione guadagna una posizione. Resta nella stessa posizione nell'indicatore relativo alla irregolarità nella distribuzione dell'acqua, nei consumi di energia elettrica ogni 1000 abitanti, nella raccolta differenziata dei rifiuti urbani, nel verde pubblico nelle città.

L'inquinamento dell'aria viene considerato problema centrale nell'ambito delle politiche nazionali e europee. Infatti, il riscaldamento globale dell'atmosfera è attribuito principalmente alle emissioni di anidride carbonica (CO<sub>2</sub>). Le emissioni di gas serra (tonnellate di CO<sub>2</sub> per 1.000 abitanti) rappresentano un indicatore utilizzato a livello europeo e nazionale per il monitoraggio della qualità dell'aria. In Umbria nel 2015 sono state rilasciate nell'atmosfera 7,8 tonnellate ogni 1.000 abitanti di CO<sub>2</sub> (in Italia il valore è pari a 7,3). In questo indicatore la nostra regione si colloca, nel 2015, al 14° posto, risalendo di quattro posizioni rispetto al valore del 2010.

Nell'indicatore volto a misurare la percentuale di famiglie che denunciano irregolarità nell'erogazione dell'acqua, l'Umbria nel 2019, con un valore pari all'8,2% (8,6% a livello nazionale e 9% nel Centro Italia), si colloca alla 12° posizione.

Un indicatore importante volto a misurare i progressi realizzati nella direzione dello sviluppo sostenibile è rappresentato dall'incidenza della produzione da fonti rinnovabili sulla produzione totale di energia elettrica. L'energia prodotta da fonti rinnovabili consente infatti di valutare quanto un paese o una regione riesca a valorizzare le proprie dotazioni naturali rinnovabili.

L'Umbria conferma un alto livello fabbisogno di energia elettrica che nel 2018 risulta pari a 5491,7 GWh (origine dati TERNA), rispetto al dato nazionale che è pari a 321431,1 GWh (detto anche 32,1 TWh) (origine dati TERNA). Il fabbisogno pro-capite per 1000 in Umbria nel 2018 è pari a 6,2 GWh (dato derivato da TERNA e ISTAT), mentre il fabbisogno pro-capite x 1000 in Italia è del 5,3 GWh (dato derivato da TERNA e ISTAT).

Sul fronte dei consumi di energia elettrica coperti da fonti rinnovabili (FER/CFL elettrico), l'Umbria nel 2018 ha un valore pari al 46,14% (origine dati TERNA) rispetto al dato nazionale del 33,9% (origine dati: GSE). In Italia solo alcune regioni producono e sfruttano al meglio l'energia elettrica da fonti rinnovabili. Sia la Valle d'Aosta che il Trentino Alto Adige producono energia elettrica attraverso gli impianti idroelettrici da apporti naturali in quantità superiore ai loro consumi. Le altre Regioni del Nord nel 2018 ad eccezione del Piemonte e Friuli Venezia Giulia presentano valori uguali o inferiori al 25%. Per quanto riguarda il Centro, oltre all'Umbria la Toscana presenta buoni livelli di consumi (39,4%).

In merito ai rifiuti, come indicato nel documento Produzione dei rifiuti urbani e raccolta differenziata 2019 (DGR n. 601 del 16/07/2020), la produzione regionale dei rifiuti relativa al 2019 è risultata pari a 454.479 tonnellate, con una lieve riduzione rispetto al 2018 di 6.043 tonnellate, pari al 1,31%. Il dato complessivo regionale evidenzia quindi il mantenimento dell'andamento lievemente decrescente evidenziato a partire dal 2010. Rispetto al 2010, la produzione complessiva regionale ha subito una rilevante diminuzione (-95.000 tonnellate circa) pari al 17,5%. In termini di produzione pro-capite di rifiuti si ha un valore di 514 kg/ab nel 2019 a fronte di 521 kg/ab nel 2018. Tale valore è lievemente inferiore con la media della UE-15 (521 kg/ab) riferita al 2016, e risulta superiore alla media nazionale (499,7 kg/ab) ed inferiore alla media del centro Italia (547,8 kg/ab) riferita al 2018.

La raccolta differenziata dei rifiuti è in crescita costante sul territorio regionale. In dieci anni grazie all'applicazione del Piano dei Rifiuti e a una politica sempre più esigente ed attenta all'istanza ambientale in un'ottica di economia circolare, la percentuale di raccolta differenziata si è più che raddoppiata, passando dal 31,3% del 2009 al 66,1% del 2019, con un incremento rispetto al 2018 di 2,7 punti percentuali.

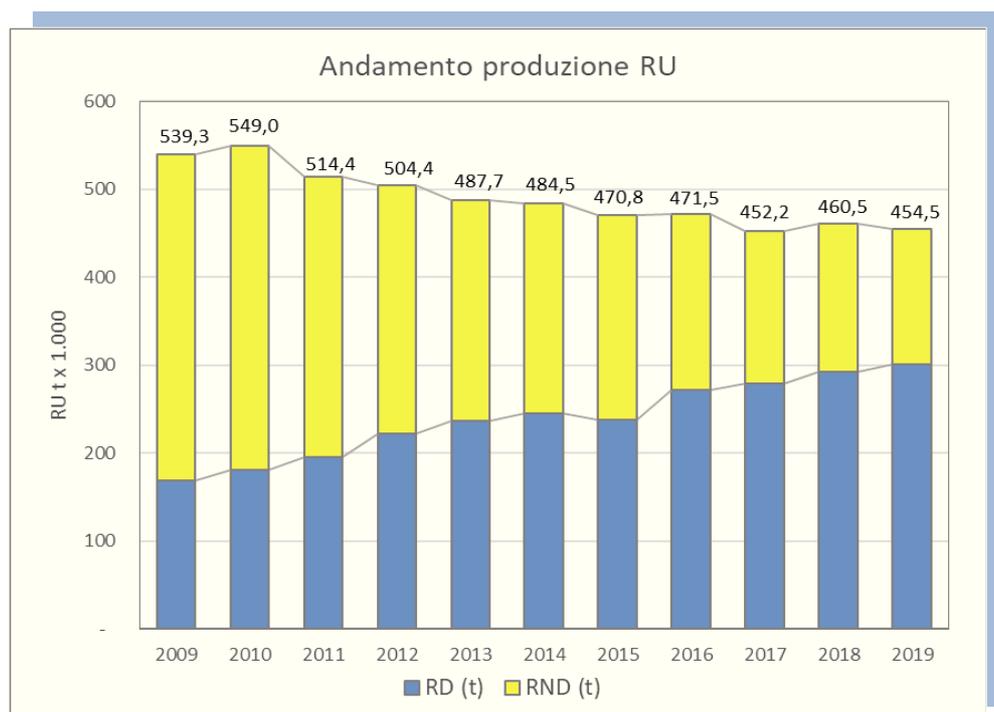
Il valore raggiunto di percentuale di raccolta differenziata, pari a 66,1%, è superiore al dato medio nazionale e rispetta per la prima volta il target nazionale di cui all'art.205 del d.lgs. 152/2006.

Anche per l'annualità 2019 si ritiene che sulla performance di raccolta differenziata abbia inciso, in senso numericamente negativo, la modifica imposta con la DGR 1251/2016 relativamente alla contabilizzazione dei Prodotti sanitari assorbenti (PSA), portando comunque ad un miglioramento della qualità della stessa. L'incidenza della computazione dei PSA nella raccolta differenziata vale circa 1,5 – 2 punti percentuali. Conseguentemente, in assenza delle indicazioni di cui alla citata DGR 1251/2016, per l'anno 2019 si sarebbe registrato un valore di raccolta differenziata prossimo al 69%, comunque sempre inferiore all'obiettivo fissato con D.G.R. 34/2016 per il 2018, stabilito in 72,3%. Il dato umbro 2019 in termini di valore pro-capite di raccolta differenziata (340 kg/ab) è superiore sia alla media nazionale (272 kg/ab), sia alle medie relative alle zone: centro Italia 279 kg/ab, Nord Italia 333 kg/ab e sud Italia 185,1.

In merito alla raccolta differenziata a scala comunale, nel 2019 solo 18 comuni su 92 raggiungono l'obiettivo previsto, con una crescita di 3 comuni rispetto al 2018; 74 comuni non raggiungono l'obiettivo del 72,3%.

Risulta interessante correlare la produzione totale dei rifiuti con la percentuale di raccolta differenziata. Su scala regionale, il grafico che segue mostra proprio questa correlazione.

### Andamento della produzione dei rifiuti urbani differenziati e non differenziati nel periodo 2009-2019



Si evidenzia che tendenzialmente l'incremento della raccolta differenziata comporta due effetti combinati: la riduzione della produzione di rifiuto non differenziato e, ancor più interessante, la riduzione della produzione dei rifiuti.

La riduzione del rifiuto urbano complessivo è il risultato della riduzione dei rifiuti non differenziati di quasi 214 mila tonnellate accompagnata dall'incremento dei rifiuti della raccolta differenziata di quasi 120 mila tonnellate.

Nel 2019 si osserva un incremento della raccolta differenziata, inferiore al decremento dei rifiuti non differenziati e, conseguentemente, una riduzione della produzione totale dei rifiuti.

Infine, per quanto riguarda l'indicatore verde pubblico nelle città, misurato dai metri quadri di verde urbano per abitante), l'Umbria si colloca tra le Regioni migliori d'Italia, con una percentuale del 96,9% rispetto alla media nazionale del 31%.

Sul tema della tutela e qualità delle acque, la direttiva comunitaria 2000/60/CE ha istituito un quadro per l'azione comune in materia di acque, teso ad assicurare il raggiungimento del "buono stato" quali-quantitativo di tutti i corpi idrici superficiali e sotterranei degli stati membri. La Regione Umbria ha individuato il Piano di tutela delle acque (PTA) quale strumento regionale volto a raggiungere gli obiettivi dettati dalla normativa comunitaria, in particolare:

- aumento delle conoscenze riguardanti l'evoluzione quantitativa e qualitativa delle risorse idriche rispetto ai cambiamenti climatici e ai fenomeni di desertificazione e siccità (Climate Change, Desertification & Water Scarcity);
- adeguamento dei processi produttivi e di vita sociale ai cambiamenti climatici ed alla scarsità di risorse idriche;
- riduzione della vulnerabilità della risorsa idrica e della contrazione quantitativa della risorsa medesima derivante dai cambiamenti climatici e dai fenomeni di desertificazione e siccità.

La conoscenza delle modificazioni climatiche in atto e dei relativi trends costituisce uno strumento fondamentale per indirizzare la gestione della risorsa idrica ed individuare la ricorrenza dei fenomeni idrogeologici estremi, come alluvioni e siccità. Il nostro Paese è particolarmente vulnerabile a entrambi i fenomeni e per questa ragione il miglioramento delle tecniche di previsione, prevenzione e mitigazione degli effetti al suolo è un'esigenza particolarmente sentita.

Si evidenzia che nella nostra Regione sui 137 corpi idrici superficiali monitorati n.69 hanno già raggiunto lo stato di qualità "Buono" ed i restanti sono in stato inferiore al buono.

Con le misure dell'aggiornamento del Piano al 2022 si prevede di raggiungere per n.106 corpi idrici superficiali l'obiettivo di buono mentre per i restanti 31, si prevede che in 24 di questi sarà raggiunto al 2027 e per i restanti 5 si prevede la deroga al raggiungimento dell'obiettivo.

Venendo più specificatamente alle valutazioni sul quadro ambientale e sulle variazioni rispetto al precedente quadro del 2009, si possono evidenziare alcuni elementi rilevanti (estratti dalla sintesi non tecnica del Rapporto Ambientale del Programma di Sviluppo Rurale (PSR) 2014-2020 della Regione Umbria):

- I rischi correlati ai cambiamenti climatici - come ondate di calore, siccità, eventi estremi di precipitazione, desertificazione - sono fattori di rischio elevato per il territorio umbro e sono da considerarsi in aumento rispetto al passato;

- Rispetto al quadro del 2009 le acque superficiali risultano di qualità mediamente buona per il 94% dei corsi d'acqua; mentre 6% risulta di qualità bassa. Le acque dei corpi idrici sotterranei sono di qualità più scadente rispetto alle acque superficiali. In entrambi i casi, i principali fattori di inquinamento derivano da una non corretta gestione dei reflui zootecnici e dal dilavamento e infiltrazione di prodotti chimici usati in agricoltura (fertilizzanti, pesticidi, fitofarmaci, ecc.);
- Per quanto riguarda il suolo, sono confermate le criticità in merito alla crescente artificializzazione del territorio, all'inquinamento (derivante in massima parte dai nitrati provenienti da attività agricole) e agli incendi (fenomeno in preoccupante aumento);
- Il dissesto idrogeologico è un fattore di rischio importante, così come lo è per l'intero territorio nazionale. Si tratta di un fenomeno in parte correlato ai cambiamenti climatici e alla composizione chimico-fisica dei suoli, ma vi concorrono anche fattori umani come l'uso dei suoli e la scarsa (o errata) manutenzione di versanti e alvei fluviali.
- Sul tema della biodiversità e delle aree protette, le superficie regionali interessate da vincoli di protezione sono in linea con la media nazionale; mentre risulta maggiore la copertura forestale. Inoltre, ricoprono un ruolo importante le foreste cosiddette di "protezione", le quali si trovano in larga parte in territori minacciati dal dissesto idrogeologico, mitigandone le conseguenze. Anche l'agricoltura svolge un ruolo fondamentale per la tutela della biodiversità, sia per le specie prettamente agricole che per le altre, soprattutto se utilizzate tecniche di coltivazione biologica, ed in questo contesto l'Umbria ricade per lo più nelle classi di AVN (Alto Valore Naturale) media, alta e molto alta, ed è superiore rispetto alla media nazionale.

L'Umbria si contraddistingue, inoltre, per la presenza di un patrimonio naturalistico di particolare pregio, la cui componente più sensibile è costituita dalla rete dei siti Natura 2000, dalle Aree Protette Regionali e dalle aree di rilevanza funzionale della Rete Ecologica Regionale (RERU) di cui alla L.R. 11/2005. Le aree di valore naturale sono localizzate prevalentemente nelle aree interne della regione e, in misura minore, nelle aree urbane e limitrofe.

Tali risorse ambientali costituiscono vere e proprie risorse strategiche per lo sviluppo della società e dell'intero sistema economico della Regione. L'esigenza di garantire le aree naturalisticamente e paesaggisticamente più significative, ha costituito la premessa per l'istituzione delle Aree Naturali Protette, con l'intento di salvaguardare queste ricchezze da ogni fenomeno alterativo e di tutelare l'equilibrio biologico, la biodiversità della specie, la protezione e la conservazione dei differenti tipi di habitat.

I siti Natura 2000 coprono una superficie di circa 135.000 ha, pari al 15,9% del territorio regionale, che si sovrappone, in parte, alla superficie dei Parchi regionali pari all'incirca a 48.000 ha, il 5% dell'intera regione.

Nonostante la ricchezza e la varietà del patrimonio naturale umbro, si registra una modesta valorizzazione del paesaggio regionale inteso come "risorsa economica competitiva". Si rileva, inoltre, un basso livello di spesa per abitante nella tutela dell'ambiente, pari a 52,2 euro rispetto ad una media nazionale di 71,6 (Dati Istat-Noi Italia).

In Umbria le aree forestali in rapporto alla superficie terrestre nel 2015 sono pari al 46,9%, in aumento rispetto al dato del 2005, valore superiore al dato nazionale (30,8%) e al dato del Centro (40,4%). Anche nel coefficiente di boscosità l'Umbria, nel 2015, presenta un valore

elevato (tra le prime 5 regioni) pari al 49,2%, superiore al dato italiano (36,8%) e al dato del Centro (44,6%).

#### L'assetto del territorio e l'edilizia abitativa

Come sancito dalla L.R. n. 1/2015, la Regione Umbria persegue l'assetto ottimale del territorio regionale, secondo i principi di contenimento del consumo di suolo, di riuso del patrimonio edilizio esistente e di rigenerazione urbana, di valorizzazione del paesaggio, dei centri storici e dei beni culturali, secondo politiche di sviluppo sostenibile in una visione strategica integrata, sinergica e coerente con le linee di programmazione europee e nazionali.

Con particolare riferimento alla riqualificazione urbana, essa è finalizzata al miglioramento della qualità della vita negli ambiti urbani e nei centri storici e a promuovere lo sviluppo economico-sociale e la competitività del territorio su cui agisce, nonché al miglioramento della funzionalità degli spazi abitativi, produttivi e pertinenziali degli edifici esistenti, assicurando al contempo il conseguimento di più elevati livelli di sicurezza, di efficienza energetica e di qualità architettonica, in coerenza con i caratteri storici, paesaggistici ambientali ed urbanistici delle zone ove tali edifici sono ubicati.

In Umbria, nel 2018, il 12,1% delle persone dichiara di vivere in abitazioni con problemi strutturali o problemi di umidità (13,2% in Italia, 15,5% nel Centro), mentre la percentuale di persone che vivono in abitazioni sovraffollate, è del 37,7%, contro il 27,8% dell'Italia e il 31,4% del Centro.

La Regione Umbria ha definito uno specifico programma di Rigenerazione Urbana, che si sostanzia in interventi riguardanti il patrimonio edilizio e infrastrutturale pubblico, mediante la riqualificazione urbanistico-architettonica ed edilizia di edifici o aree pubbliche con finalità socio-culturali, ecologico-ambientali. Gli interventi riguarderanno ambiti urbani e in particolare i Centri storici, perseguendo il recupero e la riorganizzazione di immobili esistenti, di edifici o spazi pubblici all'aria aperta, sottoutilizzati e degradati. E' altresì prevista la riqualificazione e la creazione di aree di aggregazione ludico-sociali quali aree verdi, parchi e percorsi attrezzati, inclusi piccoli spazi ludico-sportivi.

Inoltre le attività di rigenerazione in ambiti urbani dovranno essere finalizzate al recupero e miglioramento delle residenze, in particolare dei centri storici e dei quartieri maggiormente disagiati: occorre pensare a un nuovo modo di concepire la residenzialità mettendo al centro i soggetti fruitori e le rinnovate specifiche esigenze dell'abitare contemporaneo.

Per quanto concerne le politiche abitative, nel corso del 2021 sarà prioritariamente assicurato il sostegno alla realizzazione di alloggi da destinare alla locazione nelle varie articolazioni previste dall'Housing sociale, assicurando una particolare attenzione alla qualità abitativa e alla sostenibilità ambientale, in termini soprattutto di efficienza energetica, dei nuovi edifici. Contestualmente, per dare risposte sempre più efficaci alla questione del disagio abitativo che anche in Umbria ha un'incidenza non più trascurabile, sarà previsto il finanziamento di interventi di acquisto di alloggi da destinare alla locazione a canone sociale.

Nell'ambito del quadro definito a livello nazionale, a valere sulla dotazione FSC 2014-2020, la Regione ha avviato un confronto con le amministrazioni centrali di settore per definire un'allocazione sulle diverse aree tematiche di progettualità di interesse regionale. Pertanto, in coerenza con le risorse disponibili, sono stati individuati gli interventi di rilevanza strategica

regionale da inserire nell'ambito dei piani nazionali: Piano operativo Infrastrutture, Piano operativo Ambiente e Piano Stralcio Cultura e Turismo.

Per quanto riguarda l'area tematica infrastrutture, con l'approvazione da parte del CIPE dell'Addendum al Piano Operativo (delibera CIPE n. 98/2017) sono state assegnate al territorio umbro risorse FSC 2014-2020 per complessivi 29,39 mln di euro, di cui 11,89 mln di euro per azioni finalizzate a promuovere la mobilità sostenibile in ambito urbano nonché favorire l'accessibilità da e per i nodi urbani, includono gli interventi di "rigenerazione urbana" e "realizzazione di percorsi pedonali e ciclabili e sistemi di accesso ai centri storici".

In merito ai Trasporti e alla mobilità, l'Umbria riveste indubbiamente il ruolo di "territorio snodo", una centralità che non è da intendersi solo in termini geografici o infrastrutturali ma da assumersi come promozione attiva delle relazioni tra i territori dell'Italia centrale e, per suo tramite, come rafforzamento delle relazioni tra il Nord e Sud del Paese. Tale ruolo richiede necessariamente il rafforzamento economico, sociale e culturale, oltreché infrastrutturale delle relazioni tra diversi contesti e territori, a partire dal ripensamento del ruolo delle città, delle realtà produttive, delle opportunità logistiche e delle valenze paesaggistico-ambientali. Rompere l'isolamento storico dell'Umbria, garantire una più rapida accessibilità e nel contempo assicurare una maggiore coesione tra i territori interni è da sempre una priorità della Regione favorendo rapide connessioni coi principali corridoi di rilevanza nazionale e comunitaria, secondo uno schema che vede il rafforzamento delle direttrici Nord-Sud e l'intensificarsi delle direttrici trasversali Est-Ovest, di collegamento col Tirreno e l'Adriatico.

La rete viaria estesa sul territorio regionale costituisce un patrimonio infrastrutturale di circa 6.500 km, così suddivisa (dati del Ministero delle Infrastrutture):

- 64 Km di autostrade;
- 582 Km di strade statali;
- 973 Km di strade regionali;
- 2768 Km di strade provinciali;
- 2261 Km di strade comunali extraurbane

La rete ferroviaria umbra è costituita dalla rete RFI e dalla rete della FCU (Ferrovia Centrale Umbra), ex ferrovia in concessione oggi gestita da Umbria TPL e Mobilità. Complessivamente le linee RFI, nel territorio umbro, assommano a 378,6 Km (2,3 % del totale nazionale), di cui 358 Km elettrificati e 182,4 Km a doppio binario.

In riferimento al trasporto pubblico locale, a seguito del decentramento amministrativo attuato con il D.lgs. n. 422/1997, le Regioni hanno acquisito una responsabilità diretta sugli orientamenti generali delle politiche del trasporto, nella pianificazione e nella gestione dei servizi di trasporto.

La Regione Umbria programma e amministra il trasporto ferroviario passeggeri di competenza non statale e regola lo svolgimento dei servizi ferroviari mediante "Contratti di Servizio" stipulati tra la Regione e le Imprese, inoltre svolge le funzioni di indirizzo, coordinamento e vigilanza sulle attività conferite agli Enti locali che devono programmare e gestire i servizi su gomma a carattere regionale, provinciale e comunale.

Un elemento di rilevanza regionale che deve essere maggiormente osservato e portato a sistema è certamente quello dell'interazione tra i diversi vettori, andando verso una sinergica intermodalità.

Il sistema del trasporto pubblico locale umbro necessita di ammodernamento e miglioramento della gestione e dei servizi offerti. Nel triennio 2019-2020 era previsto l'investimento della Regione Umbria nei servizi ferroviari di somme consistenti, tra risorse proprie e di provenienza statale, per l'acquisto di nuovi mezzi meno inquinanti, più moderni e comodi (per es. dotati di impianto di climatizzazione dell'aria sul veicolo; di postazione disabili con adeguato sistema di incarrozzamento e opportuno impianto di sollevamento della carrozzina, oppure pedana o scivolo; di dispositivi per il rilevamento posizione durante la corsa e per la validazione elettronica a bordo dei titoli (etc...)<sup>1</sup>.

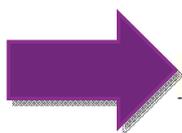
Le diverse opportunità di spostamento sono influenzate dalla qualità dell'offerta di trasporto in tutte le sue componenti: le infrastrutture (strade, parcheggi, rete ferroviaria, etc.); i servizi (linee e orari); le norme della circolazione stradale e della sosta; il sistema di tariffazione (del trasporto collettivo, della sosta, pedaggi stradali ecc.).

Si rileva che a fine 2019, il 31,9% delle famiglie in Umbria (33,5% in Italia e 33,1% nel Centro) dichiara difficoltà di collegamento con mezzi pubblici nella zona in cui risiedono, in aumento di 3,1 punti rispetto al 2018.

Nel corso del 2021 proseguirà l'attività, già avviata nel 2020, per assicurare l'equilibrio economico finanziario del servizio del trasporto pubblico locale, anche attraverso l'operatività dell'Agenzia per la Mobilità, la rimodulazione e l'efficientamento di alcuni servizi in essere e la predisposizione della gara del trasporto pubblico su gomma nella quale saranno previsti interventi per la razionalizzazione e l'ottimizzazione dell'attuale offerta dei servizi.

---

<sup>1</sup> Dati del Servizio infrastrutture per la mobilità e politiche del trasporto pubblico della Regione Umbria riportati nella Relazione sullo stato di attuazione del Programma di governo e sull'amministrazione regionale - Anno 2019 – Deliberazione della Giunta regionale della Regione Umbria n. 1039 del 16 settembre 2019.

**AREA SANITA' E SOCIALE****Gli obiettivi strategici individuati per l'anno 2021 nell'area sanità e sociale attengono:**

- ✓ Coordinamento degli interventi volti a contrastare l'emergenza Covid19, a tutela della salute
- ✓ Riorganizzazione e potenziamento dell'assistenza sanitaria e socio-sanitaria territoriale.
- ✓ Potenziamento delle misure di prevenzione
- ✓ Favorire l'utilizzo della tecnologia in sanità
- ✓ Attuazione del Programma pluriennale di interventi in materia di ristrutturazione edilizia e di ammodernamento tecnologico del patrimonio sanitario pubblico
- ✓ Redazione Piano Sanitari Regionale
- ✓ Contrasto alle diverse forme di povertà aggravate dall'emergenza covid-19
- ✓ Rafforzamento e valorizzazione del ruolo attivo dei giovani nella vita sociale, istituzionale e culturale

La tutela della salute

Dimensione essenziale del benessere individuale, la salute incide su tutte le dimensioni della vita delle persone e in tutte le sue diverse fasi, modificando le condizioni di vita e condizionando i comportamenti, le relazioni sociali, le opportunità e le prospettive dei singoli e, spesso, delle loro famiglie.

L'Organizzazione Mondiale sulla Salute (OMS) definisce la salute come "stato di completo benessere fisico, psichico e sociale e non semplice assenza di malattia": la salute è quindi considerata un diritto e come tale si pone alla base di tutti gli altri diritti fondamentali che spettano alle persone. Questo principio assegna agli Stati e alle loro articolazioni compiti che vanno ben al di là della semplice gestione di un sistema sanitario. Essi dovrebbero farsi carico di individuare e cercare, tramite opportune alleanze, di modificare quei fattori che influiscono negativamente sulla salute collettiva, promuovendo al contempo quelli favorevoli.

La diffusione di migliori condizioni igieniche e l'attenzione ai fattori ambientali costituiscono i prerequisiti necessari per ottenere avanzamenti in tutte le aree. I sistemi sanitari sono chiamati a garantire la salute dei cittadini attraverso una adeguata copertura territoriale dei servizi essenziali, la presenza di personale medico preparato, finanziamenti cospicui, strutture resilienti pronte a fronteggiare anche le situazioni di emergenza, come la pandemia del Covid-19 che ha iniziato a verificarsi nei primi mesi del 2020.

Ovviamente, la rappresentazione di questa area va letta in relazione all'emergenza sanitaria che il Paese sta sperimentando a causa della pandemia da COVID-19 e che ha messo a dura prova il Servizio Sanitario, sottoponendo a una pressione eccezionale e prolungata le strutture e l'organizzazione del sistema.

Come emerge dal Rapporto ISTAT 2020, l'assistenza sul territorio ha stentato ad arginare e circoscrivere tempestivamente il diffondersi dei contagi e la pressione si è scaricata velocemente sugli ospedali, che hanno rischiato il collasso, soprattutto nei reparti di terapia intensiva.

La difficoltà di contenere la pandemia attraverso l'azione sul territorio mette in discussione l'efficienza organizzativa di un sistema molto incentrato sull'assistenza ospedaliera e con un presidio del territorio troppo debole. Tale modello organizzativo trova corrispondenza nell'allocazione delle risorse ai diversi livelli di assistenza sanitaria: un'ampia quota è assegnata all'assistenza ospedaliera, mentre all'assistenza sul territorio ne spetta una decisamente inferiore. Dal confronto con gli altri Paesi dell'UE, l'Italia impegna complessivamente per la sanità pubblica il 6,5% del Pil, molto meno del 9,5% impiegato dalla Germania, 9,3% dalla Francia e del 9,2% dalla Svezia ed è al 12° posto nella graduatoria dei Paesi UE. La maggior parte di queste risorse, in Italia, è allocata per l'assistenza ospedaliera, alla quale va il 3,8% (che ci colloca al quinto posto in Europa), mentre la quota di risorse destinate dal nostro Paese all'assistenza sul territorio è pari al 1,2% del Pil, cosa che vale il quindicesimo posto nell'UE.

Gli strumenti utilizzati negli ultimi anni per il controllo della spesa sanitaria sono stati, principalmente, la contrazione delle prestazioni, il riordino della rete ospedaliera, la riduzione dei posti letto e del personale sanitario. A confronto con gli altri Paesi dell'UE, l'Italia mostra un deficit di personale infermieristico: disponiamo infatti di 58 infermieri ogni 10 mila residenti, circa la metà di quelli della Germania e Francia, collocandoci al 16° posto nella graduatoria europea.

Un'altra tendenza negativa è la riduzione della spesa per investimenti delle Aziende sanitarie: questa posta di bilancio si è ridotta dai 2,4 miliardi del 2013 a poco più di 1,4 miliardi del 2018. Questa minore disponibilità non ha avuto tanto una conseguenza diretta sulla dotazione di apparecchiature, quanto sulla sua obsolescenza (come evidenziato dalla Relazione della Corte dei Conti – La sanità: le opportunità da cogliere. Rapporto sul coordinamento della finanza pubblica - anno 2019), cosicché le strutture sanitarie si sono trovate a lavorare con un parco tecnologico non sempre al passo con l'innovazione.

La consistenza e la capillarità delle strutture sanitarie, la preparazione delle figure professionali, unite alla capacità di comunicare e all'interconnessione tra i vari elementi sono cardini fondamentali per il buon funzionamento del servizio sanitario nazionale. Inoltre, il raggiungimento di elevati standard di condizioni sanitarie richiede sempre più un forte coordinamento delle attività fra i Paesi, condizione necessaria a contrastare la trasmissione di malattie attraverso la condivisione di dati, informazioni e conoscenze e la ricerca di nuovi strumenti diagnostici, farmaci e vaccini accessibili a tutti. In Italia ulteriori sfide per il sistema sanitario sono rappresentate da alcune criticità quali: l'invecchiamento della popolazione, la diffusione delle patologie croniche, l'accesso alla prevenzione e il contrasto di stili di vita poco salubri (eccesso di peso, consumo di alcol e tabacco) nonché la mortalità per incidenti stradali.

La pandemia ha reso ancora più evidente la necessità di guardare alla salute come obiettivo prioritario per la comunità e per le singole persone, in una dinamica fortemente integrata con il benessere economico e la qualità dell'ambiente e con una particolare attenzione all'invecchiamento della popolazione e alla connessa crescita della cronicità e della disabilità. Affrontare invecchiamento, disabilità e cronicità in un'ottica integrata di welfare, prevenzione e cura richiede di superare il modello di assistenza attuale tutto incentrato sulle prestazioni sanitarie, per dare attuazione a un nuovo modo di costruire salute che integri le prestazioni sulla base della conoscenza dei bisogni sociali e della misurazione dell'impatto degli interventi messi in campo.

Dal punto di vista dell'assetto organizzativo del Servizio Sanitario Regionale (SSR) dell'Umbria, i 92 comuni della Regione sono accorpati in due Aziende sanitarie Locali, nell'ambito delle quali i Comuni sono raggruppati per Distretto, 6 per Azienda. La popolazione che risiede in un determinato territorio è il principale fruitore delle strutture sanitarie e dei servizi assistenziali e per la salute e le sue caratteristiche determinano e condizionano la domanda di salute e di assistenza; pertanto l'analisi della struttura e dei fenomeni di transizione demografica, che influenzano la congruità dell'offerta dei servizi alla richiesta effettiva della popolazione, è di importanza fondamentale per un'adeguata programmazione e organizzazione dell'assistenza sanitaria nella regione.

L'aumento marcato degli anziani ultraottantacinquenni e soprattutto degli ultracentenari, che caratterizza l'ultimo decennio, sono anche indice del contributo del SSR a mantenere le persone in buona salute.

L'aumento della vita media è un fenomeno particolarmente rilevante in Umbria, dove i principali indicatori demografici hanno mostrato negli ultimi decenni un andamento costante orientato verso l'invecchiamento della popolazione.

Il contesto demografico rappresenta il risultato di dinamiche di popolazione in continua evoluzione, dell'andamento storico dei fenomeni naturali di natalità e mortalità e dei movimenti migratori. L'analisi del contesto demografico è di grande importanza per i processi di organizzazione nei servizi sanitari e si può effettuare attraverso alcuni indici, in particolare:

- L'indice di invecchiamento, un indicatore di sintesi particolarmente importante per stimare i bisogni assistenziali della popolazione, che mostra come il 25,23% della popolazione regionale presenti un'età superiore ai 65 anni;
- L'indice di vecchiaia, che serve a valutare il ricambio generazionale e rappresenta un indicatore dinamico che stima il grado di invecchiamento di una popolazione (valori superiori a 100 indicano una maggiore presenza di soggetti anziani (> 65 anni) rispetto ai giovanissimi < 15 anni); in Umbria tale indice risulta essere in costante aumento dal 2010 e nel 2019 è tra i più alti in Italia con un valore del 209,6%, superiore sia al dato nazionale (177,9%) che a quello delle regioni del Centro Italia (187,1%).

Infine appare utile rappresentare alcuni indicatori particolarmente significativi per l'area Sanità, di seguiti riportati.

Nel 2018 in Umbria, il tasso di mortalità sotto i 5 anni è pari a 3,51 ogni 1.000 bambini sotto i 5 anni in aumento rispetto a 3,23 del 2010 (in Italia è pari a 3,45), mentre il tasso di mortalità neonatale è pari a 1,31 morti ogni 1.000 neonati nel 2018 (In Italia 1,96).

Il tasso standardizzato di mortalità per le maggiori cause di morte tra 30- 69 anni è stato pari, nel 2017, a 197,1 morti ogni 100 mila abitanti (220,1 in Italia e 215,4 nel Centro). Dal 2010 al 2017 il tasso di mortalità standardizzato, che tiene conto della diversa struttura per età, si è comunque ridotto di 35,6 punti percentuali.

Nella popolazione adulta umbra nel 2019 le persone in sovrappeso sono il 43,5% del totale (44,9% in Italia e il 43,7% nel Centro), mentre l'11,6% delle persone di 18 anni e più sono obese, tale dato è in leggero calo rispetto al 2018 (11,9%) ma resta superiore alla media nazionale del 10,9%; i minori tra 3 e 17 anni di età in eccesso di peso nella nostra regione sono pari al 21,3% (in Italia il 25,2%, nel Centro 24,2% - dati riferiti al biennio 2017/2018).

Nel 2019, la proporzione standardizzata di persone di 14 anni e più che presentano comportamenti a rischio nel consumo di alcol si riduce ulteriormente rispetto all'anno precedente rispettivamente al 17% (15,8% in Italia e 15,6 nel Centro).

In merito alla soddisfazione per i servizi ospedalieri, sono stati esaminati tre aspetti: 1) il grado di soddisfazione per l'assistenza medica; 2) per l'assistenza infermieristica; 3) per i servizi igienici ospedalieri. Gli aspetti del ricovero per cui i pazienti si dichiarano molto soddisfatti nel 2019 sono quelli relativi all'assistenza medica (56,3%, in forte aumento rispetto al dato del 2018 pari al 40,2% e di molto superiore alla media italiana del 40,7%), seguita dall'assistenza infermieristica (48,8%, mentre la media nazionale è del 40,9%) e dai servizi igienici ospedalieri (45,2%, rispetto alla media nazionale del 30,6%).

Per quanto attiene all'indicatore "attese superiori ai 20 minuti delle persone di 18 anni e più che hanno utilizzato le Aziende sanitarie locali negli ultimi 12 mesi", per l'Umbria emerge, nel 2018, un valore pari al 48,4%, superiore al valore registrato nel 2017 pari al 45,5%, inferiore rispetto a quello medio nazionale pari al 54,9%.

L'analisi contenuta nel Libro Bianco sullo stato del sistema sanitario e sociale umbro al 31/12/2019, evidenzia le seguenti principali criticità:

- La rete ospedaliera appare eccessivamente articolata, con 15 Presidi Ospedalieri, non tutti pienamente conformi ai parametri dettati dal D.M. 70/2015. Inoltre occorre definire la vocazione dei singoli ospedali per raggiungere i volumi minimi di attività; particolarmente fuori target risulta la rete dei punti nascita;
- Il numero di posti letto/1000 abitanti (3,69/1000), pur in linea con i parametri del D.M. 70/2015, necessita di una migliore distribuzione dei posti letto per acuti;
- L'Umbria è l'unica regione del Centro Italia a non avere un Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCSS), la cui istituzione consentirà di attrarre professionisti e ridurre la fuga di pazienti in altre regioni;
- L'eccessiva articolazione dell'area territoriale, con 12 Distretti, la cui frammentazione comporta una disomogeneità nell'erogazione delle prestazioni;
- Le Aggregazioni Funzionali Territoriali (AFT) sono attuate in modo disomogeneo e non svolgono le funzioni assegnate;
- La mancanza di Unità Complesse di Cure Primarie (UCCP);
- Una organizzazione inadeguata per la presa in carico e gestione del paziente cronico;
- La carenza dei servizi di salute mentale, prevenzione, cura e riabilitazione dell'età adulta ed evolutiva nonché di alcuni servizi come, ad esempio, quelli riabilitativi e delle Aggregazioni Funzionali Territoriali dei Pediatri di Libera Scelta;
- Numero di posti letto in Hospice (attualmente n. 28) di gran lunga inferiore al valore standard nazionale (che per l'Umbria è di n. 47 secondo i parametri del D.M. 47/2017), oltre alla carenza di figure professionali fondamentali per garantire continuità nell'assistenza, compresa quella domiciliare (infermieri e medici palliativisti); necessità di sviluppo della rete di palliazione pediatrica.

Infine un forte elemento critico è rappresentato dal considerevole decremento della mobilità attiva e dall'aumento di pazienti che si rivolgono alla Regioni limitrofe: a partire dal 2014, mentre la mobilità attiva si è ridotta notevolmente, quella passiva è aumentata, facendo sì che dal saldo positivo di oltre 20 milioni di euro nel 2014 si è passati ad un saldo negativo di oltre 1 milione di euro nel 2018.

L'emergenza pandemica ha determinato la previsione di una disponibilità di risorse finanziarie per il sistema sanitario mai viste prima, provenienti da varie fonti tra cui il Recovery Fund: tale scenario futuro presuppone un'importante capacità programmatica che consenta di investire tali risorse in maniera efficiente ed efficace, anche attraverso un'articolazione organizzativa dedicata al coordinamento e al monitoraggio che definirà le strategie di investimento. Le suddette risorse aggiuntive contribuiranno a gestire la pandemia con strutture dedicate (aree prevenzione e territorio) ed azioni specifiche di sistema per il contrasto del Covid-19.

L'emergenza ha inoltre reso evidente la necessità di progettare una sanità basata su un sistema più semplice, riducendo l'impatto della burocrazia, innovativo, digitale e inclusivo. Si tratta di una sfida che coinvolge tutti gli attori del Servizio Sanitario Regionale (SSR), chiamati a rendere concrete la visione e la strategia necessarie per affrontare la futura normalità, caratterizzata da variabilità e incertezza, in cui la disponibilità e la capacità di lettura e analisi dei dati sarà un vantaggio competitivo determinante nell'allocazione delle risorse e nella formulazione di risposte tempestive ed efficaci.

Il processo di digitalizzazione in sanità favorirà l'introduzione e il consolidamento di pratiche di connected care necessarie per essere più vicino alle persone. La tecnologia diventa quindi uno strumento fondamentale a sostegno del cambiamento e va intesa non solo come elemento di efficienza economica ma, soprattutto, come fattore di qualità delle prestazioni sanitarie assicurate. Tutto ciò faciliterà anche lo sviluppo di strategie di prevenzione con l'ausilio della sanità digitale e saranno implementate le azioni per la gestione del Covid con l'utilizzo di nuove tecnologie (CRM - Customer Relationship Management), utili all'attivazione di campagne di prevenzione secondo nuove logiche (social marketing). L'attuale situazione emergenziale permetterà infatti di sfruttare l'inserimento dei referti di tamponi e vaccinazioni nel Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE) e con un'adeguata campagna di marketing sociale si potranno raccogliere i consensi di un'ampia platea di cittadini per sviluppare un ecosistema di servizi di sanità digitale.

### La coesione sociale

Sostenere la coesione sociale significa migliorare le condizioni di benessere delle comunità locali, promuovendo la creazione di contesti in cui si possono più facilmente ed efficacemente generare politiche e processi di inclusione sociale diretti a prevenire e contrastare l'emarginazione, le fratture sociali e le situazioni di disagio, promuovendo l'assunzione collettiva di responsabilità.

Le relazioni sociali, i rapporti che si intrattengono con gli altri e la rete sociale nella quale si è inseriti non solo influiscono sul benessere psicofisico dell'individuo, ma rappresentano una forma di "investimento" che può rafforzare gli effetti del capitale umano e sociale.

Questo obiettivo può essere perseguito attraverso la realizzazione di percorsi rivolti a categorie di persone svantaggiate, come pure a intere comunità locali o a specifici "luoghi deboli", all'interno di un orizzonte progettuale che non può veder separati il lavoro sul "centro" da quello sulle "periferie", la normalità e il disagio, l'intervento assistenziale o di protezione da quello preventivo e promozionale.

È ormai opinione consolidata che al pari dell'efficienza produttiva, dell'innovazione e del rispetto delle regole del mercato, la coesione sociale è lievito indispensabile dello sviluppo. Senza di

essa vengono a mancare quegli elementi di condivisione e di stabilità che sono necessari per rendere sostenuti e sostenibili i risultati della crescita nel tempo e nella società.

In Umbria la popolazione al 31/12/2019 ammonta a 880.285 residenti, 1.730 in meno rispetto all'anno precedente (-0,2%) e oltre 16 mila in meno rispetto al picco registrato nel 2013. Dal 2011 al 2013 la popolazione è stata in costante aumento; nel periodo 2010-2019 la popolazione nella regione è diminuita dello 0,4%, un dato in controtendenza rispetto alla crescita demografica registrata nelle regioni dell'Italia centrale (3,5%) e a quella rilevata a livello nazionale pari all'1,5%.

Al 31 dicembre 2019 sono 98.791 i cittadini stranieri iscritti in anagrafe in Umbria; rispetto al 2010 sono aumentati di 11.076 unità (+12,6%), un incremento inferiore rispetto al comparto territoriale delle regioni centrali (+38,4%) e al dato nazionale (+31,8%); nel 2019 gli stranieri residenti in Umbria costituiscono l'11,2% del totale della popolazione residente, in Italia sono pari all'8,8% della popolazione mentre nel Centro sono l'11,2% della popolazione.

Il tasso di natalità della popolazione residente in Umbria Diminuisce (-2,5 punti percentuali) nel periodo 2010-2019 passando dall'8,8 (per mille abitanti) al 6,3 per mille, dato inferiore sia al tasso del Centro (6,5) che a quello italiano (7,0); nel contempo rimane sostanzialmente stabile il tasso di mortalità che si attesta all'11,6 per mille nel 2019, superiore però sia a quello del Centro (10,7) che a quello dell'Italia (10,5).

Per ciò che riguarda la speranza di vita alla nascita, i dati di seguito riportati mostrano valori superiori alla media italiana sia per gli uomini che per le donne e in aumento rispetto ai dati del 2018:

		2018	2019
<b>UMBRIA</b>	UOMNI	81,8	82,05
	DONNE	85,9	86,1
<b>ITALIA</b>	UOMINI	80,9	81,1
	DONNE	85,2	85,4

*Elaborazioni Servizio Controllo strategico*

Come indicato nel DEFR 2021-2023, nei prossimi anni occorrerà porre con maggiore forza il tema della famiglia e del suo benessere, direttamente collegato alla natalità questione di grande rilievo per le prospettive economiche e sociali di una regione come l'Umbria caratterizzata da una forte incidenza della popolazione anziana. Si tratta non soltanto di uno squilibrio tra chi produce reddito e chi necessita di spesa sociale, ma dei principi stessi che stanno alla base di una società incentrata sulla piena partecipazione di tutte le sue componenti alla costruzione di prospettive di crescita. In quest'ottica, politiche per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e l'estensione dell'offerta dei servizi socio educativi per l'infanzia, possono rappresentare una leva importante come dimostra l'esperienza di realtà, soprattutto nordeuropee, più avanzate su questi temi.

Un indicatore significativo per la valutazione dell'esclusione sociale è rappresentato dall'incidenza delle persone che vivono in famiglie povere sul totale delle famiglie. In generale, infatti, la povertà è fortemente associata alla struttura familiare, con riferimento sia alla sua dimensione sia alla sua composizione (ad esempio, la presenza di componenti anziani), a bassi

livelli di istruzione, a lavori scarsamente qualificati e alla disoccupazione. In tale indicatore l'Umbria, con un valore nel 2019 pari all'11,6%, presenta valori inferiori all'Italia (14,7%) ma superiori al Centro (9,7%).

L'indice di povertà regionale dopo essere aumentato dal 2013 al 2016 di 9,4 punti percentuali, registra da tale data fino al 2019 una diminuzione pari a 6,3 punti percentuali.

Per quanto riguarda le persone e famiglie in situazioni di disagio economico e sociale un indicatore rilevante è quello relativo alle Famiglie che non riescono a risparmiare o a far fronte a spese impreviste. Per quanto concerne il primo dei due aspetti l'Umbria presenta una situazione peggiore sia del Centro che dell'Italia. Nella nostra regione più di 70 famiglie ogni 100 non riesce a risparmiare contro i 62 dell'Italia e i 65 del Centro. Nel secondo aspetto invece l'Umbria presenta una condizione migliore rispetto all'Italia e analoga al Centro. Più di 26 famiglie ogni 100 non riescono a far fronte a spese impreviste contro le 36 della media italiana.

Famiglie che non riescono a risparmiare o a far fronte a spese impreviste - Umbria, Centro, Italia - Anno 2018 (per 100 famiglie con le stesse caratteristiche)

	<b>Famiglie che non riescono a risparmiare (per 100 famiglie)</b>	<b>Famiglie che non riescono a far fronte a spese impreviste (per 100 famiglie)</b>
<i>Umbria</i>	70,3	26,3
<i>Centro</i>	65,2	26,2
<i>Italia</i>	61,9	36,4

Fonte: ISTAT "Indagini multiscopo sulle famiglie"

Le condizioni delle famiglie umbre sono destinate a peggiorare per gli effetti dell'emergenza economica sul reddito disponibile e sul valore della ricchezza; quest'ultima alla vigilia della crisi risultava inferiore di oltre un settimo in termini pro capite rispetto alla media italiana. L'impatto negativo dovrebbe essere comunque attenuato dalle misure di supporto pubblico, dalla ricomposizione delle attività finanziarie operata dai risparmiatori negli ultimi anni a favore di una maggiore diversificazione e di strumenti più liquidi, oltre che da condizioni di sostenibilità del debito migliori rispetto alla crisi precedente.

Analizzando ulteriori indicatori che compongono il rischio di povertà o esclusione sociale, sono in diminuzione la grave deprivazione materiale pari in Umbria al 4,2% nel 2018 (8,5% in Italia, 6,4% nel Centro), rispetto al 6,1% nel 2017, mentre è in lieve aumento la quota di chi vive in famiglie con una intensità di lavoro molto bassa, l'8,8% nel 2018 (11,3% in Italia, 8,6% nel Centro) contro l'8,6% del 2017.

L'emergenza epidemiologica si è innestata su una situazione sociale caratterizzata da forti disuguaglianze (più ampie di quelle esistenti al momento della crisi del 2008/2009) e ha colpito violentemente le persone con maggiore fragilità. L'effetto di queste differenze si manifesta sull'aspettativa di vita, sui livelli di mortalità e sulla cronicità. Le analisi condotte dall'ISTAT confermano che nel marzo 2020 e, in particolare, nelle aree ad alta diffusione dell'epidemia, oltre a un generalizzato aumento della mortalità totale, si osservano maggiori incrementi dei tassi di mortalità nelle fasce di popolazione più svantaggiate, quelle che già sperimentavano, anche prima della epidemia, i livelli di mortalità più elevati.

Come evidenziato nel documento "Libro Bianco", l'ultimo Piano sociale approvato (Deliberazione Assemblea Legislativa n. 156/2017) ha individuato nelle Zone sociali la forma associata con la quale i comuni esercitano le funzioni in materia di politiche sociali, ma è rimasto in gran parte inattuato, soprattutto per la mancanza di elaborazione dei piani sociali di zona. Altre criticità sono la scarsa integrazione socio-sanitaria e il mancato allineamento della programmazione sanitaria con quella sociale.

La pandemia da COVID-19 ha particolarmente acuito le problematiche sociali e socio-sanitarie: appare prioritario dare centralità ai bisogni dei cittadini attraverso un approccio globale e bio-psico-sociale, garantendo una presa in carico unitaria.

Occorre, pertanto, un rafforzamento della governance, della programmazione integrata e del monitoraggio e valutazione di quest'ultima e bisognerà individuare un luogo in cui ricomporre ed integrare le strategie politiche e di programmazione degli Enti Locali con quelle sanitarie, al fine di ottenere una pianificazione integrata.

Attualmente in Umbria manca un modello di accreditamento dei servizi sociali in grado di assicurare un elevato standard qualitativo dei servizi e delle strutture interessate e regolare i rapporti tra committenza pubblica e soggetti produttori, migliorando quegli aspetti dell'attuale procedura di selezione dei fornitori, che non valorizzano la specificità dei servizi alla persona. Dovrà essere sviluppato un sistema di accreditamento per le strutture sociali analogo a quello utilizzato in sanità, per fornire alla committenza pubblica uno strumento di governo del mercato dei servizi, oltreché nuove possibilità ai Comuni nella scelta delle modalità del loro affidamento.

## LA PROGRAMMAZIONE COMUNITARIA

---

La strategia per la ripresa dell'Umbria potrà essere attuata in buona parte utilizzando la leva delle risorse dei fondi strutturali europei, per contrastare gli effetti della pandemia e sostenere una ripresa equilibrata e sostenibile. Esse dovranno essere orientate sia nel contesto di politiche di investimenti pubblici sia a supporto delle transizioni imposte del ciclo tecnologico e digitale sul sistema produttivo. L'obiettivo principale è quello di sostenere le imprese e chi vuol fare impresa, efficientare il sistema economico, creare lavoro e, attraverso lo sviluppo e il lavoro, contrastare in maniera strutturale la povertà.

Il DEFR 2021 – 2023 definisce puntualmente lo scenario della programmazione di sviluppo e coesione 2014-2020 e le prospettive 2021 -2027 e ai quali si rinvia per ulteriori approfondimenti.

In termini generali, la Regione Umbria ha raggiunto i target N+3<sup>2</sup> fissati sia per il POR FESR 14-20 che per il POR FSE 14-20, ma ha anche conseguito gli obiettivi di realizzazione finanziaria e fisica stabiliti per il 2018 e finalizzati all'assegnazione della cosiddetta riserva di performance, una premialità pari al 6% del valore attribuito ad ognuno degli Assi contenuti in ciascun Programma Operativo.

Anche per le politiche agricole finanziate con il FEASR, i target fissati nel Piano di Sviluppo Rurale 2014-2020 sono tutti stati raggiunti. L'attuazione dei Programmi FESR e FSE 2014-2020 è stata influenzata da diversi fattori di carattere istituzionale, finanziario, programmatico e attuativo, che hanno determinato un avanzamento inferiore alla media delle Regioni italiane del Centro-Nord.

Alla fine del mese di marzo 2020, il Parlamento europeo ha definito la Coronavirus Response Investment Initiative - CRII in cui è delineato il quadro di riferimento nel quale inserire le misure di risposta all'emergenza causata dalla pandemia. In coerenza con tale quadro, la Commissione europea ha approvato specifiche modifiche ai regolamenti sui Fondi strutturali, semplificando le procedure per la riprogrammazione delle risorse ancora disponibili all'interno dei Programmi operativi regionali. La riprogrammazione ha riguardato sia il POR FESR (per 48 milioni di euro) che il POR FSE (per 53 milioni di euro), nonché il Piano di Sviluppo Rurale (per circa 36 milioni).

Parallelamente all'attuazione della programmazione 2014-2020, sono in corso a livello europeo le attività per avviare la programmazione relative al prossimo settennio 2021-2027 e, a livello regionale, è stata definita la governance della nuova fase di programmazione mediante l'«Avvio Programmazione comunitaria 2021-2027»<sup>3</sup> ed è stato adottato il documento "Verso il Quadro Strategico Regionale (QSR) 2021-2027. Indirizzi preliminari per l'elaborazione dei Programmi europei 2021-2027"<sup>4</sup> con cui sono state dettate le priorità per definire le linee di indirizzo politico-programmatiche in base alle quali saranno elaborate le proposte di Programmi operativi regionali (POR) per il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR) e per il Fondo sociale europeo Plus (FSE+), come pure per la programmazione del Fondo europeo in agricoltura per lo sviluppo rurale (FEASR).

---

<sup>2</sup> Art. 136 del Regolamento CE 1303/2013), secondo cui le somme per le quali la Commissione europea assume impegni di spesa sul proprio bilancio devono essere certificate entro il 31 dicembre del terzo anno successivo all'impegno stesso, per evitarne il disimpegno e la conseguente restituzione.

<sup>3</sup> Deliberazione di Giunta n. 465 del 19/04/2019 e Deliberazione di Giunta n. 922 del 19/04/2019.

<sup>4</sup> Deliberazione della Giunta regionale n. 159 del 11/03/2020.

## 2. La performance

### 2.1 Il ciclo della performance

Con il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 e s.m.i., è stato introdotto per la prima volta il concetto di “performance” nella Pubblica Amministrazione e sono state indicate le fasi in cui articolare il ciclo della performance ed i meccanismi da attivare per misurare, gestire e valutare la performance di un’amministrazione, riportando anche i ruoli e le responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi.

In particolare, il ciclo della performance ha lo scopo di favorire il miglioramento della qualità dei servizi offerti dall’Amministrazione, nonché la crescita delle competenze professionali dei singoli, attraverso la valorizzazione del merito e l’erogazione dei premi per i risultati raggiunti, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, anche in rapporto alle finalità di garanzia della trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

Nell’ottica di miglioramento continuo dell’organizzazione, la Pubblica Amministrazione è, quindi, chiamata ad adottare gli strumenti che consentono di tradurre la missione e la strategia gestionale ed operativa dell’organizzazione in un insieme coerente di risultati di performance, facilitandone la misurabilità e la valutazione, così come di seguito schematicamente rappresentati:

#### CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

**PIANIFICAZIONE STRATEGICA TRIENNALE:** Vengono individuati e definiti gli indirizzi e le strategie dell’ente, declinati in obiettivi di medio-lungo periodo.

**PROGRAMMAZIONE ANNUALE:** Gli obiettivi strategici definiti per poter essere realizzati devono essere tradotti/declinati in obiettivi operativi annuali.

**GESTIONE E MONITORAGGIO:** Confronto periodico e sistematico dei dati rilevati e degli obiettivi dati, prima della chiusura della programmazione annuale e attraverso misurazioni intermedie.

**MISURAZIONE E VALUTAZIONE:** Attività di analisi volta ad evidenziare e misurare i risultati ottenuti.

**RENDICONTAZIONE:** Attività di analisi volta a rendicontare i risultati raggiunti nei confronti degli organi di indirizzo politico-amm.vo., dei cittadini e degli stakeholders.

#### STRUMENTI OPERATIVI

**LINEE GUIDA:** Finalizzate alla progettazione e alla revisione annuale del Ciclo di Performance

**PIANO DELLA PERFORMANCE:** Documento programmatico triennale in cui sono esplicitati gli indirizzi e gli obiettivi strategici, gli obiettivi operativi e gli indicatori per la misurazione e valutazione della performance

**REPORT DI MONITORAGGIO:** Finalizzato a monitorare lo stato di avanzamento della performance sia per la misurazione dei risultati parziali sia per l’attivazione di eventuali correttivi.

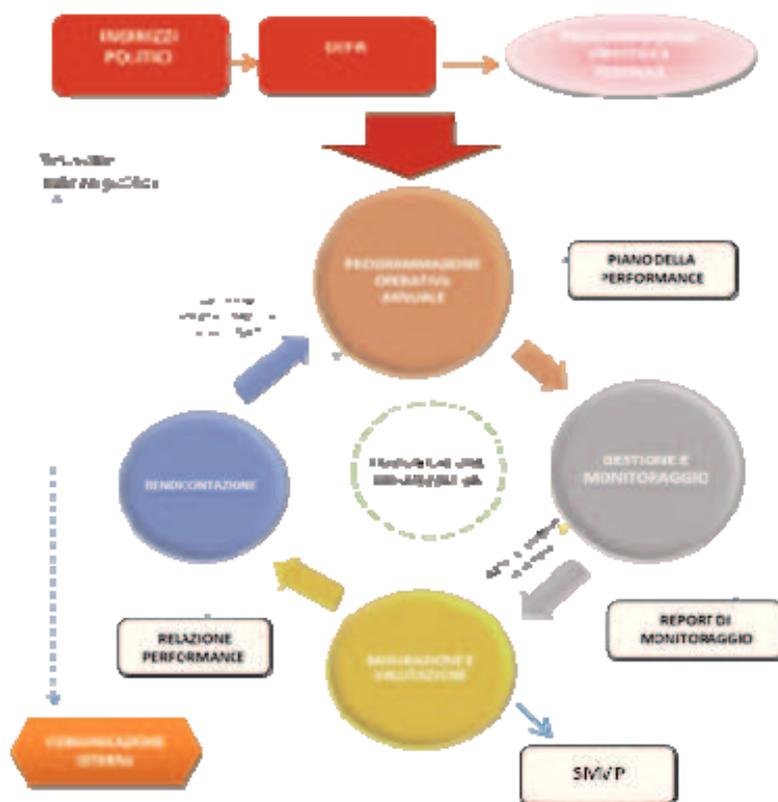
**SMVP:** Documento che individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance

**RELAZIONE DELLA PERFORMANCE:** Documento annuale che conclude il ciclo della performance e che evidenzia a consuntivo i risultati ottenuti nell’anno precedente.

In particolare nelle Linee guida sul Ciclo della performance della Regione Umbria, approvate nel 2018, sono state definite le seguenti fasi:

- **Programmazione:** è la fase in cui vengono definiti e assegnati gli obiettivi che si intendono raggiungere, i valori attesi di risultato, i rispettivi indicatori e, laddove possibile, il collegamento con l'allocazione delle risorse. La fase si conclude con la redazione del Piano della Performance.
- **Gestione e monitoraggio:** è la fase del processo in itinere sia per l'attivazione di eventuali interventi correttivi sia per la misurazione dei risultati parziali nel corso dell'anno, mediante report di monitoraggio (Sistema di monitoraggio);
- **Misurazione e valutazione:** è la fase di raccolta dei dati relativamente agli indicatori di performance al fine di quantificare il raggiungimento degli obiettivi operativi annuali sulla base degli standard di raggiungimento (in termini di performance organizzativa e individuale) e la conseguente applicazione dei sistemi premianti (Sistema di misurazione e valutazione della performance – SMVP);
- **Rendicontazione:** ha lo scopo di rendicontare i risultati raggiunti dall'Amministrazione attraverso strumenti di comunicazione istituzionale e organizzativa. Si conclude con la predisposizione e condivisione della Relazione della Performance.

Nella figura seguente è sintetizzato il ciclo delle performance della Regione Umbria così come raffigurato nelle citate Linee guida.



## 2.2 La piramide della programmazione e l'albero della performance

La rappresentazione grafica sottostante, definita "piramide della programmazione", è utile ad evidenziare i collegamenti tra i diversi cicli di programmazione dell'intera struttura regionale che devono necessariamente essere fra loro coerenti anche se ciascuno con differenti finalità.

Come si evince dalla sottostante immagine il ciclo della performance risulta essere strettamente integrato con quello del bilancio e con quello della programmazione strategica (rappresentato dal DEFR).



Con la figura della piramide si vogliono, quindi, illustrare i passaggi e gli strumenti con cui la Regione Umbria dà concreta attuazione al proprio programma di legislatura (*mission* istituzionale) in un quadro omogeneo ed organico in cui risulta essere fondamentale l'aspetto di integrazione tra i diversi cicli.

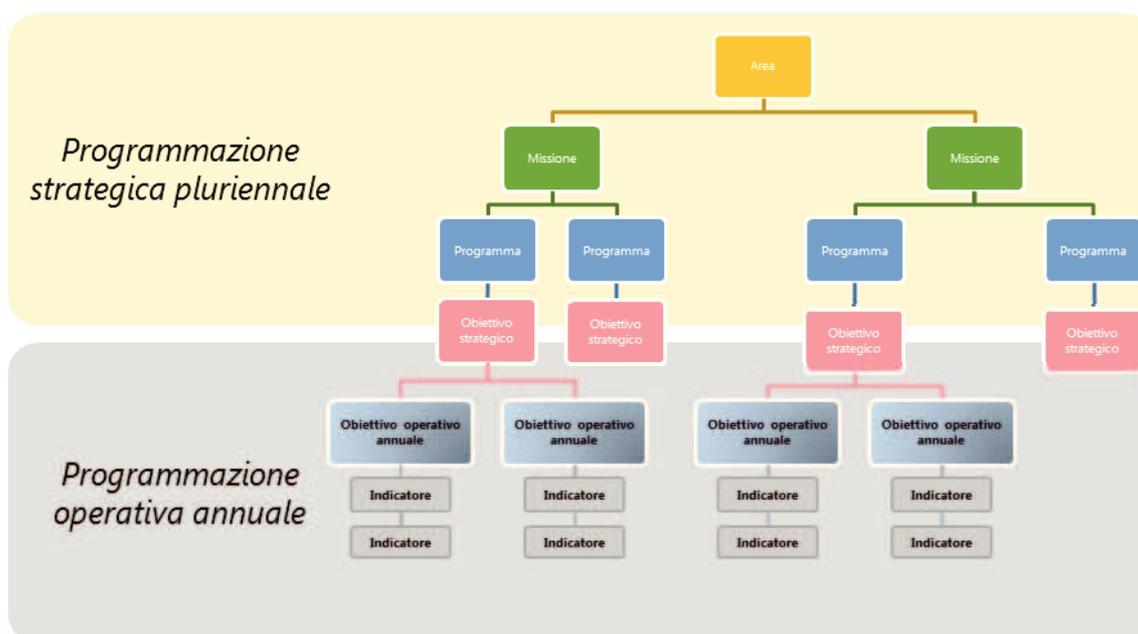
Attraverso successive "scomposizioni" si arriva alla definizione degli obiettivi operativi, a partire dagli obiettivi strategici, in un quadro in cui, tra l'altro, la loro definizione non può prescindere dal tenere in debita considerazione il necessario collegamento tra performance e prevenzione della corruzione.

**L'albero della performance** è, invece, una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, obiettivi strategici e operativi e dimostra come gli obiettivi di diversa natura contribuiscano alla realizzazione della performance dell'Amministrazione.

In particolare, oltre a fornire una rappresentazione sintetica, articolata e completa ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di "messa a sistema" delle due principali dimensioni della performance (di ente e di unità organizzativa).

All'interno della logica di albero della performance, ogni obiettivo è articolato in indicatori/target che possono contenere, ove ritenuto necessario, anche l'indicazione delle risorse assegnate per l'attuazione dei medesimi obiettivi.

### L'albero della Performance della Regione Umbria



La declinazione degli obiettivi strategici pluriennali si riflette su un livello più dettagliato, mediante l'individuazione da parte di ciascuna direzione di obiettivi operativi annuali.

Con il Piano della performance l'Amministrazione individua per l'anno di riferimento, gli obiettivi operativi dei Direttori e ne delinea i risultati attesi attraverso opportuni set di indicatori e di relativi target. Gli obiettivi annuali rappresentano quei traguardi "intermedi" che l'Amministrazione si pone di raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale a cui si riferiscono.

Il sistema di cui sopra si fonda su principi che tengono conto della modalità di assegnazione degli obiettivi e degli indicatori secondo un sistema "a cascata", al fine di creare un legame tra le diverse articolazioni organizzative ed individuare le responsabilità di ciascuno al conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale seppur in maniera differenziata a seconda della posizione ricoperta.

Anche al personale delle categorie professionali, in ragione del collegamento agli obiettivi strategici e agli obiettivi operativi individuati nei sopra citati documenti, entro 10 giorni dalla formalizzazione degli obiettivi da parte dei dirigenti, vengono attribuiti obiettivi individuali mediante la sottoscrizione dei patti di servizio che si sostanziano in 4 schede obiettivo, così come previsto e definito nel Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Le schede obiettivo, in cui sono declinati gli obiettivi/indicatori/target/valori di output, rappresentano l'elemento cardine del SMVP in quanto in esse sono contenute tutte le informazioni utili e necessarie per il monitoraggio e la valutazione della performance.

## BOX 2: LEGAMI E DIFFERENZE TRA OBIETTIVI/INDICATORI/ TARGET

### **Obiettivo strategico:**

A partire dai programmi contenuti nel DEFR e in coerenza con le priorità politiche vengono individuati gli obiettivi strategici che rappresentano i traguardi che l'Amministrazione si prefigge di raggiungere per realizzare con successo la propria missione in un orizzonte di tempo pluriennale.

### **Obiettivo operativo:**

Gli obiettivi operativi sono un'articolazione degli obiettivi strategici funzionali al perseguimento degli stessi e sono di norma di durata annuale.

Con l'obiettivo operativo si declina ciò che si vuole perseguire nell'anno di riferimento ed è di diretta competenza del singolo (*obiettivo operativo individuale*). Può essere comune a tutte le Direzione/Servizi, in questo caso si parla di *obiettivi operativi trasversali* (ad esempio nel caso di obiettivi che fanno riferimento a materie di anticorruzione, trasparenza, benessere organizzativo, etc...).

Questi obiettivi devono essere espressi attraverso una descrizione sintetica e deve esservi la possibilità di verificarne il raggiungimento mediante indicatori.

### **Indicatore:**

L'indicatore è ciò che si utilizza per raccogliere ed analizzare i dati necessari per monitorare i progressi ottenuti nel perseguimento dell'obiettivo. L'indicatore riassume l'andamento dei fenomeni oggetto di indagine e permette di misurare i risultati raggiunti in sede di valutazione. L'indicatore può essere di tipo "qualitativo" o "quantitativo" e per misurare l'obiettivo si possono utilizzare più di un indicatore. Un errore da evitare è quello di trattarlo come un sub-obiettivo che specifica ulteriormente l'obiettivo stesso.

### **Target**

Il target è il valore che l'indicatore deve assumere affinché si raggiunga il risultato atteso.

Rappresenta lo standard di riferimento desiderato, la quantificazione del livello di performance che si desidera ottenere per poter considerare un obiettivo conseguito o raggiunto in un determinato orizzonte temporale.

Se l'indicatore è quantitativo deve essere indicato un valore target quantitativo.

### **Valore di output**

Indica il valore attribuito al grado di raggiungimento del risultato.

## 2.3 La performance organizzativa e individuale

Negli ultimi anni si è rafforzato il concetto che il traguardo finale è valorizzare il capitale umano, migliorare l'organizzazione delle strutture e dare così servizi più all'altezza dei bisogni dei cittadini, evitando di puntare soltanto sul premio di carattere economico ma utilizzando altre forme di riconoscimento che aumentino l'autostima e il senso di appartenenza del dipendente pubblico. In questo senso, il raggiungimento degli obiettivi relativi alla performance organizzativa, con riferimento agli obiettivi operativi, è quindi interpretato come il risultato a cui tutti partecipano e ciò favorisce l'integrazione e l'interdipendenza delle attività.

Rispetto alla misurazione della performance organizzativa hanno inciso anche le novità che sono state introdotte dal D.lgs. n. 74/2017, al fine di superare approcci eccessivamente autoreferenziali. Secondo la nuova formulazione dell'art. 19-bis D.lgs. n. 150/2009, infatti, i cittadini, anche in forma associata, partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative comunicando direttamente all'Organismo di valutazione il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, secondo le modalità stabilite dallo stesso Organismo.

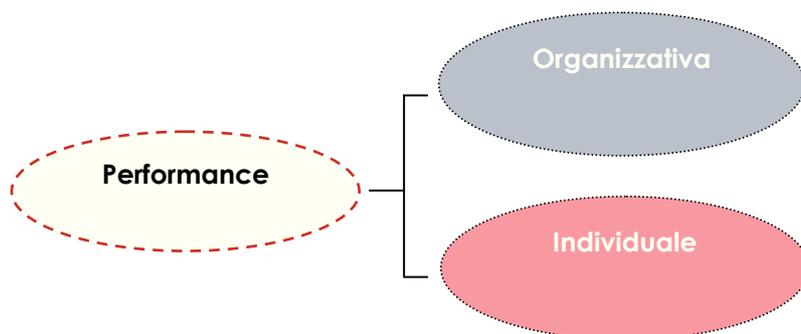
Anche nel nuovo CCNL 2016-2018 del comparto Funzioni locali del 21 maggio 2018 è stato tenuto conto di quanto stabilito dal sopra citato D.lgs. n. 74/2017, superando il meccanismo delle fasce di merito e prevedendo nuovi meccanismi di distribuzione delle risorse destinate a remunerare la performance. In particolare, il fondo per le risorse decentrate, così come previsto dall'art. 68 del citato Contratto collettivo nazionale deve essere, infatti, distinto in premi/risorse correlati alla performance organizzativa e premi/risorse correlati alla performance individuale.

Nel 2019 anche la Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento della Funzione Pubblica, con le Linee guida n. 5 per la misurazione e valutazione della performance individuale, ha ribadito la differenziazione tra le due performance, rinforzando il concetto di distinzione tra obiettivi della struttura (performance organizzativa) e obiettivi del singolo (individuali):

- gli obiettivi di performance organizzativa rappresentano i "traguardi" che la struttura/ufficio deve raggiungere nel suo complesso e al perseguimento dei quali tutti (dirigenti e personale) sono chiamati a contribuire;
- gli obiettivi individuali, invece, sono obiettivi assegnati specificamente al dirigente o al dipendente; essi possono essere collegati agli obiettivi della struttura, oppure possono anche fare riferimento ad attività di esclusiva responsabilità del dirigente/dipendente e non collegate a quelle della struttura.

La Regione Umbria nel 2018, con il documento "Linee Guida del Ciclo della Performance" ha avviato un percorso di revisione e innovazione del sistema di valutazione, introducendo il concetto di performance organizzativa e stabilendo alcuni principi e criteri generali a cui far riferimento per la costruzione operativa del Sistema di misurazione e valutazione in termini di obiettivi/indicatori, al fine di introdurre parametri che consentano in maniera più puntuale l'apprezzamento oggettivo del livello di raggiungimento dei risultati da conseguire anche mediante il potenziamento del ruolo attribuito all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) nell'ambito della valutazione delle prestazioni dei dipendenti regionali.

Gli ambiti di misurazione e valutazione della Performance sono, dunque, oggi composti da due dimensioni una organizzativa ed una individuale.



Con performance organizzativa si intende il risultato del lavoro svolto da tutta la "squadra" che compone l'organizzazione e rappresenta l'insieme dei risultati attesi dall'Amministrazione nel suo complesso, nel quadro della sua *mission* e degli ambiti istituzionali di intervento.

Con performance individuale si intende, invece, il contributo che ciascuno fornisce in termini di raggiungimento degli obiettivi dati e dei comportamenti dimostrati. In merito ai comportamenti, anche ai sensi del D.lgs. 150/09 e s.m.i., è previsto che la valutazione sia effettuata sulla base dei «comportamenti professionali e organizzativi dimostrati». Quei comportamenti che costituiscono quei modi di fare e di agire su cui l'Ente ritiene prioritario porre l'attenzione.

Il Sistema incentivante della Regione Umbria è strettamente collegato alla valutazione sia della performance organizzativa che individuale e, pertanto, il trattamento economico accessorio è calcolato sulla base del risultato finale ottenuto da entrambe le performance. Principio cardine è che tutti i dipendenti contribuiscono al conseguimento dei risultati dell'Ente seppur con pesatura differente in base al proprio livello di responsabilità e al ruolo ricoperto all'interno della Regione.

In particolare, la performance viene misurata e valutata su quattro livelli:

- per la performance organizzativa:
  - dagli obiettivi operativi di Ente;
  - dagli obiettivi operativi trasversali.
- per la performance individuale
  - dagli obiettivi individuali (area dei risultati)
  - dai comportamenti (area dei comportamenti)

Il peso della performance organizzativa e il peso della performance individuale sono differenti a seconda dei livelli di responsabilità. Per i Direttori, considerato il ruolo manageriale ricoperto, il peso della performance organizzativa è più alto rispetto al peso della performance individuale; mentre per i Dirigenti e per il comparto è più alto il peso della performance individuale rispetto a quella organizzativa. Anche i pesi all'interno delle performance sono proporzionati rispetto al ruolo e all'incidenza che si ha sull'organizzazione.

## 2.4 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è lo strumento con cui le pubbliche amministrazioni valutano la performance organizzativa e individuale, nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito.

Il SMVP non è da intendersi solo come il “processo finale” mediante il quale si misurano e valutano i risultati raggiunti, ma rappresenta lo strumento metodologico che è alla base dell'intero ciclo delle performance ed è costituito dall'insieme di tecniche, risorse e processi volti ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione e valutazione della performance. Acquisiti gli input e definiti i processi che collegano i diversi soggetti e le attività, si generano *output*, che, a loro volta interagendo con l'ambiente e i destinatari, producono il valore dell'azione pubblica (*outcome*).

Nel gennaio 2019 è stato approvato il nuovo Sistema di valutazione della Regione Umbria in cui sono stati recepiti i principi e criteri contenuti nelle Linee guida sul ciclo della performance ed è stato introdotto il concetto di performance organizzativa e dei parametri/criteri che consentano in maniera più puntuale l'apprezzamento oggettivo del livello di raggiungimento del risultato.

Nel SMVP sono indicati i principi generali che regolano il sistema stesso, gli attori che ne fanno parte, le fasi e gli strumenti. È stato, infatti, fondamentale definire un processo strutturato in cui tutti i soggetti coinvolti hanno un ruolo ben definito e contribuiscono al conseguimento dei risultati dell'Ente a seconda del proprio ruolo e del livello di responsabilità e in cui tutte le fasi sono necessarie all'intero processo di valutazione: dalla fase di assegnazione degli obiettivi che rappresenta il punto di partenza, alla fase di monitoraggio fondamentale per verificare e monitorare lo stato di attuazione degli obiettivi, alla fase conclusiva di misurazione dei risultati e la conseguente valutazione della performance.

Al fine di promuovere e valorizzare il merito e il miglioramento della performance, sia nel suo complesso che individualmente, nel Sistema sono stati definiti sistemi premianti selettivi che, come previsto anche nel D.lgs. 150/09 e s.m.i., permettono, secondo logiche meritocratiche, la valorizzazione dei dipendenti che conseguono le migliori performance. In particolare è stato elaborato e descritto il metodo di calcolo per la valutazione della performance al fine di definire la premialità spettante. Nella fase conclusiva di valutazione per convertire i risultati ottenuti in punteggi oggettivi sono state previste delle tabelle di premialità differenziate per la dirigenza e per il comparto.

Nel 2020 il SMVP è stato oggetto di aggiornamento, così come previsto dall'art. 7 del citato D.lgs. 150/09 e s.m.i., anche alla luce delle recenti novità normative e dell'emergenza sanitaria in atto che ha reso necessario rivedere le modalità di lavoro all'interno dell'Ente.

Il lavoro agile è, infatti, diventata la modalità ordinaria di svolgimento della propria prestazione lavorativa e ciò ha richiesto un aggiornamento sia in termini di indicatori di performance che di dizionario dei comportamenti prevedendone dei nuovi e più adattabili agli attuali modelli di lavoro agile.

E' stata, quindi, integrata nella sezione "Area dei comportamenti" per il personale del comparto la relativa tabella dei comportamenti con le c.d. "competenze soft" in cui rientrano quei comportamenti che meglio si adattano al personale che svolge la propria attività lavorativa in modalità agile, ma che possono essere applicati anche a chi lavora in presenza o ai lavoratori che seppur operano in presenza, interagiscono con i colleghi a distanza.

Ai fini dell'aggiornamento del Sistema è stato, inoltre, utilizzato quanto emerso dal sondaggio proposto a tutti i dipendenti sul grado di soddisfazione del SMVP che ha visto la partecipazione di oltre il 60% del personale regionale. In particolare, è emersa, tra l'altro, la necessità di avere a sistema una maggiore omogeneità nella determinazione degli obiettivi, spesso mancante anche tra servizi della stessa direzione. Sono stati, pertanto, aggiunti degli appositi sotto paragrafi sulle modalità e sui criteri da tenere presenti in fase di definizione e assegnazione degli obiettivi e degli indicatori di performance.

Con l'aggiornamento del SMVP è stato, infine, necessario riallineare le fasce di valutazione con quanto definito in sede di contrattazione decentrata, e prevedere l'applicazione di una "penale" economica per i valutatori che nell'effettuare la valutazione non applichino il principio di differenziazione. Quest'ultimo è stato necessario in quanto, così come rappresentato dall'Organismo indipendente di valutazione della Regione Umbria, malgrado il complessivo ottimo risultato ottenuto nelle valutazioni 2019, la mancata differenziazione delle valutazioni da parte di alcuni dirigenti ha costretto la Giunta regionale ad intervenire e l'attuale revisione non poteva non tenerne conto.

A seguito delle novità ordinamentali apportate dalla Giunta regionale con propria delibera n.1213/20 è stato, inoltre, disposto dall'OIV di inserire nel SMVP un'Appendice quale documento esemplificativo per chiarire e illustrare l'applicazione della metodologia di performance alle figure apicali delle Agenzie/Enti strumentali regionali.

Elemento rilevante, in continuità con il precedente SMPV, è il ruolo degli *stakeholder* dell'amministrazione nel processo di valutazione. È, infatti, previsto che ogni Direzione inserisca tra i propri obiettivi individuali almeno un obiettivo di *customer satisfaction*, in maniera tale da considerare come qualificanti per la valutazione anche attori coinvolti direttamente o indirettamente nelle attività della Regione.

Con l'introduzione dei POLA il coinvolgimento diretto del cittadino nella valutazione della performance è ancora più rafforzato, essendo il lavoro agile non un obiettivo in sé, ma una politica di *change management*, che interviene sulle risorse e processi al fine di ottenere un miglioramento in termini di efficacia ed efficienza dei servizi alla collettività.

## 2.5 Il Sistema di monitoraggio della performance

La fase di monitoraggio rappresenta il controllo sistematico e periodico che viene svolto dall'Amministrazione al fine di rispondere a due principali obiettivi:

- costruire un quadro complessivo in termini di raggiungimento di obiettivi/indicatori/target previsti nel Piano della performance e nel suo allegato operativo;
- far emergere eventuali situazioni di criticità che si siano verificate e che necessitano di revisione.

A seguito del monitoraggio intermedio viene predisposta una Relazione di monitoraggio semestrale utile a rendere noto lo stato di avanzamento degli obiettivi fissati in fase di programmazione e le possibili situazioni di criticità che si sono presentate.

Il monitoraggio semestrale oltre che per la misurazione dei risultati parziali raggiunti è uno strumento utile per l'attivazione di eventuali interventi correttivi. E', infatti, previsto che laddove, nell'ambito del monitoraggio semestrale effettuato, i Direttori/Dirigenti ritengono opportuno rivedere, modificare, e/o sostituire i relativi obiettivi/indicatori/target, gli stessi potranno essere oggetto di riapprovazione secondo le modalità previste dal vigente SMVP (con conseguente aggiornamento del Piano della Performance 2019-2021).

Con il monitoraggio finale, invece, l'Amministrazione dà conto dei risultati raggiunti e i dati raccolti vengono resi pubblici con la Relazione annuale sulla performance che conclude la fase della rendicontazione e rappresenta il completamento del ciclo della performance (avviato con il Piano della performance dell'anno precedente).

Sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target/output prefissati, verrà poi effettuata la valutazione della performance.

Il report di monitoraggio finale dovrà essere, infatti, integrato con una Relazione finale con cui i Direttori e i Dirigenti illustrano i risultati raggiunti, evidenziano i fattori (interni ed esterni) che hanno influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli stessi anche al fine di individuare azioni di miglioramento per l'anno successivo.

I dati di cui sopra saranno quindi utilizzati ai fini della Relazione sulla performance, con cui si evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, gli eventuali scostamenti e le relative cause. La Relazione è, quindi, un valido strumento di *accountability* attraverso il quale l'amministrazione può rendicontare a tutti gli stakeholder, esterni ed interni, i risultati ottenuti nel periodo considerato.

Si precisa, infine, che per quanto riguarda la Relazione di monitoraggio semestrale la stessa viene trasmessa all'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Umbria al fine di informarlo sull'andamento dei processi e delle attività programmate dell'Ente, mentre la Relazione sulla performance viene trasmessa all'Organismo Indipendente di Valutazione ai fini della sua validazione che deve avvenire entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento

### 3. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

DIREZIONE REGIONALE RISORSE, PROGRAMMAZIONE, CULTURA E TURISMO

Dott. Carlo Cipiciani

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.1	Attuazione di misure di contrasto agli effetti diretti e indiretti all'emergenza Covid19			Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
1.a) Utilizzo delle risorse del POR FESR per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	35,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		
1.b) Utilizzo delle risorse del POR FSE per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	35,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		
1.c) Utilizzo delle risorse del PSR per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	30,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.2	Contribuire alla elaborazione della nuova programmazione 2021-2027 e alle attività connesse alla individuazione e all'utilizzo degli strumenti di programmazione				Peso obiettivo	20,0
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
2.a) Elaborazione delle linee di indirizzo sulla nuova programmazione 2021-2027	50,0	/	Elaborazione documento entro il 30/09/2021	100% entro il 30/09/2021 70% entro il 31/10/2021 0% oltre il 31/10/2021		
2.b) Elaborazione proposta di Programmi Operativi	50,0	/	Elaborazione proposta entro il 31/12/2021	100% proposta di Programmi operativi		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"					
Obiettivo trasversale n.3	Monitoraggio dell'avanzamento della spesa in attuazione dei Programmi comunitari 2014-2020 e del Fondo di Sviluppo e Coesione 2014-2020, con cadenza trimestrale		Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
3.a) Elaborazione di schede/report di monitoraggio sullo stato di avanzamento finanziario	100,0	/	Consegna schede/report alla Giunta Regionale entro il 30.06.21, 31.08.21, 31.10.21 e 31.12.21	100% se rispettate le 4 scadenze previste	

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.4	Contribuire allo sviluppo Economico, favorendo la transizione digitale della Pubblica Amministrazione				Peso obiettivo	20,0
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
4.a) Almeno n.1 iniziativa che favorisce la transizione al digitale della PA nel 30% dei Servizi di ogni Direzione	100,0	/	Almeno il 30% dei servizi che attivano e/o realizzano una iniziativa che favorisce la transizione al digitale all'interno di ogni Direzione	100%>= 30% dei servizi 80% tra il 29% e il 20% servizi 0 < 20% servizi		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.5	Contribuire allo sviluppo della cultura del contrasto ai fenomeni corruttivi, al miglioramento della performance e al potenziamento della customer satisfaction			Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
5.a) Prosecuzione della valutazione/ trattamento del rischio corruttivo	30,0	/	Valutazione/trattamento del rischio corruttivo per almeno un processo per ciascun Servizio	100% un processo per ciascun Servizio		
5.b) Sviluppo del ciclo della performance mediante proposte di miglioramento del Sistema di misurazione e valutazione della performance	35,0	/	Invio proposte di miglioramento del SMVP da parte di tutti i dirigenti di ciascuna direzione entro il 30.09.2021	100% entro il 30.09.2021 50% entro il 31.10.2021 0% oltre il 31.10.2021		
5.c) Grado di soddisfazione dell'utenza calcolata sul raggiungimento della percentuale di gradimento (=> del 50%)	35,0	/	Gradimento > 50% su obiettivo di customer in almeno il 30 dei servizi della propria direzione	100% > = 30% dei servizi con gradimento > = 50% 50% tra 25% e 29% dei servizi con gradimento > = 50% 0% < 25% dei servizi con gradimento > = 50%		

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.1	Definizione obiettivi annuali e pluriennali, 2022-2024, sul complesso delle spese di finanziamento, comprese le spese per il personale, delle società regionali e degli enti partecipati dalla Regione, ai sensi dell'art. 19 comma 5, del t.u.s.p. n. 175/2016."		Peso obiettivo	10,0		
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 01: Servizi istituzionali, generali e di gestione. 1. Potenziamento dei sistemi di monitoraggio e controllo, volti alla razionalizzazione dei costi di funzionamento relative a società e enti partecipati della Regione	1.a) Elaborazione proposta definizione degli obiettivi annuali e pluriennali	100,0	/	Proposta di definizione degli obiettivi annuali e pluriennali entro il 31-12-2021.	100% proposta definizione obiettivi annuali e pluriennali	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.2	Elaborazione report trimestrali sulla % di impegnato e % di liquidazione delle spese afferenti le risorse proprie del bilancio regionale			Peso obiettivo	15,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 01: Servizi istituzionali, generali e di gestione. 2. Interventi volti a monitorare la capacità di utilizzo delle risorse finanziarie proprie dell'Ente	2.a) n. 3 report di monitoraggio di utilizzo risorse finanziarie	100,0	/	n. 1 report al 30.06.2021 n. 1 report al 30.09.2021 n. 1 report al 30.12.2021	100% entro 30.6,30.09,30.12 70% entro i successivi 15 giorni 0% oltre 15 giorni	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.3	Attivazione programma aggiuntivo di interventi POR FESR 2014-2020, Azione 5.2.1 (Predisposizione riprogrammazione post COVID-19)			Peso obiettivo	15,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 05: Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali. 1. Rilancio del settore museale e bibliotecario e sviluppo della valorizzazione degli attrattori tramite le imprese culturali e creative	3.a) Attivazione programma aggiuntivo di interventi post COVID-19, sugli attrattori finanziabili azione 5.2.1	100,0	/	Aumento di interventi sugli attrattori finanziabili del 50% rispetto al 2020	100% = aumento del 50% 80% = aumento tra il 40 e 49% 0% = aumento inferiore al 40%	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.4	Sostenere le imprese ricettive, di organizzazione e intermediazione di viaggi e servizi turistici e l'offerta territoriale degli EELL			Peso obiettivo	15,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 07: Turismo. 1. Miglioramento dell'offerta turistica in coerenza con la ridefinizione del brand Umbria	4.a) impegno di risorse a seguito dell'emanazione di 3 bandi	100,0	/	Impegno di risorse per € 3.000.000,00	100% impegno complessivo € 3.000.000,00 90% impegno € 2.000.000 80% impegno € 1.500.000 0% meno di € 1.500.000	

Performance individuale "Area dei risultati"					
Obiettivo individuale n.5	Elaborazione proposta piano strategico Fondo sviluppo e coesione, anticipazione 2021-2027 con individuazione interventi di immediato avvio per 100% risorse assegnate pari a 27,7 milioni di euro		Peso obiettivo	25,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output
Programmazione generale 1. Coordinamento del complesso delle attività relative all'avvio della Programmazione Europea 2021-2027 Programmazione generale	5.a) Proposta per interventi cantierabili di immediato avvio	100,0	/	Individuazione interventi di programmazione per 27,7 milioni di euro	100% interventi cantierabili individuati per 27,7 milioni di euro 80% interventi cantierabili individuati per 18,5 milioni di euro 50% interventi cantierabili individuati per 14,2 milioni di euro 0% interventi cantierabili individuati meno di 14,2 milioni di euro

Performance individuale "Area dei risultati"							
Obiettivo individuale n.6	Coordinamento attività di programmazione europea e nazionale 2021-2027					Peso obiettivo	20,0
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
Programmazione generale 1. Coordinamento del complesso delle attività relative all'avvio della Programmazione Europea 2021-2027 Programmazione generale	6.a) Attivazione governance programmazione	35,0	/	Proposta governance programmazione entro 30.09.2021	100% entro 30.09.2021 80% entro 31.10.2021 0% oltre il 31.10.2021		
	6.b) definizione proposte programmatiche, di linee di azione e di interventi prioritari	30,0	/	Proposta linee di azione programmatiche entro il 31.10.2021	100% entro 31.10.2021 80% entro 30.11.2021 0% oltre il 30.11.2021		
	6.c) individuazione azioni di miglioramento dell'attuazione	35,0	/	Proposta azioni per il miglioramento e la semplificazione dell'attuazione	100% entro 30.11.2021 80% entro 31.12.2021		

Performance individuale "Area dei Comportamenti"			
Comportamenti	Peso comportamenti	Fattore di valutazione	Peso fattore di valutazione
Leadership	10,00	si assume le responsabilità connesse al ruolo e sa usare l'autorevolezza in maniera coerente alla situazione	10,00
Comunicazione	10,00	comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva	10,00
Orientamento strategico	10,00	e' orientato al perseguimento del risultato in termini di qualità, efficacia ed efficienza	10,00
Orientamento alla valutazione	40,00	partecipa al ciclo della performance nei tempi, con gli strumenti e metodi previsti	20,00
Innovazione e cambiamento	10,00	valuta in modo differenziato i propri collaboratori (obbligatorio)	20,00
Capacità di problem solving	10,00	ha capacità di iniziativa e di gestione del cambiamento	10,00
Capacità relazionali	10,00	attitudine ad esprimersi ed agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance	10,00
		comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione	10,00

## DIREZIONE REGIONALE SALUTE E WELFARE

Dott. Massimo Braganti

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.1	Attuazione di misure di contrasto agli effetti diretti e indiretti all'emergenza Covid19			Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
1.a) Utilizzo delle risorse del POR FESR per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	35,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		
1.b) Utilizzo delle risorse del POR FSE per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	35,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		
1.c) Utilizzo delle risorse del PSR per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	30,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.2	Contribuire alla elaborazione della nuova programmazione 2021-2027 e alle attività connesse alla individuazione e all'utilizzo degli strumenti di programmazione				Peso obiettivo	20,0
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
2.a) Elaborazione delle linee di indirizzo sulla nuova programmazione 2021-2027	50,0	/	Elaborazione documento entro il 30/09/2021	100% entro il 30/09/2021 70% entro il 31/10/2021 0% oltre il 31/10/2021		
2.b) Elaborazione proposta di Programmi Operativi	50,0	/	Elaborazione proposta entro il 31/12/2021	100% proposta di Programmi operativi		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"					
Obiettivo trasversale n.3	Monitoraggio dell'avanzamento della spesa in attuazione dei Programmi comunitari 2014-2020 e del Fondo di Sviluppo e Coesione 2014-2020, con cadenza trimestrale		Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
3.a) Elaborazione di schede/report di monitoraggio sullo stato di avanzamento finanziario	100,0	/	Consegna schede/report alla Giunta Regionale entro il 30.06.21, 31.08.21, 31.10.21 e 31.12.21	100% se rispettate le 4 scadenze previste	

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.4	Contribuire allo sviluppo Economico, favorendo la transizione digitale della Pubblica Amministrazione				Peso obiettivo	20,0
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
4.a) Almeno n.1 iniziativa che favorisce la transizione al digitale della PA nel 30% dei Servizi di ogni Direzione	100,0	/	Almeno il 30% dei servizi che attivano e/o realizzano una iniziativa che favorisce la transizione al digitale all'interno di ogni Direzione	100%>= 30% dei servizi 80% tra il 29% e il 20% servizi 0 < 20% servizi		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.5	Contribuire allo sviluppo della cultura del contrasto ai fenomeni corruttivi, al miglioramento della performance e al potenziamento della customer satisfaction			Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
5.a) Prosecuzione della valutazione/ trattamento del rischio corruttivo	30,0	/	Valutazione/trattamento del rischio corruttivo per almeno un processo per ciascun Servizio	100% un processo per ciascun Servizio		
5.b) Sviluppo del ciclo della performance mediante proposte di miglioramento del Sistema di misurazione e valutazione della performance	35,0	/	Invio proposte di miglioramento del SMVP da parte di tutti i dirigenti di ciascuna direzione entro il 30.09.2021	100% entro il 30.09.2021 50% entro il 31.10.2021 0% oltre il 31.10.2021		
5.c) Grado di soddisfazione dell'utenza calcolata sul raggiungimento della percentuale di gradimento (=> del 50%)	35,0	/	Gradimento > 50% su obiettivo di customer in almeno il 30 dei servizi della propria direzione	100% > = 30% dei servizi con gradimento >= 50% 50% tra 25% e 29% dei servizi con gradimento >= 50% 0% < 25% dei servizi con gradimento >= 50%		

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.1	Attuazione piano vaccinazione anti Covid-19			Peso obiettivo	10,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 13: Tutela della salute 1. Coordinamento degli interventi volti a contrastare l'emergenza Covid19, a tutela della salute	1.a) Valore delle dosi somministrate in rapporto alle dosi consegnate almeno uguale alla media nazionale, misurate al: - 1° step 30/06/2021; - 2° step 30/09/2021; - 3° step 31/12/2021	100,0	/	Ds/Dc(Umbria) >=Ds/Dc(Italia) nei tre step	100% = 100% valore target nei tre step 60% = 100% valore target in due step 30% = 100% valore target in uno step 0% = 100% valore target non raggiunto in nessuno step	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.2	Recupero delle attività ordinarie, sia ospedaliere che territoriali sospese a causa della pandemia			Peso obiettivo	10,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 13: Tutela della salute 1. Coordinamento degli interventi volti a contrastare l'emergenza Covid'19, a tutela della salute	2.a) Recupero degli interventi chirurgici sospesi causa Covid nel 2020 e 2021	50,0	N° interventi chirurgici sospesi al 01.04.21	90% del valore iniziale	100% recupero >= al 90% del valore iniziale 50% 45% < = recupero < 90% 0% recupero < 45%	
	2. b) Recupero delle prestazioni ambulatoriali sospese causa Covid nel 2020 e 2021	50,0	N° interventi chirurgici sospesi al 01.04.21	90% del valore iniziale	100% recupero >= al 90% del valore iniziale 50% 45% < = recupero < 90% 0% recupero < 45%	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.3		Realizzazione delle Centrali Operative Territoriali			Peso obiettivo	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 13: Tutela della salute 2. Riorganizzazione e potenziamento dell'assistenza sanitaria e socio-sanitaria territoriale.	3.a) Definizione delle linee guida per il funzionamento delle COT	100,0	/	Deliberazione di approvazione delle linee guida entro il 30.06.2021	100% DGR entro 30.06.2021 50% DGR entro 31.07.2021 0% DGR oltre il 31.07.2021	6,0

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.4	Consolidamento ADI			Peso obiettivo		4,0
	Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	
Missione 13: Tutela della salute 2. Riorganizzazione e potenziamento dell'assistenza sanitaria e socio-sanitaria territoriale.	4.a) Sviluppo di un piano di azioni volto al potenziamento degli interventi di assistenza domiciliare integrata	100,0	Totale interventi ADI anno 2020	Attivazione ADI h12 in tutti Distretti nel rispetto obiettivo previsto dalla DGR 916 del 14.10.2020 "DGR 710/20 Piano di potenziamento e riorganizzazione della rete assistenziale territoriale (art. 1 Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34 conversione in Legge n. 77 del 17 luglio 2020). Aggiornamento"	100% attivazione in tutti i Distretti 50% attivazione nel 90% dei Distretti 0% con attivazione inferiore al 90%	

Performance individuale "Area dei risultati"							
Obiettivo individuale n.5	Elaborazione Piano Pandemico (Pan Flu) 2021-2023					Peso obiettivo	8,0
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
Missione 13: Tutela della salute 3. Potenziamento delle misure di prevenzione	5.a) Trasmissione del documento relativo entro le tempistiche dettate dal ministero	100,0	/	100% Trasmissione del documento entro le tempistiche dettate dal ministero	100% entro le tempistiche dettate dal ministero		

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.6		Elaborazione nuovo Piano della Prevenzione			Peso obiettivo	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 13: Tutela della salute 3. Potenziamento delle misure di prevenzione	6.a) Trasmissione del documento relativo entro le tempistiche dettate dal ministero	100,0	/	Trasmissione del documento entro le tempistiche dettate dal ministero	100% entro le tempistiche dettate dal ministero	7,0

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.7	Diffusione del Fascicolo Sanitario Elettronico			Peso obiettivo	5,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Mission 13: Tutela della salute. 4. Favorire l'utilizzo della tecnologia in sanità	7.a) Incremento adesione dei cittadini all'utilizzo del Fascicolo Sanitario Elettronico	100,0	/	Incremento adesioni al 31.12.2021	100% = incremento >= al 50% 75% = 30% < = incremento < 50% 0% incremento < 30%	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.8	Predisposizione bozza nuovo Accordo di programma in base alla Delibera CIPE51/2019			Peso obiettivo	15,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 13: Tutela della salute 5. Attuazione del Programma pluriennale di interventi in materia di ristrutturazione edilizia e di ammodernamento tecnologico del patrimonio sanitario pubblico	8.a) Definizione bozza nuovo Accordo di programma	100,0	/	Predisposizione bozza nuovo Accordo di programma	100% bozza nuovo Accordo di programma	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.9		Protocollo Intesa Unipg			Peso obiettivo	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 13: Tutela della salute 6. Redazione Piano Sanitario Regionale	9.a) Approvazione schema protocollo d'intesa con Unipg	100,0	/	Deliberazione entro il 31.07.2021	100% DGR entro 31.07.2021 50% DGR entro 31.08.2021 0% DGR oltre il 31.08.2021	4,0

Performance individuale "Area dei risultati"							
Obiettivo individuale n.10	Completamento nuovo PSR 2021-2025					Peso obiettivo	16,0
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
Missione 13: Tutela della salute 6. Redazione Piano Sanitario Regionale	10.a) Approvazione schema del nuovo PSR	100,0	/	Deliberazione entro il 30.11.2021	100% DGR entro 30.11.2021 50% DGR entro 31.12.2021		

Performance individuale "Area dei risultati"							
Obiettivo individuale n.11		Piano contrasto povertà			Peso obiettivo		10,0
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
Missione 12: Diritti sociali, politiche sociali e famiglia 1. Contrasto alle diverse forme di povertà aggravate dall'emergenza covid-19	11.a) Approvazione nuovo Piano di contrasto alla povertà	100,0	/	Deliberazione entro il 30.09.2021	100% DGR entro 30.09.2021 50% DGR entro 15.10.2021 0% DGR oltre il 15.10.2021		

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.12	App Informagiovani			Peso obiettivo		5,0
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 12: Diritti sociali, politiche sociali e famiglia 2. Rafforzamento e valorizzazione del ruolo attivo dei giovani nella vita sociale, istituzionale e culturale	12.a) Lancio App Informagiovani	100,0	/	Lancio App Informagiovani	100% lancio entro il 30.11.21 0% oltre il 30.11.21	

Performance individuale "Area dei Comportamenti"			
Comportamenti	Peso comportamenti	Fattore di valutazione	Peso fattore di valutazione
Leadership	10,00	si assume le responsabilità connesse al ruolo e sa usare l'autorevolezza in maniera coerente alla situazione	10,00
Comunicazione	10,00	comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva	10,00
Orientamento strategico	10,00	e' orientato al perseguimento del risultato in termini di qualità, efficacia ed efficienza	10,00
Orientamento alla valutazione	40,00	partecipa al ciclo della performance nei tempi, con gli strumenti e metodi previsti	20,00
Innovazione e cambiamento	10,00	valuta in modo differenziato i propri collaboratori (obbligatorio)	20,00
Capacità di problem solving	10,00	ha capacità di iniziativa e di gestione del cambiamento	10,00
Capacità relazionali	10,00	attitudine ad esprimersi ed agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance	10,00
		comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione	10,00

DIREZIONE REGIONALE GOVERNO DEL TERRITORIO, AMBIENTE,  
PROTEZIONE CIVILE

Ing. Stefano Proietti Nodessi

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.1	Attuazione di misure di contrasto agli effetti diretti e indiretti all'emergenza Covid19			Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
1.a) Utilizzo delle risorse del POR FESR per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	35,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		
1.b) Utilizzo delle risorse del POR FSE per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	35,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		
1.c) Utilizzo delle risorse del PSR per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	30,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.2	Contribuire alla elaborazione della nuova programmazione 2021-2027 e alle attività connesse alla individuazione e all'utilizzo degli strumenti di programmazione				Peso obiettivo	20,0
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
2.a) Elaborazione delle linee di indirizzo sulla nuova programmazione 2021-2027	50,0	/	Elaborazione documento entro il 30/09/2021	100% entro il 30/09/2021 70% entro il 31/10/2021 0% oltre il 31/10/2021		
2.b) Elaborazione proposta di Programmi Operativi	50,0	/	Elaborazione proposta entro il 31/12/2021	100% proposta di Programmi operativi		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"					
Obiettivo trasversale n.3	Monitoraggio dell'avanzamento della spesa in attuazione dei Programmi comunitari 2014-2020 e del Fondo di Sviluppo e Coesione 2014-2020, con cadenza trimestrale		Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
3.a) Elaborazione di schede/report di monitoraggio sullo stato di avanzamento finanziario	100,0	/	Consegna schede/report alla Giunta Regionale entro il 30.06.21, 31.08.21, 31.10.21 e 31.12.21	100% se rispettate le 4 scadenze previste	

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"							
Obiettivo trasversale n.4	Contribuire allo sviluppo Economico, favorendo la transizione digitale della Pubblica Amministrazione					Peso obiettivo	20,0
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output			
4.a) Almeno n.1 iniziativa che favorisce la transizione al digitale della PA nel 30% dei Servizi di ogni Direzione	100,0	/	Almeno il 30% dei servizi che attivano e/o realizzano una iniziativa che favorisce la transizione al digitale all'interno di ogni Direzione	100%>= 30% dei servizi 80% tra il 29% e il 20% servizi 0 < 20% servizi			

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.5	Contribuire allo sviluppo della cultura del contrasto ai fenomeni corruttivi, al miglioramento della performance e al potenziamento della customer satisfaction			Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
5.a) Prosecuzione della valutazione/ trattamento del rischio corruttivo	30,0	/	Valutazione/trattamento del rischio corruttivo per almeno un processo per ciascun Servizio	100% un processo per ciascun Servizio		
5.b) Sviluppo del ciclo della performance mediante proposte di miglioramento del Sistema di misurazione e valutazione della performance	35,0	/	Invio proposte di miglioramento del SMVP da parte di tutti i dirigenti di ciascuna direzione entro il 30.09.2021	100% entro il 30.09.2021 50% entro il 31.10.2021 0% oltre il 31.10.2021		
5.c) Grado di soddisfazione dell'utenza calcolata sul raggiungimento della percentuale di gradimento (=> del 50%)	35,0	/	Gradimento > 50% su obiettivo di customer in almeno il 30 dei servizi della propria direzione	100% > = 30% dei servizi con gradimento >= 50% 50% tra 25% e 29% dei servizi con gradimento >= 50% 0% < 25% dei servizi con gradimento >= 50%		

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n. 1	Verifica della coerenza del piano industriale dell'ATER con gli obiettivi generali di ERP.			Peso obiettivo	15,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 08: Assetto del territorio ed edilizia abitativa. 3. Coordinare l'avvio dell'attuazione del Piano industriale dell'ATER, con riferimento all'utilizzo dell'ecobonus e del sismabonus per migliorare qualitativamente il patrimonio dell'ATER, da declinare anche sul recupero e miglioramento delle residenze nei territori colpiti dal sisma.	1.a) DGR di approvazione del piano industriale dell'ATER entro il 30.06.2021 comprensivo delle risorse derivanti dal cosiddetto bonus 110% per un importo di 60 milioni di Euro e delle risorse del PINQUA approvate dal Ministero per un importo di 15 milioni di Euro.	100,0	-	Approvazione DGR entro il 30.06.2021	100% entro il 30.06.2021 0% oltre il 30.06.2021	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.2	Redazione progetto di modifica e revisione della legge regionale n. 1/2015			Peso obiettivo	17,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 08: Assetto del territorio ed edilizia abitativa. 5. Revisione della L. 1/2015 aggiornandola con le nuove esigenze	2.a) DGR di preadozione del testo dimodifica e revisione della l.r. n. 1/2015	50,0	-	Approvazione DGR entro il 30.09.2021	100% entro il 30.09.2021 0% oltre il 30.09.2021	
	2.b) Predisposizione proposta di documento normativo da sottoporre all'Ufficio legislativo	50,0	-	Predisposizione documento entro il 31.05.2021	100% entro il 31.05.2021 50% entro il 30.06.2021 0% oltre il 30.06.2021	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.3	Assicurare, d'intesa con AURI, la piena funzionalità del sistema regionale di smaltimento dei rifiuti urbani			Peso obiettivo	9,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 09: Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente. 2. Definizione dei programmi per favorire una corretta gestione del ciclo dei rifiuti e il miglioramento della qualità dell'aria, e relative misure ed azioni attuative.	3.a) Aumento della potenziale capacità residua di almeno due discariche	50,0	-	Aumento della potenziale capacità residua entro il 30.11.2021	100% entro il 30.11.2021 50% entro il 31.12.2021 0% oltre il 31.12.2021	
	3.b) Proposta atto di indirizzo per la valutazione dell'ampliamento delle discariche esistenti	50,0	-	Proposta di atto entro il 30.09.2021	100% entro il 30.09.2021 70% entro il 30.11./2021 0% oltre il 30.11.2021	

Performance individuale "Area dei risultati"							
Obiettivo individuale n.4	Definizioni obiettivi e azioni della Strategia regionale per lo sviluppo sostenibile					Peso obiettivo	28,0
	Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target		
Missione 09: Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente.3. Attivazione progetto "Azioni per la localizzazione territoriale della strategia regionale dello sviluppo sostenibile della Regione Umbria".	4.a) Proposta alla G.R. degli obiettivi e azioni regionali finalizzati alla definizione della Strategia Regionale Sviluppo Sostenibile	65,0	-	Proposta di DGR entro il 30.11.2021	100% entro il 30.11.2021 50% entro il 15.12.2021 0% oltre il 15.12.2021		
	4.b) Rendicontazione al Ministero delleattività svolte	35,0	-	Rendicontazione entro il 15.12.2021	100% entro il 15.12.2021 50% entro il 31.12.2021 0% oltre il 31.12.2021		

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.5		Velocizzazione della tratta ferroviaria Orte - Falconara			Peso obiettivo	18,0
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 10: Trasporti e diritto alla mobilità. 1. Coordinare la prosecuzione dell'attuazione dei contratti di programma per le infrastrutture viarie e ferroviarie, in collaborazione con MIT, RFI e ANAS recuperando i notevoli ritardi esistenti	5.a) Conclusione attività del Tavolo tecnico tra RFI, Regione Marche, Regione Umbria e MIT per il Raddoppio della linea e la velocizzazione della Orte Falconara (36 milioni di Euro di cui 24 milioni nel Recovery Plan e 12 milioni da reperire)	100,0	-	DGR di approvazione del documento finale del Tavolo tecnico entro il 30.06.2021	100% entro il 30.06.2021 50% entro il 31.07.2021 0% oltre il 31.07.2021	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.6		Investimenti sulle strade ex regionali			Peso obiettivo	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 10: Trasporti e diritto alla mobilità.2. Definire i rapporti con le due provincie per la necessaria manutenzione di tutte le strade extra regionali e provinciali aumentandone il grado di sicurezza	6.a) DD di impegno delle risorse per la definizione degli interventi manutentivi per l'anno 2021 sulle strade ex regionali in accordo con le Province sulla base delle risorse disponibili (3,0 MLN).	100,0	-	DD di impegno delle risorse entro il 31.05.2021 di Euro 600.000 per la Provincia di Terni e di Euro 2.400.000 per la Provincia di Perugia.	100% entro il 31.05.2021 50% entro il 30.06.2021 0% oltre il 30.06.2021	13,0

Performance individuale "Area dei Comportamenti"			
Comportamenti	Peso comportamenti	Fattore di valutazione	Peso fattore di valutazione
Leadership	10,00	si assume le responsabilità connesse al ruolo e sa usare l'autorevolezza in maniera coerente alla situazione	10,00
Comunicazione	10,00	comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva	10,00
Orientamento strategico	10,00	e' orientato al perseguimento del risultato in termini di qualità, efficacia ed efficienza	10,00
Orientamento alla valutazione	40,00	partecipa al ciclo della performance nei tempi, con gli strumenti e metodi previsti	20,00
Innovazione e cambiamento	10,00	valuta in modo differenziato i propri collaboratori (obbligatorio)	20,00
Capacità di problem solving	10,00	ha capacità di iniziativa e di gestione del cambiamento	10,00
Capacità relazionali	10,00	attitudine ad esprimersi ed agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance	10,00
		comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione	10,00

DIREZIONE REGIONALE SVILUPPO ECONOMICO, AGRICOLTURA, LAVORO,  
ISTRUZIONE, AGENDA DIGITALE

Dott. Luigi Rossetti

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.1	Attuazione di misure di contrasto agli effetti diretti e indiretti all'emergenza Covid19			Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
1.a) Utilizzo delle risorse del POR FESR per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	35,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		
1.b) Utilizzo delle risorse del POR FSE per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	35,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		
1.c) Utilizzo delle risorse del PSR per fronteggiare l'emergenza Covid 19 disponibili nel bilancio 2021	30,0	/	% di risorse Covid 19 erogate rispetto alle disponibili nel bilancio 2021 al 31/12/2021	100% se erogate >= 50% delle risorse 85% se erogate tra 49%-40% 70% se erogate tra 39%-30% 0% meno di 30%		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.2	Contribuire alla elaborazione della nuova programmazione 2021-2027 e alle attività connesse alla individuazione e all'utilizzo degli strumenti di programmazione				Peso obiettivo	20,0
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
2.a) Elaborazione delle linee di indirizzo sulla nuova programmazione 2021-2027	50,0	/	Elaborazione documento entro il 30/09/2021	100% entro il 30/09/2021 70% entro il 31/10/2021 0% oltre il 31/10/2021		
2.b) Elaborazione proposta di Programmi Operativi	50,0	/	Elaborazione proposta entro il 31/12/2021	100% proposta di Programmi operativi		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"					
Obiettivo trasversale n.3	Monitoraggio dell'avanzamento della spesa in attuazione dei Programmi comunitari 2014-2020 e del Fondo di Sviluppo e Coesione 2014-2020, con cadenza trimestrale		Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
3.a) Elaborazione di schede/report di monitoraggio sullo stato di avanzamento finanziario	100,0	/	Consegna schede/report alla Giunta Regionale entro il 30.06.21, 31.08.21, 31.10.21 e 31.12.21	100% se rispettate le 4 scadenze previste	

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.4	Contribuire allo sviluppo Economico, favorendo la transizione digitale della Pubblica Amministrazione				Peso obiettivo	20,0
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
4.a) Almeno n.1 iniziativa che favorisce la transizione al digitale della PA nel 30% dei Servizi di ogni Direzione	100,0	/	Almeno il 30% dei servizi che attivano e/o realizzano una iniziativa che favorisce la transizione al digitale all'interno di ogni Direzione	100%>= 30% dei servizi 80% tra il 29% e il 20% servizi 0 < 20% servizi		

Performance organizzativa "Obiettivi operativi trasversali"						
Obiettivo trasversale n.5	Contribuire allo sviluppo della cultura del contrasto ai fenomeni corruttivi, al miglioramento della performance e al potenziamento della customer satisfaction			Peso obiettivo	20,0	
Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output		
5.a) Prosecuzione della valutazione/ trattamento del rischio corruttivo	30,0	/	Valutazione/trattamento del rischio corruttivo per almeno un processo per ciascun Servizio	100% un processo per ciascun Servizio		
5.b) Sviluppo del ciclo della performance mediante proposte di miglioramento del Sistema di misurazione e valutazione della performance	35,0	/	Invio proposte di miglioramento del SMVP da parte di tutti i dirigenti di ciascuna direzione entro il 30.09.2021	100% entro il 30.09.2021 50% entro il 31.10.2021 0% oltre il 31.10.2021		
5.c) Grado di soddisfazione dell'utenza calcolata sul raggiungimento della percentuale di gradimento (=> del 50%)	35,0	/	Gradimento > 50% su obiettivo di customer in almeno il 30 dei servizi della propria direzione	100% > = 30% dei servizi con gradimento > = 50% 50% tra 25% e 29% dei servizi con gradimento > = 50% 0% < 25% dei servizi con gradimento > = 50%		

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n. 1	Potenziamento delle azioni di rilancio dell'economia regionale mediante il sostegno e la valorizzazione dei risultati della ricerca conseguiti nella regione			Peso obiettivo	10,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 14: Sviluppo economico e produttività. 1. Azioni per favorire la tenuta delle imprese nella fase di emergenza e la rapida ripresa produttiva.	1.a) Concessione contributi a sostegno dei progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale a favore di micro, piccole, medie e grandi imprese extra agricole	100,0	-	5 Mln euro	100% 5 Mln euro 80% < 5 e >= 3 Mln euro 60% < 3 e >= 2 Mln euro 0% < 2 Mln euro	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.2	Attivazione strumenti finanziari necessari a supportare le imprese in crisi a seguito dell'emergenza sanitaria COVID 19			Peso obiettivo	10,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 14: Sviluppo economico e produttività. 1. Azioni per favorire la tenuta delle imprese nella fase di emergenza e la rapida ripresa produttiva.	2.a) Individuazione beneficiari bando a favore di micro imprese, consorzi e reti di micro imprese aventi soggettività giuridica, la cui attività d'impresa sia stata danneggiata dall'emergenza Covid-19 (Fondo prestiti "Re-Commerce") per assegnazione risorse	100,0	-	500 beneficiari	100% 500 beneficiari 80% < 500 e >= 300 beneficiari 60% < 300 e >=200 beneficiari 0% < 200 beneficiari	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.3	Prosecuzione nelle fasi di attuazione Piano Tecnico Umbria BUL -per la diffusione della Banda Ultra Larga"			Peso obiettivo	15,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 14: Sviluppo economico e produttività. 2. Potenziamento delle azioni di rilancio dell'economia regionale, attraverso attività di supporto a transizione digitale, innovazione, trasferimento tecnologico, nuova imprenditorialità e internazionalizzazione.	3.a) Comuni dell'Umbria dove è realizzata l'infrastruttura passiva abilitante l'offerta di servizi a banda ultra larga	100,0	30	Ulteriori n. 20 Comuni entro dicembre 2021	100% 50 80% < 50 e >45 60% < 45 e >35 0% < 35	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.4	Accelerazione pagamenti misure strutturali e misure a superficie del Programma di Sviluppo rurale per l'Umbria 2014-2020			Peso obiettivo	20,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 16: Agricoltura, politiche agrolimentari e pesca. 1. Prosecuzione interventi previsti dal PSR 2014-2020 e avvio delle attività previste dalla nuova programmazione 2021/2027.	4.a) Trasmissione all'Organismo Pagatore delle autorizzazioni di pagamento a favore dei beneficiari delle misure PSR	100,0	-	Elenchi trasmessi per 60 Mln euro	100% 60 Mln euro 80% < 60 e >50 Mln euro 60% < 50 e >40 Mln euro 0% < 40 Mln euro	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.5	Attuazione progetto "Cantiere di lavoro" semplificazione ed alleggerimento degli oneri amministrativi" per il settore dell'agriturismo			Peso obiettivo	10,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
<p>Missione 16: Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca. Rilancio della competitività del sistema delle imprese agricole ed agroindustriali attraverso l'attuazione di progetti operativi orientati all'aggregazione dei soggetti componenti le filiere produttive, al miglioramento della qualità delle produzioni agricole ed agro alimentari, alla semplificazione ed alleggerimento degli oneri amministrativi ed alla digitalizzazione ed all'utilizzo di nuove tecnologie.</p>	5.a) Definizione modello unico per la verifica dei limiti dei prodotti agroalimentari somministrati	50,0	-	Adozione entro maggio 2021	100% entro il 31.05.2021 70% entro il 30.06.2021 0% oltre il 30.06.2021	
	5.b) Predisposizione progetto da inserire nel PRDT per l'utilizzo di una piattaforma regionale a supporto del sistema autorizzativo per le imprese agrituristiche	25,0	-	Project brief e business case entro ottobre 2021	100% entro il 30.10.2021 70% entro il 31.11.2021 0% oltre il 31.11.2021	
	5.c) Predisposizione bozza di regolamento interno del "tavolo permanente per il Settore Agrituristicco"	25,0	-	Presentazione proposta entro novembre 2021	100% entro il 30.11.2021 70% entro il 31.12.2021 0% oltre il 31.12.2021	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.6	Sostenere il diritto allo studio al fine di contrastare il rischio di fallimento precoce e di dispersione scolastica a fronte dell'emergenza sanitaria da COVID-19			Peso obiettivo	20,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 04: Istruzione e diritto allo studio. 1.Definizione degli strumenti e dei progetti per assicurare a tutti l'opportunità di accedere a una istruzione adeguata.	6.a) Erogazione di borse di studio straordinarie a beneficio di studenti di scuole primarie e secondarie di I e II grado le cui famiglie si trovano in difficoltà a causa dell'emergenza sanitaria COVID-19	100,0	-	4 Mln euro	100% 4 Mln euro 80% < 4 e >=3 Mln euro 60% < 3 e >=2 Mln euro 0% < 2 Mln euro	

Performance individuale "Area dei risultati"						
Obiettivo individuale n.7	Garantire sostegno ai lavoratori autonomi che operano nei settori che hanno subito maggiormente la crisi economica conseguente alla crisi sanitaria da Covid-19			Peso obiettivo	15,0	
Obiettivi strategici	Indicatori	Peso	Valore iniziale	Valore Target	Valore output	
Missione 14: Sviluppo economico e produttività. 1. Azioni per favorire la tenuta delle imprese nella fase di emergenza e la rapida ripresa produttiva.	7. a) Pubblicazione avviso a favore delle persone fisiche la cui attività di lavoro autonomo sia stata sospesa a causa dell'emergenza Covid-19 ("Una tantum Autonomi")	25,0	-	Pubblicazione avviso entro il 31 maggio 2021	100% entro il 31 maggio 2021	
	7. b) Individuazione beneficiari avviso "Una Tantum Autonomi" per assegnazione risorse	25,0	-	4 Mln euro	100% 4 Mln euro 80% < 4 e >= 3 Mln euro 60% < 3 e >= 2 Mln euro 0% < 2 Mln euro	
	7. c) Erogazione contributi agli aventi diritto entro il 31 ottobre 2021	50,0	-	100% degli aventi diritto	100% erogazione contributi al 100% degli aventi diritto 80% erogazione contributi al 90% degli aventi diritto 60% erogazione contributi al 80% degli aventi diritto 0% erogazione contributi a meno del 80% degli aventi diritto	

Performance individuale "Area dei Comportamenti"			
Comportamenti	Peso comportamenti	Fattore di valutazione	Peso fattore di valutazione
Leadership	10,00	si assume le responsabilità connesse al ruolo e sa usare l'autorevolezza in maniera coerente alla situazione	10,00
Comunicazione	10,00	comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva	10,00
Orientamento strategico	10,00	e' orientato al perseguimento del risultato in termini di qualità, efficacia ed efficienza	10,00
Orientamento alla valutazione	40,00	partecipa al ciclo della performance nei tempi, con gli strumenti e metodi previsti	20,00
Innovazione e cambiamento	10,00	valuta in modo differenziato i propri collaboratori (obbligatorio)	20,00
Capacità di problem solving	10,00	ha capacità di iniziativa e di gestione del cambiamento	10,00
Capacità relazionali	10,00	attitudine ad esprimersi ed agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance	10,00
		comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione	10,00

## 4. L'integrazione tra il Piano e gli altri documenti "trasversali" al ciclo della performance

### 4.1 Trasparenza e anticorruzione

Il coordinamento e l'integrazione tra il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e il Piano della performance, poiché accomunati dalla funzione di strumenti programmatori dell'azione amministrativa, sono rappresentati come necessari dalla stessa legislazione in materia.

La legge 6 novembre 2012, n. 190 (*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica Amministrazione*) prevede infatti che il sistema di prevenzione della corruzione che in essa trova la disciplina essenziale, sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi in materia di trasparenza e anticorruzione.

Ciò ha trovato conferma anche nei Piani Nazionali Anticorruzione (PNA) e, da ultimo, nel PNA 2019, nel quale è stato ulteriormente ribadito: *"l'art. 1, co. 8 della l. 190/2012, nel prevedere che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti che le amministrazioni sono tenute ad assicurare. Il legame, inoltre, è rafforzato dalle disposizioni contenute nell'art. 44 del d.lgs. 33/2013 in cui si prevede, in primo luogo, che l'OIV ed altri soggetti deputati alla valutazione verifichino la coerenza tra gli obiettivi previsti nel PTPCT e quelli indicati nel Piano della performance e valutino l'adeguatezza dei relativi indicatori; in secondo luogo, che le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di pubblicazione siano utilizzati sempre dagli OIV ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati"*.

In tema di trasparenza ed anticorruzione, i più recenti Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT) della Regione Umbria si sono adeguati, in una prospettiva di gradualità, al sistema di gestione del rischio corruttivo, rappresentato in particolare nel PNA 2019 soprarichiamato.

Nel 2019 e 2020 è stato infatti previsto di impegnare l'amministrazione nella mappatura dei processi amministrativi (identificazione) e avvio della loro scomposizione in fasi (rappresentazione), attività necessaria per l'analisi del contesto interno finalizzata alla successiva valutazione dei rischi di corruzione, nonché al trattamento degli stessi attraverso la formulazione e il monitoraggio di adeguate misure di prevenzione.

Coerentemente con quanto sopra esposto, e traducendo concretamente l'esigenza di stretto coordinamento tra PTPCT e Piano della Performance, in linea con gli indirizzi previsti dalla Deliberazione della Giunta regionale n. 1274 del 18 gennaio 2019, è stato quindi individuato un obiettivo di performance, assegnato a tutti i dirigenti, consistente nell'analisi e scomposizione in fasi di almeno due processi per struttura regionale.

Per mappare i processi è stata direttamente coinvolta tutta la dirigenza regionale e tale attività ha contribuito fortemente a consolidare una diffusione della cultura della legalità rafforzata anche da interventi formativi mirati. In una prima fase del percorso infatti è stato svolto un modulo formativo introduttivo nel quale sono stati analizzati il contesto organizzativo, i processi e gli strumenti operativi di prevenzione e gestione del rischio corruttivo, il modello di risk management e le fasi del processo di gestione del rischio anche attraverso l'analisi del contesto esterno e la mappatura dei processi, la valutazione e trattamento del rischio, il monitoraggio del PTPCT e il suo collegamento con gli altri strumenti di programmazione.

A tale fase ne è seguita una seconda, diretta all'individuazione delle principali aree di attività della Regione Umbria e dei macro processi, al fine della corretta e soprattutto completa catalogazione dei relativi processi.

Per ogni Servizio regionale sono stati predisposti schemi di lavoro, prendendo a riferimento sia la declaratoria delle strutture, sia il Repertorio dei procedimenti amministrativi dell'Ente, e, attraverso incontri ed interviste svoltisi singolarmente con i dirigenti dei servizi, si è avviata un'analisi congiunta degli schemi proposti, procedendo successivamente alla sistematizzazione delle risultanze degli incontri e della ulteriore documentazione raccolta in esito alle interviste.

Con questa intensa attività e a conclusione delle fasi sopra descritte, è stato quindi possibile realizzare un catalogo dei processi della Regione Umbria, composto da un totale di 644 processi mappati e 116 anche scomposti, aggiornato, reale e condiviso con i responsabili delle strutture, che hanno apportato un contributo indispensabile all'analisi svolta.

L'attività di mappatura dei processi e la scomposizione in fasi dei processi di propria titolarità con modalità di interviste guidate condotte con criteri omogenei e standardizzati, ha consentito a tutti i dirigenti e collaboratori che hanno partecipato agli audit di fare propria una metodologia che permetterà alle strutture di completare autonomamente la descrizione e rappresentazione dei processi di propria competenza nel corso del 2021 ed inoltre ha ulteriormente rafforzato il sistema di mitigazione del rischio corruttivo adottato dalla Regione Umbria rendendolo sempre più aderente alle specificità del contesto esterno ed interno dell'amministrazione.

In continuità con il percorso avviato con il precedente Piano, il PTPCT 2021-2023, oltre alla prosecuzione dell'attività di scomposizione dei processi in fasi, ha previsto la prosecuzione - avviata in via sperimentale già nel precedente anno - della successiva fase di valutazione del rischio corruttivo su singoli processi mappati e scomposti, al fine di individuare misure specifiche di prevenzione della corruzione sempre più mirate.

Analogamente alla fase della identificazione e scomposizione dei processi, anche per la valutazione del rischio è stata individuata la modalità della intervista, poiché, oltre a garantire la massima efficacia consentirà alle strutture di proseguire il processo di apprendimento di una metodologia che permetterà poi di procedere autonomamente, ma con criteri omogenei, ad effettuare la valutazione del rischio anche per i processi non analizzati congiuntamente con Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT).

Resta inteso che tutto il processo di gestione del rischio seguirà comunque ad essere strutturato, costantemente coordinato e monitorato dal Responsabile stesso coadiuvato dalla struttura di supporto.

Tale scelta è anche in pienamente in linea con quanto indicato dal PNA 2019 che afferma che la valutazione del rischio, poiché consente l'identificazione degli eventi rischiosi, i comportamenti o i fatti che possono verificarsi in relazione ai processi dell'amministrazione e tramite i quali si può concretizzare il fenomeno deve prevedere il *"fondamentale coinvolgimento della struttura organizzativa competente in materia, che ha una conoscenza approfondita delle attività svolte dall'amministrazione e quindi può contribuire in maniera determinante all'identificazione degli eventi rischiosi"*.

In coerenza con quanto sopra esposto, a garanzia della necessaria continuità con gli obiettivi strategici a suo tempo individuati con la già richiamata Deliberazione di Giunta regionale 1274/2019, il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER), adottato con Deliberazione della Giunta regionale n. 1195/2020 ha confermato come linea strategica, tra le altre, il rafforzamento del coordinamento tra PTPCT e Piano della Performance.

Per l'anno in corso quindi si è ritenuto opportuno ma anche necessario individuare un obiettivo trasversale per tutti i dirigenti in materia di anticorruzione collegato appunto alla fase di valutazione del rischio, in sinergia con gli obiettivi previsti dal PTPCT e determinate per concorrente a realizzare un sistema compiuto di gestione del rischio corruttivo con la piena consapevolezza, conoscenza e partecipazione attiva di tutte le strutture.

## 4.2 Comunicazione organizzativa

---

La comunicazione organizzativa si colloca all'interno della pubblica amministrazione con lo scopo di rafforzare lo scambio comunicativo all'interno del ciclo della performance e favorire così un costante *feedback* con tutti i soggetti coinvolti, interni ed esterni, al ciclo stesso.

La comunicazione organizzativa si pone quale strumento fondamentale per incidere nei processi organizzativi dell'Ente e, in particolare, nei processi interni del ciclo della performance, al fine di potenziarne le 4 fasi (programmazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione) ed in particolare, al fine di rafforzare e valorizzare le competenze del personale interno e, conseguentemente, ottenere un miglioramento dell'azione amministrativa nel suo complesso.

Un rafforzamento del riconoscimento proprio/interno genera un miglioramento sia del benessere organizzativo interno che delle prestazioni rese e, quindi, a cascata, della performance propria (performance individuale) e dell'intera organizzazione (performance organizzativa).

Nelle Linee guida sul ciclo della performance della Regione Umbria la comunicazione organizzativa è stata, infatti, collegata proprio allo sviluppo del benessere organizzativo in quanto non deve essere considerata semplicemente come una sommatoria di tecniche e di strumenti per il potenziamento della diffusione e circolazione delle informazioni interne/esterne ma, piuttosto, come una modalità per costruire legami, potenziare le conoscenze e la diffusione delle buone pratiche e aumentare al contempo il senso di appartenenza ad un'organizzazione.

Aumentare la possibilità di ascolto del dipendente fa sì che lo stesso si senta più attivo e partecipi all'organizzazione e ciò gli permette di rafforzare il suo senso di appartenenza, relativo non solo al proprio ufficio/settore o al proprio ambito d'interesse ma a tutta l'organizzazione.

In questa nuova fase della pubblica amministrazione è sempre più sentita e di attualità la richiesta di trasparenza, apertura e partecipazione anche del cittadino a cui deve essere data la possibilità di "avere voce" e, dunque, inserirsi quale soggetto attivo anche nel processo valutativo dell'Ente.

È stato, quindi, approvato, in coerenza con gli altri documenti/strumenti della performance, un progetto di comunicazione organizzativa con l'obiettivo di sensibilizzare sia il personale interno che il cittadino su quelle che sono le attività della Regione e le possibili azioni di miglioramento, a livello organizzativo, da mettere in campo per potenziare ed efficientare l'organizzazione stessa, quindi migliorare la performance e conseguentemente migliorare i servizi resi dall'ente (interni ed esterni).

Con questo progetto si vuole potenziare la diffusione della comunicazione mediante nuove risorse conoscitive e stimolare un ambiente comunicativo e collaborativo attraverso l'ascolto delle istanze/proposte/suggerimenti dei dipendenti e, a regime, anche acquisire suggerimenti da parte del cittadino per il miglioramento della performance.

È difficile individuare gli strumenti più adatti di comunicazione ma è molto più utile parlare di processi investiti dalla stessa comunicazione organizzativa, come quelli definiti dalla comunicazione interpersonale, dal rapporto fra la comunicazione e il benessere organizzativo, dalla dimensione del clima interno e dall'ascolto attivo.

Gli strumenti da utilizzare sono, infatti, plurimi e la molteplicità dei possibili destinatari non permette di identificarne solamente uno ma è, altresì, necessaria un'integrazione tra essi.

In linea generale si possono suddividere gli strumenti della comunicazione organizzativa, in strumenti freddi e caldi. La comunicazione "fredda" ha la finalità di informare e regolare i flussi informativi (orizzontali, verticali e trasversali) e trasmettere con efficacia le notizie, mentre la comunicazione "calda" si fonda sostanzialmente sulle strategie psicosociali, sulla considerazione della forte rilevanza che hanno le variabili emotive legate all'interazione tra le persone.

I social network sono il giusto compromesso tra una comunicazione fredda (con finalità organizzative, verticali e monodirezionali) e calda (con variabili interpersonali ed emotive). Possono essere un valido strumento di promozione e condivisione di buone prassi amministrative, grazie alla pubblicazione di contenuti di qualità e grazie alla generazione di scambi, di esperienze e di informazioni tra i diversi interlocutori. Incidere su questo livello vuol dire intercettare il *sentiment* all'origine, creare occasioni di confronto e di dialogo, ma soprattutto di ascolto.

Per l'avvio del progetto era necessario avere ben chiaro il contesto/scenario di riferimento, mettendo a fuoco i diversi fattori che possono essere considerati importanti per la progettazione strategica delle attività di comunicazione o che possono essere considerati elementi di criticità nella fase operativa o nella scelta degli strumenti da impiegare.

E' stato previsto per questa fase un approccio *botton up*, al fine di superare gli schemi operativi classici, mediante la somministrazione di un questionario a tutto il personale regionale in forma anonima al fine di non influenzarne la partecipazione.

E' stata, quindi, definita una campagna di comunicazione finalizzata a promuovere la partecipazione al questionario da realizzare mediante i seguenti step:

- individuazione di un'immagine rappresentativa e identificativa del progetto;
- creazione di un *hashtag* identificativo dell'iniziativa;
- individuazione di una serie strutturata e combinata di azioni di comunicazione.

Tutti i dipendenti hanno potuto partecipare all'indagine rispondendo a 14 domande volte a conoscere e analizzare le necessità del pubblico di riferimento e per informarli su ciò che si vuol attivare e su come sarà possibile prenderne parte.

Al questionario hanno risposto n. 540 dipendenti, che rappresenta oltre il 50% dei dipendenti regionali e ciò evidenzia e conferma quanto la tematica sia molto sentita all'interno della Regione.

Gli esiti del questionario sono stati pubblicati nel canale intranet regionale e saranno utilizzati per redigere una strategia editoriale ed un piano esecutivo utile allo sviluppo della strategia di comunicazione organizzativa interna.

Nel progetto sono previste da sviluppare tre macro fasi operative:

- le prime due fasi sono rivolte al personale regionale interno con le quali si vuole da un lato potenziare la diffusione delle comunicazioni, anche attraverso l'utilizzo di nuove risorse conoscitive e dall'altro stimolare un ambiente collaborativo attraverso l'ascolto delle proposte/istanze dei dipendenti stessi valorizzando così gli apporti dei singoli e valorizzando le potenziali individuali;
- la terza fase è rivolta, invece, al cittadino che oramai riveste un ruolo attivo e deve poter proporre e stimolare nuovi servizi innovativi e pratiche comunicative e di dialogo con l'Ente.

È proprio la terza fase quella a cui si dovrà tendere per lo sviluppo e l'applicazione concreta del progetto, cercando di dare vita a una relazione dinamica tra la pubblica amministrazione e il suo operato e i soggetti che hanno diritto e interesse a monitorarne l'efficacia, nel rispetto delle norme e a tutela della legittimità dell'azione amministrativa stessa.

Ciascuna fase prevede uno step iniziale necessario per l'avvio del progetto, uno step intermedio per il monitoraggio e la verifica dei risultati raggiunti e per l'apporto di eventuali correttivi di miglioramento e uno step finale dove è prevista la piena funzionalità del canale social di comunicazione organizzativa.

Altro elemento che rafforza l'importanza di sviluppare la terza fase del progetto di comunicazione organizzativa è dato dalla recente introduzione dei POLA nella performance, con cui si vuole superare il modello di gestione del lavoro agile basato sulla microprogrammazione ed evolvere verso un modello di adozione organico e funzionale a tutto l'Ente indotto da una macroprogrammazione triennale che coinvolga tutti i settori dell'Ente e che influenzi in modo determinante e innovativo il Piano delle Performance.

In quest'ottica la portata complessiva dell'adozione ordinata e programmata del lavoro agile in tutta l'Amministrazione non dovrà essere giudicata solo attraverso il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), bensì dai cittadini e dalle imprese attraverso il gradimento sui servizi erogati in regime di lavoro evoluto e innovativo programmato dall'Amministrazione.

## 5. Analisi e definizione dei POLA

### 5.1 Disciplina sperimentale in materia di telelavoro

#### Riferimenti normativi e regolamentari

- Art. 4 della legge 16 giugno 1998, n. 191 che dispone in materia di telelavoro;
- Disciplina organizzativa concernente il telelavoro contenuta nel D.P.R. 8 marzo 1999, n. 70 "Regolamento recante disciplina del telelavoro nelle pubbliche amministrazioni" e nel Contratto Collettivo Nazionale Quadro del 23 marzo 2000 "Accordo quadro sul telelavoro";
- Art. 1 del CCNL 14.09.2000 del comparto Regioni-Autonomie locali concernente "Disciplina sperimentale del telelavoro";
- Legge di conversione n. 221 del 17 dicembre 2012 del D.L. n. 179 del 18 ottobre 2012, recante "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese", che stabilisce all'art. 9, comma 7, che entro il 31 marzo di ogni anno le amministrazioni pubbliche "... pubblicano nel proprio sito web, lo stato di attuazione del 'piano per l'utilizzo del telelavoro nella propria organizzazione, in cui identificano le modalità di realizzazione e le eventuali attività per cui non è possibile l'utilizzo del telelavoro...";
- Deliberazione di Giunta regionale n. 1253 dell'11.11.2013, successivamente integrata e modificata con DGR n. 1791 del 29.12.2014, concernente la Disciplina della prestazione lavorativa e dell'orario di lavoro del personale regionale delle categorie professionali ed, in particolare, l'art. 8 "Telelavoro";
- Deliberazione di Giunta regionale n. 419 del 27 marzo 2015 concernente Disciplina del telelavoro per il personale della Giunta regionale delle categorie professionali.

#### Prestazione lavorativa svolta a distanza

L'Amministrazione regionale a partire dal 2015 ha avviato un percorso di informazione e sensibilizzazione del personale regionale, in particolare sul tema del telelavoro, seguendo gli indirizzi contenuti nell'art. 1 del CCNL 14.09.2000 del comparto Regioni-Autonomie locali in attuazione delle norme di riferimento nazionali in materia di telelavoro.

La regolamentazione regionale del telelavoro, approvata con DGR n. 419/2015, ha consentito lo svolgimento di attività propedeutiche alla progettazione ed implementazione del lavoro a distanza nella forma del telelavoro, riconoscendo l'efficacia dell'obiettivo di razionalizzare l'organizzazione del lavoro attraverso la semplificazione delle attività e dei procedimenti amministrativi, realizzando economie di gestione, il miglioramento della qualità delle prestazioni lavorative e delle attività svolte anche nell'ottica del benessere organizzativo e della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Le analisi effettuate per avviare progetti sperimentali di telelavoro, sono state continuamente rimodulate a seguito di eventi non programmabili che hanno portato l'amministrazione regionale a definire nuovi assetti strutturali ed organizzativi, al fine di garantire l'ottimale presidio e svolgimento di attività e funzioni, conseguenti -ad esempio al trasferimento delle funzioni e del personale provinciale, in attuazione della Legge 7 aprile 2014, n. 56 e della Legge regionale 2 aprile 2015, n. 10e all'emergenza connessa agli eventi sismici occorsi nell'anno 2016.

Nel corso dell'anno 2020 l'amministrazione regionale ha stabilito un assetto pienamente funzionale alle proprie attività istituzionali consentendo così un'azione più incisiva in termini di riorganizzazione della prestazione lavorativa di tutto il personale finalizzata al raggiungimento di obiettivi strategici, organizzativi ed individuali.

Nel frattempo l'Amministrazione regionale ha sviluppato e migliorato la digitalizzazione dei procedimenti implementando nuove funzionalità nei sistemi informatizzati di utilizzo generalizzato da parte dei dipendenti (ad esempio Scrivania Digitale, AdWeb, IrisWin) favorendo, attraverso la formazione, l'acquisizione di specifiche competenze digitali del personale consentendo:

- la gestione dei flussi e l'archiviazione dei documenti digitali;
- l'utilizzo del protocollo elettronico ivi compresa la posta elettronica;
- la predisposizione e la notifica di atti generali, leggi, regolamenti, decreti, deliberazioni della Giunta regionale e determinazioni dirigenziali utilizzando una piattaforma dedicata e di gestire l'orario di lavoro e le presenze/assenze utilizzando quasi esclusivamente il cartellino online.

Ciò premesso, considerato che il lavoro a distanza comprende sia il telelavoro, contrattualmente disciplinato ancorché in forma sperimentale, sia il lavoro agile che trova fondamento nelle norme legali, l'amministrazione regionale ha affrontato la fase emergenziale utilizzando sia i sistemi informatici e tecnologici disponibili sia le professionalità e le competenze di tutto il personale.

## 5.2 Fase emergenziale e attuazione in forma semplificata

Quadro normativo/regolamentare anni 2015 - 2017

- Legge 7 agosto 2015, n. 124 art. 14 che prevede nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, l'adozione di misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa (lavoro agile) che permettano entro tre anni ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano di avvalersi di tale modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.
- Legge 22 maggio 2017 n. 81- artt. 18 - art. 23 Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato.
- Direttiva 1 giugno 2017, n. 3 del Presidente del Consiglio dei Ministri recante indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 e linee guida contenenti regole inerenti l'organizzazione del lavoro finalizzate e promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.

### 5.2.1 Periodo emergenziale: da marzo 2020 a maggio 2021

---

A partire dal 30 gennaio 2020 l'Organizzazione mondiale della sanità ha dichiarato l'epidemia da COVID-19 un'emergenza di sanità pubblica di rilevanza internazionale; in data 31 gennaio 2020 il Consiglio dei Ministri ha deliberato lo stato di emergenza sul territorio nazionale, per la durata di 6 mesi, prorogando da ultimo tale termine fino al 30 aprile 2021 con Delibera del Consiglio dei Ministri del 13.01.2021.

L'evoluzione dell'epidemia causata da Covid-19 ha condotto, nel corso dell'anno 2020, all'adozione di numerosi interventi normativi e regolamentari che hanno portato le amministrazioni pubbliche a limitare la presenza del personale negli uffici, attivando il lavoro agile quale misura di prevenzione e contenimento del contagio, qualora compatibile con lo svolgimento delle attività/funzioni attribuite ai dipendenti.

In particolare, l'articolo 87 del Decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020 n. 27, ha introdotto il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione nelle pubbliche amministrazioni, definendone l'attivazione in modalità semplificata ossia anche in assenza di accordi individuali di lavoro.

L'applicazione concreta del lavoro agile non poteva, in ogni caso prescindere da una ricognizione delle attività non lavorabili a distanza, anche al fine dell'applicazione dell'esenzione dal servizio disposta dall'art. 87, comma 3, del citato DL n. 18/2020; l'Amministrazione ha, pertanto, identificato con provvedimenti dirigenziali specifici, una prima classificazione dei settori di attività ritenuti non idonei per il lavoro agile:

- attività connessa alle esigenze di mobilità per il personale autista;
- attività di apertura e chiusura e servizio portineria delle sedi regionali per il personale esecutore tecnico;
- attività di informazione telefonica per il personale del centralino;
- servizio evoluto di accoglienza per il personale del Front Office;
- attività di smistamento e spedizione posta e accoglienza fornitori esterni per il personale addetto allo smistamento posta;
- servizio di consultazione documentazione storica per il personale degli archivi di deposito;
- attività di produzione, fotocoproduzione e gestione dei documenti da inserire nella rete del sistema informativo della Giunta regionale per il personale operante presso il Centro Stampa.

In data 10.03.2020 l'Amministrazione ha divulgato le prime indicazioni organizzative in attuazione delle disposizioni vigenti in materia di prevenzione, contrasto e contenimento della diffusione del contagio da Covid-19, con particolare riferimento alla definizione della modalità di svolgimento della prestazione lavorativa dei dipendenti in *Smart Working* meglio identificato come *home working*, in relazione alle misure restrittive in vigore nel territorio nazionale.

In data 11.03.2020 l'Amministrazione regionale ha, quindi, immediatamente attivato l'organizzazione del lavoro in modalità agile, predisponendo una Direttiva per l'attuazione del lavoro agile straordinario in modalità semplificata.

La Direttiva, seppur prevedendo l'applicazione in modalità semplificata ha, comunque, organizzato l'attivazione del lavoro agile utilizzando un modello di comunicazione al dipendente di avvio dello *Smart Working* per motivi emergenziali che contiene, oltre alla sottoscrizione del dipendente, del dirigente responsabile di assegnazione e del direttore della direzione dell'ambito di competenza, gli elementi fondamentali dell'accordo individuale,

definendo:

- la data di attivazione e l'eventuale data di scadenza;
- le attività richieste al dipendente;
- i risultati attesi;
- le forme di monitoraggio e di controllo;
- le fasce di contattabilità.

L'articolo 263, comma 1, del Decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020, n. 77 ha confermato la necessità di organizzare il lavoro agile, nell'ottica di garantire ai cittadini la regolarità, la continuità e l'efficienza dei servizi erogati, stabilendo l'applicazione del lavoro agile con le misure semplificate, al 50 per cento del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità.

Nel suddetto contesto normativo si inserisce la deliberazione n. 418 del 27.05.2020, con la quale la Giunta regionale ha evidenziato la necessità di definire modelli organizzativi e di gestione che possano adattarsi in maniera flessibile ai nuovi obiettivi sfidanti che ogni struttura regionale ha necessità di predisporre, per assicurare un supporto efficiente alla progressiva ripresa delle attività, per concludere in tempi adeguati i procedimenti e poter garantire il costante presidio delle modalità di erogazione dei servizi e la massima e tempestiva divulgazione all'utenza esterna ed interna nel pieno rispetto dei protocolli di prevenzione e sicurezza adottati.

In sintesi:

- ha stabilito che tutte le attività/funzioni svolte dalle strutture regionali sono ritenute essenziali ed indifferibili considerata la mission dell'Amministrazione regionale ed i numerosi adempimenti di carattere istituzionale, tecnico, amministrativo, contabile e di controllo che richiedono la collaborazione di tutto il personale ivi comprese quelle di norma identificate come trasversali e di supporto operativo e gestionale, finalizzate alla complessiva ripartenza;
- ha affidato ai singoli Direttori/Dirigenti l'individuazione del numero o della percentuale di personale che deve prestare la propria attività lavorativa in presenza, anche alternando giornate in modalità *Smart Working*, fermo restando l'obbligatorio presidio in sede di tutta la dirigenza e privilegiando la presenza in sede dei titolari di Posizione Organizzativa, nel rispetto dei seguenti criteri:
  - a) almeno il 50% del personale assegnato ad ogni Servizio/Direzione sia in *Smart Working* nell'arco della singola giornata lavorativa; il dirigente può anche valutare il mantenimento in *Smart Working* di una percentuale maggiore di personale;
  - b) il restante personale può lavorare in sede nell'arco della singola giornata lavorativa;
  - c) in relazione alla necessità di assicurare l'erogazione dei servizi e delle prestazioni ascritte all'Ufficio, il dirigente/direttore tiene altresì conto delle specifiche condizioni personali legate alla tutela della salute ed alle esigenze legate alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del personale.

Direttori e Dirigenti hanno, conseguentemente, predisposto piani settimanali alternati di presenza presso le sedi abituali di assegnazione e giornate in modalità di lavoro agile, rimodulando attività, risultati attesi, obiettivi e scadenze, anche in base ai provvedimenti emergenziali divulgati dagli organismi competenti in materia e nel pieno rispetto delle misure di prevenzione e contenimento del contagio da Covid-19 a tutela dell'integrità fisica e della salute dei dipendenti.

E' stata data, altresì, ampia diffusione ed applicazione delle misure speciali di tutela della genitorialità, della disabilità e del personale particolarmente esposto a rischio di contagio, accompagnando sia la dirigenza che tutto il personale nella nuova modalità di organizzazione del lavoro a distanza, utilizzando la Intranet regionale quale canale per dare la più ampia diffusione e informazione degli aggiornamenti normativi di interesse con i relativi modelli di istanze e circolari esplicative.

### 5.2.2 Lavoro agile: dalla fase emergenziale a quella ordinaria

La normativa emergenziale, divulgata in base alle varie fasi dell'evoluzione della pandemia, ha reso particolarmente difficoltosa la programmazione e la pianificazione nell'anno 2020 dell'organizzazione del lavoro, sovrapponendo la necessità di raggiungere gli obiettivi assegnati, mantenere l'efficienza dei servizi e nel contempo tempo proteggere l'integrità fisica e la salute dei dipendenti nel rispetto dei Protocolli sulla Sicurezza.

In ogni caso, il massiccio utilizzo del lavoro da remoto come misura emergenziale è ormai accompagnata da norme che introducono stabilmente nell'ordinamento l'organizzazione del lavoro a distanza.

L'articolo 263, comma 4-bis, del D.L. 17 maggio 2020 n. 34/2020, convertito con modificazioni dalla legge 17 luglio 2020 n. 77, che modifica l'articolo 14 della legge 124/2015, dispone la redazione (facoltativa) del POLA (Piano organizzativo del lavoro agile), sentite le organizzazioni sindacali, introducendo una delle principali innovazioni della disciplina normativa in materia di lavoro agile.

Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte da remoto, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.

Al fine di promuovere l'attuazione del lavoro agile, l'amministrazione regionale intende definire nel triennio 2021/2023 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, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati

Ne consegue che per il concreto sviluppo del lavoro agile è necessario acquisire un quadro complessivo delle attività lavorabili a distanza, considerando i processi di lavoro correlati alle declaratorie delle competenze delle singole strutture regionali, in relazione al mantenimento dell'efficienza dei servizi e della strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione necessaria. L'Amministrazione in data 13 gennaio 2021 ha, quindi, avviato la ricognizione delle attività che possono essere svolte a distanza sia in modalità *Smart Working* sia attivando il telelavoro, quale primo monitoraggio dei processi di lavoro in attuazione dell'art. 14, comma 1 della citata legge n. 124/2005.

A completamento dell'acquisizione complessiva dei dati e definito il monitoraggio, suddiviso per direzione regionale, sia in termini di unità di personale sia rispetto al numero delle giornate settimanalmente proposte per l'attuazione dello *Smart Working*, l'amministrazione regionale nel triennio 2021/2023 introdurrà stabilmente ed in modo graduale il lavoro agile, nel rispetto delle percentuali individuate dalla normativa vigente in materia, con le modalità attuative e gestionali approvate dalla Giunta regionale con DGR n. 68 del 5/02/2021.

### 5.2.3 Disciplina della prestazione lavorativa in modalità agile

In previsione dell'introduzione del lavoro agile, quale modello organizzativo capace di inserirsi nel processo di innovazione tecnologica e digitale dell'organizzazione del lavoro, allo scopo di orientare l'amministrazione verso una maggiore incisività ed efficacia dell'azione amministrativa e della performance, degli obiettivi e dei risultati, del benessere organizzativo e della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, è stata approvata con deliberazione della Giunta regionale n. 68 del 5/02/2021 la regolamentazione per dare attuazione al lavoro agile e gestire la prestazione lavorativa, al decadere dello stato emergenziale (30 aprile 2021 fatte salve ulteriori proroghe).

Dalla fase emergenziale a quella ordinaria, ragionevolmente prevista nel corso dell'anno 2021, il lavoro agile verrà gradualmente introdotto in base alla pianificazione ed alle condizioni abilitanti che troveranno specifico dettaglio nel Piano organizzativo del lavoro agile, ai sensi dell'articolo 14 della legge n. 124/2015.

L'attuazione del lavoro agile non modifica la regolamentazione dell'orario di lavoro applicata ai dipendenti regionali che continua a far riferimento al "normale orario di lavoro", pari a 36 ore settimanali a tempo pieno o alle articolazioni part-time, tenendo conto delle caratteristiche di flessibilità temporali proprie dello *Smart Working*, nel rispetto comunque dei limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva nazionale del comparto Funzioni Locali.

Presupposti per l'esecuzione della prestazione in modalità di lavoro agile sono i seguenti:

- a) delocalizzazione, almeno in parte, delle attività per cui non si ritiene necessaria la presenza fisica nella sede di lavoro;
- b) utilizzo di strumentazione tecnologica idonea allo svolgimento della prestazione lavorativa in relazione alle attività elencate nel progetto di *Smart Working*;
- c) autonomia operativa, capacità professionale e possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa in termini di spazio/tempo (spazio/temporale);
- d) misurazione delle attività con indicatori riferibili a progetti, obiettivi, scadenze sia di natura ordinaria che straordinaria.
- e) possibilità di monitorare e valutare i risultati conseguiti.

Lo *Smart Working* integra e amplia le forme di lavoro flessibile offerte dall'Amministrazione regionale al fine di rispondere meglio alle esigenze organizzative ed alle esigenze di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro.

A titolo meramente esemplificativo, di norma, possono essere svolte in modalità agile le seguenti attività:

- analisi, studio, ricerca e stesura di testi e relazioni connesse con i compiti d'ufficio;
- attività di approfondimento normativo o giurisprudenziale;
- predisposizione di atti/provvedimenti, relazioni propedeutiche ovvero di modulistica ovvero di documentazione tecnica;
- elaborazione/inserimento dati, monitoraggio, reportistica;
- utilizzo di appositi sistemi applicativi e/o gestionali, database, server, ecc.

L'amministrazione regionale intende promuovere il lavoro agile nel triennio 2021/2023 e

perseguire i seguenti obiettivi:

- promuovere soluzioni organizzative flessibili che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al raggiungimento degli obiettivi ed al conseguimento di risultati ed, al tempo stesso, all'incremento della produttività ed alle economie di gestione;
- razionalizzare l'organizzazione del lavoro implementando la semplificazione delle attività e dei procedimenti amministrativi con l'ausilio delle nuove tecnologie e delle reti di comunicazione;
- agevolare la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro;
- migliorare il benessere organizzativo;
- ridurre il tasso di assenteismo;
- favorire l'accrescimento professionale in materia di competenze digitali;
- ridurre l'impatto sull'ambiente in termini di traffico e di inquinamento.

I progetti di lavoro agile sono proposti dai Responsabili di struttura (direttore o dirigente) che individuano le attività gestibili in modalità agile e le unità di personale necessarie.

Il progetto di lavoro agile è sottoposto a verifica e convalida delle strutture competenti in materia, in relazione alla tecnologia ed ai sistemi informativi ed informatici necessari per l'attivazione e l'utilizzo della postazione mobile di lavoro. Il Direttore regionale della direzione di appartenenza esprime un parere rispetto alla complessiva fattibilità, all'impatto organizzativo ed alla corrispondenza degli obiettivi assegnati e provvede all'attivazione della procedura di divulgazione ed assegnazione al personale eventualmente interessato.

Per garantire la trasparenza e l'informazione nei confronti del personale, a seguito della proposta di un progetto di lavoro agile, viene attivata la procedura di Manifestazione di interesse per raccogliere le istanze del personale interessato, tramite Avviso pubblicato nella intranet regionale. Rispetto alla realizzazione del progetto di lavoro agile, alle modalità di accesso, all'assegnazione e quant'altro connesso allo svolgimento della prestazione lavorativa si fa specifico rinvio alle disposizioni contenute nella Disciplina per l'attuazione del lavoro agile di cui alla DGR n. 68/2021.

Nel triennio 2021/2023 l'Amministrazione, in raccordo con le strutture competenti in materia, valuterà misure ed interventi per migliorare e superare le criticità emerse nella fase applicativa emergenziale tra cui:

- Le competenze digitali dei dipendenti;
- La strumentazione informatica;
- I servizi di connettività;
- La gestione della sicurezza dei dati e dei sistemi.

Saranno valorizzati e coinvolti tutti i soggetti che possono contribuire fattivamente al processo di cambiamento, tra i quali:

- Il personale dirigente;
- I direttori regionali;
- Le Rappresentanze sindacali;
- Il Comitato Unico di Garanzia;
- Il Datore di lavoro nominato ai sensi del D. Lgs. n. 81/2008 e s.m.i.;
- Il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD);
- L'Organismo paritetico per l'innovazione costituito con DGR n. 118 del 26.02.2020.

**Allegato Piano delle azioni positive 2020 -2022  
(aggiornamento 2021)**

Piano della Performance 2021-2023

# **PIANO DELLE AZIONI POSITIVE 2020-2022**

**Su proposta del  
Comitato Unico di Garanzia - Regione Umbria**

**Aggiornamento di cui alla DGR n. 140 del 03/03/2021**

**Direzione regionale Risorse, Programmazione, Cultura, Turismo  
Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane**

## INDICE DEGLI ARGOMENTI

<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>pag. 3</b>
<b>QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO .....</b>	<b>pag. 4</b>
<b>IL MODELLO ORGANIZZATIVO REGIONALE E IL PROFILO QUALITATIVO DEL PERSONALE .....</b>	<b>pag. 10</b>
<b>I PAP E GLI OBIETTIVI GENERALI DEL NUOVO PAP .....</b>	<b>pag. 11</b>
I PIANI AZIONI POSITIVE NEGLI ANNI .....	pag. 11
OBIETTIVI GENERALI DEL NUOVO PAP .....	pag. 12
<b>II PIANO DELLE AZIONI POSITIVE 2020-2022.....</b>	<b>pag. 15</b>
<b>LE AREE DI INTERVENTO .....</b>	<b>pag. 15</b>
AREA 1: STUDI E INDAGINI A SOSTEGNO DELLA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ .....	pag. 15
AREA 2: CONCILIAZIONE TRA I TEMPI DI VITA E DI LAVORO .....	pag. 16
AREA 3: FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO .....	pag. 21
AREA 4: SENSIBILIZZAZIONE, INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE .....	pag. 22
AREA 5: FUNZIONAMENTO DEL CUG .....	pag. 23
<b>MONITORAGGIO E AGGIORNAMENTO .....</b>	<b>pag. 25</b>

## INTRODUZIONE

Il Piano di Azioni Positive, previsto dall'articolo 48 del decreto legislativo n. 198/2006 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”, è un documento programmatico mirato ad introdurre azioni positive all'interno del contesto organizzativo e di lavoro e individua misure specifiche per eliminare le forme di discriminazione eventualmente rilevate.

Le “azioni positive” costituiscono le misure da mettere in campo per rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne e agiscono in deroga al principio di uguaglianza formale. Sono misure “**speciali**” – in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto, per lo più nel mercato del lavoro, per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta – e “**temporanee**” - in quanto necessarie fintanto che si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

Esse costituiscono inoltre uno strumento operativo della politica europea adottato da più di venti anni per **favorire l'attuazione dei principi di parità e pari opportunità tra uomini e donne sui luoghi di lavoro**. La Raccomandazione del Consiglio dei Ministri della Comunità Europea del 1984 istituisce infatti le azioni positive per promuovere la partecipazione lavorativa delle donne in tutti i settori e livelli occupazionali e viene recepita dall'Italia solo negli anni Novanta con la Legge 10 aprile 1991, n.125. La normativa italiana definisce le azioni positive come «misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzate l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro».

La strategia delle azioni positive, sia nel modello nord-americano che in quello europeo, si occupa di **rimuovere gli ostacoli** che le persone incontrano in ragione delle proprie caratteristiche familiari, etniche, linguistiche, di genere, età, ideologiche, culturali, fisiche rispetto alla fruizione dei diritti universali di cittadinanza. La rimozione di quei fattori che direttamente o indirettamente determinano situazioni di **sbilanciamento in termini di opportunità** deve avvenire attraverso **l'introduzione di meccanismi** che disinneschino queste dinamiche e, in qualche modo, compensino gli svantaggi e consentano concretamente l'accesso ai diritti. Non a caso, le azioni positive vengono considerate anche “**discriminazioni egualitarie**”: tenere conto delle specificità di ognuno significa poter individuare gli eventuali gap e diversità di condizioni fra le persone e, quindi, sapere dove e come intervenire per valorizzare le differenze e colmare le disparità.

## QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Il principio di parità e di pari opportunità tra donne e uomini, nell'ambito della vita lavorativa e sociale di ogni persona, si fonda sulla rimozione degli ostacoli che si frappongono al conseguimento di una sostanziale uguaglianza tra i sessi e alla valorizzazione della differenza di genere nel lavoro e in ogni altro ambito sociale e organizzativo.

È in questo contesto che si colloca il concetto di "pari opportunità" come "condizione di eguale possibilità-opportunità di riuscita o pari occasioni favorevoli" tra uomini e donne nell'esercizio dei propri diritti.

A tal fine il legislatore ha provveduto, nel corso degli anni, a creare una serie di strumenti per garantire le pari opportunità sul luogo di lavoro, contrastare le discriminazioni e promuovere l'occupazione femminile, in attuazione dei principi sanciti a livello costituzionale ed europeo.

L'obiettivo da raggiungere è quello di eliminare le disparità di fatto che le donne subiscono nella formazione scolastica e professionale, nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, soprattutto nei periodi della vita in cui sono più pesanti i carichi ed i compiti di cura familiari, attraverso una serie di misure, azioni ed istituti giuridici.

Si richiamano in proposito:

- ✓ Particolare rilievo assumono ai fini della realizzazione di una parità sostanziale le "azioni positive", introdotte dalla **legge 10 aprile 1991, n. 125** recante "*Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro*" e ora disciplinate dagli artt. 44 e ss. del D.lgs. 11 aprile 2006 n. 198 (Codice delle pari opportunità).
- ✓ **Il d.lgs. 23 maggio 2000, n. 196**, recante "Disciplina delle attività delle consigliere e consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive".
- ✓ Il "Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali", attualmente contenuto nel **d.lgs. 18 Agosto 2000 n. 267** che, all'art. 6, dispone "Gli statuti comunali e provinciali stabiliscono norme per assicurare condizioni di pari opportunità tra uomo e donna ai sensi della legge 10 aprile 1991, n. 125, e per garantire la presenza di entrambi i sessi nelle giunte e negli organi collegiali non elettivi del comune e della provincia, nonché degli enti, aziende ed istituzioni da essi dipendenti."

- ✓ Il **d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165** recante “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”, conosciuto come “Testo Unico del Pubblico Impiego”, art. 1, comma 1 – art. 7, comma 1 – art. 57, comma 1, comma 2.
- ✓ Il **d.lgs. 11 aprile 2006 n. 198** “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell’art. 6 della L. 28 novembre 2005, n. 246” che riprende e coordina, in un testo unico, la normativa di riferimento stabilendo all’art. 48 che ciascuna Pubblica Amministrazione, predisponga un Piano di azioni positive volto ad “assicurare [...] la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne” prevedendo, inoltre, azioni che favoriscano il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e nelle posizioni gerarchiche. Tali piani hanno durata triennale.  
**L’art. 42 “Adozione e finalità delle azioni positive”** specifica inoltre la nozione giuridica di “azioni positive” come misure speciali e temporanee dirette a rimuovere ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità nel lavoro.
- ✓ Il **d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150**, in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell’introdurre il ciclo di gestione della performance richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità, prevedendo inoltre che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerna, tra l’altro, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.
- ✓ La **legge 4 novembre 2010, n. 183** (cd. “Collegato Lavoro”) con l’art. 21 è intervenuto in tema di pari opportunità, benessere di chi lavora e assenza di discriminazioni nelle P.A. apportando modifiche rilevanti agli artt. 1, 7 e 57 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e introducendo, ex novo, nell’art. 57, l’obbligo giuridico per le pubbliche amministrazioni di garantire l’assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, non solo relativa al genere, ma anche all’età, all’orientamento sessuale, alla razza, all’origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua nonché di garantire un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo.
- ✓ Il **d.lgs. 15 giugno 2015 n. 80**, recante “Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, vita e di lavoro in attuazione dell’art. 1, commi 8 e 9, della legge 10 dicembre 2014, n. 183” con il quale sono state introdotte, tra l’altro, misure volte alla tutela della maternità rendendo più flessibile la fruizione dei congedi parentali, favorendo le opportunità di conciliazione tra la generalità dei lavoratori e, in particolare, delle lavoratrici.

- ✓ Il **d.lgs. 12 maggio 2016, n. 90**, che ha introdotto l'art. 38 septies, "Bilancio di genere" nella legge di contabilità e finanza pubblica n. 196/2009.
- ✓ La **Risoluzione del 13 settembre 2016** del Parlamento Europeo, recante "Creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale", che mira a contribuire al conseguimento dei livelli più elevati di parità di genere.
- ✓ La **Direttiva 23 maggio 2007** "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche", emanata dal Ministero per le riforme e le innovazioni nella pubblica amministrazione con il Ministero per i diritti e le pari opportunità, richiamando la direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE, sottolinea come sia importante il ruolo che le amministrazioni pubbliche ricoprono nello svolgere un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione e dell'attuazione dei principi delle pari opportunità e delle valorizzazioni delle differenze nelle politiche del personale.
- ✓ La **Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011** che, completando il quadro normativo, ha enunciato le Linee guida sulle modalità di funzionamento del CUG.
- ✓ La **Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3 del 2017**, con la quale sono stati forniti indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della **legge 7 agosto 2015, n. 124** (Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche) e le linee guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.
- ✓ Di recente è intervenuta la **Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019** "*Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche*".

La Direttiva 2/2019 sostituisce la direttiva 23 maggio 2007 e aggiorna alcuni degli indirizzi forniti con la direttiva 4 marzo 2011 sulle modalità di funzionamento dei «Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni».

Le indicazioni fornite dalla direttiva in questione sono destinate, in particolare, ai vertici delle amministrazioni, ai titolari degli uffici responsabili delle politiche di gestione delle risorse umane e dell'organizzazione del lavoro - sia a livello centrale che a livello decentrato - ai dirigenti pubblici, a chiunque abbia responsabilità organizzativa e di gestione di personale, nonché ai Comitati unici di garanzia (CUG) e agli Organismi Indipendenti di valutazione (OIV).

Nelle linee guida del 4 marzo 2011, adottate dai Ministri per la funzione pubblica e per le pari opportunità, sono state disciplinate **le funzioni del CUG** al quale vengono assegnati compiti propositivi, consultivi e di verifica, nell'ambito delle competenze allo stesso demandate ai sensi dell'articolo 57, comma 3, del d.lgs. n. 165 del 2001 (così come introdotto dall'articolo 21 della legge n. 183 del 2010).

Al fine di assicurare una maggiore effettività nello svolgimento delle loro funzioni e superare alcune criticità sorte in sede applicativa, la direttiva n. 2/2019 costituisce un aggiornamento degli indirizzi contenuti nella direttiva 4 marzo 2011, che resta vigente per le parti non trattate nella nuova direttiva.

Si riassumono di seguito i contenuti principali.

Nell'ambito della **funzione propositiva** del CUG, riveste particolare importanza la predisposizione di Piani di azioni positive volti a favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne, le condizioni di benessere lavorativo (quali indagini di clima, codici etici e di condotta), nonché a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazione o violenze morali, psicologiche, mobbing, disagio organizzativo, all'interno dell'amministrazione pubblica. Nella funzione propositiva del CUG sono comprese altre prerogative, tipo l'attuazione di Direttive Comunitarie e la contrattazione integrativa, per i temi che rientrano nelle proprie competenze.

Quanto alla **funzione consultiva**, il CUG svolge azioni di prevenzione delle potenziali situazioni di discriminazione tramite l'emissione di Pareri su:

1. progetti di riorganizzazione dell'Amministrazione di appartenenza
2. piani di formazione del personale
3. orario di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione
4. criteri di valutazione del personale
5. contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze

Con riferimento **ai compiti di verifica**, il CUG deve relazionare annualmente (entro il 30 marzo) in ordine allo stato di attuazione del Piano triennale di azioni positive, sul monitoraggio degli incarichi conferiti sia al personale dirigenziale che a quello non dirigenziale, sulle indennità e posizioni organizzative al fine di individuare eventuali differenziali retributivi tra uomini e donne. Il CUG deve, inoltre, svolgere importanti funzioni di verifica in ordine all'assenza di qualsiasi forma di violenza o discriminazione, diretta o indiretta, nel luogo di lavoro pubblico.

In riferimento a quest'ultimo aspetto, si ritiene che i CUG possano fungere, all'interno dell'amministrazione pubblica, da importanti sensori delle situazioni di malessere collegate alla violenza e alla discriminazione. Al fine di potenziare tale funzione di verifica, il Presidente del Comitato promuove la costituzione, in collaborazione con l'ufficio competente per la gestione del personale, di un Nucleo di ascolto organizzato, interno all'amministrazione.

A tal fine è significativo che il Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017-2020 abbia prescritto la realizzazione, fra le altre misure, di un'adeguata azione di formazione di tutte le professionalità che possono entrare in contatto con fatti di violenza di genere o di stalking. Il CUG svolge un'azione di tutela nei confronti dei dipendenti che segnalino comportamenti violenti o molesti affinché non venga consentita o tollerata nei loro confronti alcuna azione persecutoria o discriminatoria diretta o indiretta.

Fra le altre iniziative previste dal citato Piano strategico rientra anche la realizzazione di una Piattaforma tecnologica che metta in collegamento i CUG nell'ambito di un network nazionale coordinato dal Dipartimento della funzione pubblica e dal Dipartimento delle pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei ministri, non solo per favorire il confronto e la condivisione di buone pratiche, ma anche per facilitare il monitoraggio della direttiva n. 2/2019.

Non vanno sottovalutate, tra le azioni di verifica, il diretto controllo su:

1. risultati delle azioni positive, dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità;
2. esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo;
3. esiti delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro –mobbing;
4. assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, promozione negli avanzamenti di carriera e sicurezza del lavoro.

**Collaborazione con altri organismi:** il CUG, per quanto di propria competenza, collabora con il Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità di cui all'art. 39-ter del d.lgs. 165 del 2001, soprattutto con riferimento alla verifica della piena attuazione dei processi di inserimento, assicurando la rimozione di eventuali situazioni di disagio e di difficoltà di integrazione. Inoltre, il CUG si raccorda, per quanto di propria competenza, con la Consigliera di parità, l'Organismo indipendente di valutazione (OIV), il Responsabile del servizio prevenzione e protezione (RSPP), il Responsabile delle risorse umane e con gli altri Organismi contrattualmente previsti.

**Relazioni e monitoraggio:** al fine di ridurre gli oneri informativi a carico delle amministrazioni e di facilitare l'accesso e la comprensibilità delle informazioni relative allo stato di attuazione delle disposizioni in materia di pari opportunità, le amministrazioni non dovranno più redigere, entro il 20 febbraio di ciascun anno, la relazione prevista dalla direttiva 23 maggio 2007.

La Direttiva n. 2/2019 stabilisce le modalità di trasmissione da parte dell'Amministrazione al CUG delle informazioni indicate nella direttiva medesima secondo il format messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità entro il 1° marzo di ciascun anno.

Le attività attuate in base alle indicazioni contenute nella direttiva 2/2019 devono essere inserite nei Piani triennali di azioni positive.

Per supportare operativamente le amministrazioni nell'attuazione della direttiva, il Dipartimento della funzione pubblica e il Dipartimento per le pari opportunità provvederanno a predisporre:

- una sezione web dedicata alla direttiva e accessibile dalle home page del Dipartimento della funzione pubblica e del Dipartimento per le pari opportunità e sui siti istituzionali di ciascuna PA. L'area conterrà il materiale di riferimento (normativa, studi, ricerche e strumenti) sui temi affrontati dalla direttiva, i piani di azioni positive adottati ai sensi dell'articolo 48 del d.lgs. n. 198 del 2006; la composizione di genere degli organismi collegiali e del personale, distinta, con riferimento ai dirigenti, per fascia dirigenziale di appartenenza e per tipologia di incarico conferito ai sensi dell'articolo 19 del d.lgs. n. 165 del 2001; il bilancio di genere redatto dalle pubbliche amministrazioni;
- un format per la rappresentazione dei dati che l'amministrazione invia al CUG entro il 1° marzo di ciascun anno;
- un format per la presentazione della relazione CUG;
- l'organizzazione di incontri e riunioni con i direttori generali del personale delle amministrazioni pubbliche, con le Organizzazioni sindacali e i CUG per favorire l'attuazione della Direttiva n. 2/2019 nel più ampio contesto delle politiche di gestione delle risorse umane;
- strumenti di monitoraggio sulle relazioni pervenute dai CUG e sui dati trasmessi dalle amministrazioni ai Comitati.

Al fine di monitorare l'attuazione della Direttiva opera presso la Presidenza del Consiglio un Gruppo di monitoraggio composto da otto componenti di cui quattro indicati dal Dipartimento per le pari opportunità e quattro dal Dipartimento della funzione pubblica. All'attività del Gruppo collabora la

Consigliera nazionale di parità. Possono fornire supporto al Gruppo di monitoraggio la Rete Nazionale dei CUG, i singoli CUG e gli OIV.

Le modalità di adempimento e le relative scadenze previste dalla citata Direttiva trovano applicazione a decorrere dal 2020.

## **IL MODELLO ORGANIZZATIVO REGIONALE E IL PROFILO QUALITATIVO DEL PERSONALE**

Per quanto attiene alla descrizione del modello organizzativo regionale e ai dati sul personale, al fine di supportare in maniera più specifica l'individuazione delle azioni positive da implementare per il triennio 2020-2022, si è fatto riferimento alle informazioni e rappresentazioni contenute nel Capitolo 1.1. 'Contesto interno', sezioni: 1.1.1. 'Il modello organizzativo' e 1.1.2. 'Risorse umane' del **Piano della Performance 2020-2022** approvato con DGR 326 del 30/04/2020, che illustrano la situazione alla data del 31/12/2019.

## I PAP E GLI OBIETTIVI GENERALI DEL NUOVO PAP

### • I PIANI AZIONI POSITIVE NEGLI ANNI

La Regione Umbria, nell'anno 2010 con la DGR n. 1070, ha adottato il primo Piano Azioni Positive diretto a tutto il personale della Giunta Regionale, relativo al triennio 2010-2012.

Il piano promuoveva azioni volte a perseguire uguaglianza sostanziale nella organizzazione e nella gestione delle risorse disponibili.

Ad esso ha fatto seguito il PAP 2014-2016, adottato con DGR n. 681/2014, la cui validità è stata prorogata per il biennio 2017-2018 con DGR n. 1212/2017.

Gli obiettivi indicati per le aree di intervento individuate nel PAP vigente hanno trovato significativo impulso a seguito di importanti atti e provvedimenti, quali:

- la chiusura del nuovo Contratto Collettivo Nazionale di lavoro, sottoscritto il 21 maggio 2018;
- le linee guida per l'attuazione del Ciclo della performance della Regione Umbria (DGR 1198/2018);
- il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance (DGR n. 57/2019), strumento operativo del Piano della performance, con il quale è stato introdotto il concetto di performance organizzativa per individuare parametri che consentano l'apprezzamento oggettivo del livello di raggiungimento dei risultati grazie all'operato di tutti i partecipanti;
- l'indagine condotta alla fine del 2017 sul benessere organizzativo, ulteriore strumento a supporto del ciclo della performance e del correlato processo di valutazione.

Con la deliberazione n. 234 del 25.02.2019, la Giunta regionale ha esteso anche all'anno 2019 la validità del Piano delle Azioni positive 2014-2016, attesa la sostanziale coerenza delle azioni positive e delle correlate attività programmate e non completate con gli obiettivi perseguiti dai processi di innovazione sopra richiamati.

La Giunta ha dato al contempo atto che la definizione del nuovo PAP, effettuata sulla base della proposta del Comitato Unico di Garanzia, secondo quanto previsto dall'art. 57 del D.lgs. 165/2001 e dalle Linee guida di cui alla Direttiva interministeriale 4 marzo 2011, dovrà anche raccordarsi con il processo di cambiamento sostenuto dai provvedimenti anzidetti.

- **OBIETTIVI GENERALI DEL NUOVO PAP**

Il nuovo Piano di azioni positive ha un contenuto programmatico triennale, al pari del Piano delle performance, al fine di assicurare la coerenza con gli obiettivi strategici e operativi ivi previsti.

Il Piano è rivolto a promuovere all'interno delle strutture facenti capo alla Giunta della Regione Umbria l'attuazione degli obiettivi di parità e pari opportunità come impulso alla conciliazione tra vita privata e lavoro, per sostenere condizioni di benessere lavorativo anche al fine di prevenire e rimuovere qualunque forma di discriminazione.

Il presente Piano si pone, dunque, come strumento per poter attuare le politiche di genere di tutela dei lavoratori e come strumento indispensabile nell'ambito del generale processo di riforma della P.A., diretto a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa attraverso la valorizzazione delle risorse umane.

Le recenti riforme della pubblica amministrazione, tra le quali si citano quelle riguardanti la digitalizzazione dei documenti e dei procedimenti e la conseguente introduzione di nuovi applicativi interni, la trasparenza dell'azione amministrativa, l'introduzione della nuova performance organizzativa e individuale, l'adozione del nuovo codice dei contratti, hanno determinato un forte impegno da parte del personale nell'acquisizione di nuove conoscenze e modalità di lavoro, stimolando l'organizzazione e le persone che vi lavorano a ripensare e riprogrammare i processi lavorativi ed a sviluppare ed utilizzare nuove competenze. A questo si aggiunga, per esempio, che la riforma pensionistica, aumentando notevolmente l'età utile a maturare i requisiti per la pensione specie per le donne, ha trattenuto nell'ente persone che stavano programmando e gestendo la loro uscita dal mondo del lavoro e che di conseguenza sono state obbligate a rivedere e a modificare il proprio ruolo nell'ambito lavorativo, senza dimenticare l'impatto organizzativo del mancato turnover imposto dalla legge nell'ultimo decennio. In tale contesto non sono da meno i disagi del personale derivanti dalla carenza di organico negli Uffici pubblici provenienti, non solo dal mancato turnover, ma anche dai pensionamenti anticipati di Quota 100.

Su tali presupposti e in coerenza con le finalità promosse dalla normativa vigente, sono stati definiti **gli obiettivi generali** che il presente Piano intende perseguire:

- promuovere il miglioramento dell'organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo che, ferma restando la necessità di garantire la funzionalità degli uffici, favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata;

- garantire la trasparenza dell'azione amministrativa, anche al fine di promuovere in tutte le articolazioni dell'Amministrazione e nel personale la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta;
- dare la possibilità a tutte le lavoratrici e i lavoratori di svolgere le proprie mansioni con impegno, entusiasmo e senza particolari disagi, anche solo dovuti a situazioni di malessere ambientale.

In funzione del raggiungimento di tali obiettivi il CUG, al quale compete la proposta del Piano di azioni positive (secondo quanto previsto dall'art. 57 del D.lgs. 165/2001 e dalle Linee guida di cui alla Direttiva interministeriale 4 marzo 2011), ha esaminato le Azioni contenute nel vigente PAP, verificando l'attualità di alcuni interventi previsti e non ancora realizzati e/o completati (es. progetti sul telelavoro), riproponendoli all'Amministrazione perché ponga in essere le condizioni organizzative che ne consentano la realizzazione.

Il CUG ha inoltre prodotto nell'anno 2018 un documento in merito al questionario sul benessere organizzativo somministrato nel 2017 dall'Amministrazione a tutto il personale, evidenziando la necessità di una analisi degli esiti della rilevazione, ritenendo fondamentale l'elaborazione dei dati derivanti dal questionario e la restituzione dei risultati attraverso l'individuazione di indicatori che consentano una chiara lettura dello "stato di salute" dell'organizzazione regionale.

Altresì, nell'anno 2019, il CUG ha intrapreso un percorso di collaborazione – nota del CUG n. 137308 del 16 luglio 2019 - con il Datore di lavoro ed il Responsabile regionale della Prevenzione e Protezione, nominati ai sensi del D.Lgs 81/2008 per pervenire, in relazione al Documento regionale di Valutazione del Rischio stress lavoro correlato redatto dal Datore di lavoro, allo sviluppo della fase di valutazione soggettiva, attraverso l'utilizzo di un questionario da somministrare a tutti i Dipendenti, posta la valutazione oggettiva già effettuata, contenuta nel medesimo Documento. Il percorso condiviso si pone l'obiettivo di superare le criticità rilevate nel documento del 2018, sopra richiamato.

Si tratta pertanto di una iniziativa importante perché convoglia le diverse competenze e missioni verso un obiettivo comune, quello di avere informazioni sulle condizioni di salute dei lavoratori e dell'Organizzazione, utile ad una migliore definizione e caratterizzazione del rischio in una ottica di miglioramento dell'azienda.

Non sono da meno le attività intraprese nell'anno 2019 dal CUG per l'adesione alla RETE DEI CUG, composta dai Comitati Unici di Garanzia di diverse Amministrazioni/Enti (ad oggi n. 177),

spontaneamente costituita per lo scambio di esperienze, competenze e buone prassi ed anche al fine di rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia.

L'adesione del CUG Umbria è avvenuta in data 20/06/2019 con la sottoscrizione della relativa CARTA (Regolamento).

In data 21/05/2020 la Rete dei Comitati Unici di Garanzia ha sottoscritto, anche in rappresentanza dei CUG delle varie amministrazioni, un Protocollo d'Intesa con il Dipartimento delle Pari Opportunità per l'adozione di azioni condivise per recepire e fare emergere le segnalazioni di violenza di genere all'interno delle medesime amministrazioni. In data 18/11/2020 il Protocollo è stato sottoscritto anche dal Dipartimento della Pubblica Amministrazione, unitamente al Dipartimento delle Pari Opportunità, riconoscendo al Protocollo la elevata funzione di strumento di cooperazione tra Enti ed avvalorandone le finalità.

L'adesione a questo Protocollo consentirà al CUG di dare piena attuazione al ruolo attribuitogli dalla Direttiva n. 2/2019, quale "antenna" per la percezione dei fenomeni di violenza di genere.

## II PIANO DELLE AZIONI POSITIVE 2020-2022

Dal lavoro del CUG sono emerse riflessioni e proposte, da cui sono scaturiti interventi ed attività già qualificabili come avvio di buone pratiche, che si intende consolidare e sviluppare nel Piano di Azioni Positive triennale dell'Amministrazione regionale.

Per incrementare e rafforzare queste buone pratiche l'Amministrazione e il CUG, attraverso il Piano di Azioni Positive, promuovono interventi tesi non solo al superare le disparità di genere tra le lavoratrici ed i lavoratori dell'amministrazione, ma anche volti a migliorare il benessere organizzativo complessivo ed a sviluppare la cultura di genere e di sostegno alle pari opportunità all'interno dell'ente e nella comunità. Le iniziative proposte hanno quindi l'intento di:

- tutelare la salute e lo sviluppo del benessere;
- incrementare la flessibilità e la conciliazione vita-lavoro;
- migliorare gli ambienti lavorativi;
- supportare i lavoratori a livello di gruppo ed individuale.

## LE AREE DI INTERVENTO

### AREA 1: STUDI E INDAGINI A SOSTEGNO DELLA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ

#### Obiettivo

Realizzare studi ed indagini sul personale a sostegno della promozione delle Pari Opportunità e del Benessere Organizzativo.

#### Azioni

1. ***Sviluppare, con riferimento al Documento regionale di Valutazione del rischio stress lavoro correlato, la fase di Valutazione soggettiva tramite:***
  - a) l'implementazione di un nuovo questionario formulato sulla base della realtà regionale;
  - b) l'attuazione di azioni di sensibilizzazione dei dipendenti anche tramite gli strumenti di comunicazione già disponibili previsti anche dal progetto di comunicazione organizzativa di cui alla DGR n. 53 del 5 febbraio 2020;
  - c) la somministrazione del questionario ai dipendenti;
  - d) l'elaborazione dei dati, la restituzione dei risultati e loro la pubblicazione sui canali di comunicazione interna.

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane  
CUG  
Servizio Demanio, Patrimonio e Logistica  
Consigliera regionale di parità

Misurazione: a) b) c) Entro il 2021  
d) Entro il 2022

Beneficiari: Tutto il personale

Spesa: Eventuali oneri da individuare nei limiti degli stanziamenti di bilancio dell'Amministrazione

**2. *Risolvere in ottica di pari opportunità e cura del benessere organizzativo le eventuali criticità dell'organizzazione del lavoro, rilevate attraverso le precedenti azioni, tramite:***

- a) l'elaborazione di proposte di miglioramento;
- b) la costituzione del Nucleo di ascolto organizzativo previsto dalla Direttiva n. 2/2019.

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane  
CUG  
Servizio Demanio, Patrimonio e Logistica  
Consigliera regionale di parità

Misurazione: Entro il 2022

Beneficiari: Tutto il personale

Spesa: Non comporta nuovi oneri finanziari per l'Amministrazione

## AREA 2: CONCILIAZIONE TRA I TEMPI DI VITA E DI LAVORO

### **Obiettivi:**

Facilitare l'utilizzo degli strumenti di flessibilità nel rapporto di lavoro finalizzate a favorire i bisogni di conciliazione dei tempi di vita e lavoro del personale;  
Facilitare il reinserimento e aggiornamento del personale a seguito di prolungati periodi di assenza dal lavoro;  
Favorire il percorso di inserimento e sviluppo delle persone disabili o affette da malattia invalidante;  
Favorire il benessere e la crescita professionale del personale.

### **Azioni**

**1. *Garantire, tra il personale, la diffusione delle novità normative in materia di tutela della maternità e paternità tramite:***

- a) la ricognizione delle comunicazioni al personale sugli istituti a tutela della maternità e paternità, delle informazioni presenti sulla Intranet e verifica della loro efficacia. Individuazione di eventuali azioni di miglioramento della comunicazione anche in raccordo con quanto previsto nel il progetto di comunicazione organizzativa di cui alla DGR n. 53 del 5 febbraio 2020.

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane;

<u>Misurazione:</u>	Entro il triennio
<u>Beneficiari:</u>	Tutto il personale
<u>Spesa:</u>	Non comporta nuovi oneri finanziari per l'Amministrazione

## **2. Implementare gli strumenti di flessibilità nel rapporto di lavoro tramite:**

- a) la ricognizione e l'analisi presso le strutture regionali delle attività lavorative che non necessitano di una presenza continua in sede, come ad esempio quelle legate allo studio, alla trasparenza, al monitoraggio delle attività tramite applicativi informatici, etc...
- b) il potenziamento degli strumenti informatici e la semplificazione delle procedure per la fruizione degli istituti contrattuali riferiti alla conciliazione dei tempi di vita-lavoro.

<u>Attori Coinvolti:</u>	Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane; CUG Organismo paritetico per l'innovazione
<u>Misurazione:</u>	a) Entro 2021 b) Ogni anno del triennio
<u>Beneficiari:</u>	Tutto il personale
<u>Spesa:</u>	b) Eventuali oneri da individuare nei limiti degli stanziamenti di bilancio dell'Amministrazione

## **3. Implementare forme di flessibilità nell'orario di lavoro e nello svolgimento delle attività che favoriscano la conciliazione ed il benessere delle lavoratrici e dei lavoratori senza incidere negativamente sul trattamento economico tramite:**

- a) ATTIVAZIONE DEL TELELAVORO:
  - a.1) Revisione e aggiornamento della Disciplina del Telelavoro adottata con DGR n. 419 del 27.03.2015;
  - a.2) Acquisizione delle nuove disponibilità espresse dai direttori/dirigenti in relazione all'attivazione di progetti di telelavoro, raccolte a seguito della ricognizione delle attività lavorabili a distanza effettuata presso le strutture regionali (richiesta con nota prot. n. 6144 del 13.01.2021)
  - a.3) Informazione preventiva, confronto e accordo con le rappresentanze sindacali per quanto attiene l'organizzazione del lavoro in modalità telelavoro con specifico riferimento alla sicurezza, alla tutela della privacy, ai progetti proposti dalle strutture regionali, all'entità dei rimborsi e quant'altro necessario per l'avvio in via sperimentale.
  - a.4) analisi del fabbisogno tecnologico, strutturale, infrastrutturale ed economico per la realizzazione di un progetto standard di telelavoro da realizzarsi nell'ambito delle competenze attribuite alle strutture regionali;

a.5) predisposizione del piano formativo propedeutico all'avvio della sperimentazione rivolto ai dipendenti selezionati e ai Responsabili delle strutture che hanno richiesto l'attivazione del telelavoro;

a.6) individuazione dei progetti di telelavoro attivabili nel corso dell'anno 2022, in via sperimentale, ed avvio della procedura di assegnazione ai dipendenti interessati in base alla disciplina per l'utilizzo del telelavoro vigente.

b) ATTIVAZIONE DELLO SMART WORKING

b.1) studio di fattibilità l'introduzione a regime dello *SMART WORKING* disciplinato dagli artt. 18 e seguenti della legge n. 81/2017, a seguito della sperimentazione attivata, in maniera generalizzata e semplificata, a partire dal 16 marzo 2020, nel corso dell'emergenza connessa al Covid-19, secondo quanto disposto dal DPCM 11 marzo 2020.

b.2) Adozione della disciplina per l'attività lavorativa svolta in modalità smart working a regime ordinario

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane;  
CUG  
Servizio Demanio, Patrimonio e Logistica  
Servizio Provveditorato gare e contratti  
Sistema informativo regionale, infrastrutture digitali  
Tutte le strutture regionali per quanto di competenza

Misurazione: a1) a2) a3) Entro il 2021  
a4) a5) a6) Entro il triennio  
b1) Entro il 2020  
b2) Entro il 2021

Beneficiari: Tutto il personale

Spesa: Eventuali oneri da individuare nei limiti degli stanziamenti di bilancio dell'Amministrazione

**4. Utilizzo ferie e riposi solidali tramite:**

a) l'attivazione del procedimento per l'applicazione dell'art. 30 ('ferie e riposi solidali') del CCNL 2018 Comparto Funzioni locali relativo alla cessione solidale di ferie e festività soppresse

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane;  
CUG  
RSU  
Organismo paritetico per l'innovazione

Misurazione: Entro il triennio

Beneficiari: Personale individuato dal comma 1, art 30 CCNL 2018

Spesa: Non comporta nuovi oneri finanziari per l'Amministrazione

**5. Adozione di misure per facilitare il rientro al lavoro del personale che si è assentato dal servizio per lunghi periodi, tramite:**

- a) la previsione/garanzia, tramite accesso web e l'utilizzo degli strumenti di comunicazione previsti dal Progetto di comunicazione organizzativa (DGR 53/2020), del necessario aggiornamento amministrativo – normativo da poter effettuare durante i periodi di assenza (dovuti ad esigenze personali e dei propri familiari) e di specifici interventi di supporto e tutoraggio operativo al rientro in servizio;
- b) l'organizzazione di percorsi di aggiornamento per il personale rientrato al lavoro dopo lunghi periodi di assenza.

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane  
CUG

Misurazione: Entro il triennio

Beneficiari: Tutto il personale

Spesa: Non comporta nuovi oneri finanziari per l'Amministrazione

**6. Attivare servizi di supporto alla genitorialità, aperti durante i periodi di chiusura scolastica tramite:**

- a) il monitoraggio delle esigenze del personale regionale;
- b) l'utilizzazione di strutture esistenti in regime di convenzione, attraverso apposito protocollo d'intesa, sottoscritto tra Regione Umbria e altri Enti che manifestino interesse (INPS- Agenzia delle Entrate, etc.);
- c) l'individuazione e sperimentazione di misure a sostegno dell'utilizzo di centri estivi organizzati sul territorio regionale nel periodo di sospensione delle attività scolastiche.

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane  
Servizio Programmazione della rete dei servizi sociali, integrazione socio-sanitaria.  
Economia sociale e terzo settore  
Servizio Istruzione, Università, Diritto allo studio e Ricerca  
CUG  
Circoli ricreativi regionali (CARU e ARC)

Misurazione: a) Entro il 2021

b) c) Entro il triennio

Beneficiari: Tutto il personale

Spesa: Eventuali oneri da individuare nei limiti degli stanziamenti di bilancio dell'Amministrazione

**7. Migliorare l'accesso alle sedi regionali per i dipendenti con disabilità tramite:**

- a) la ricognizione dell'accessibilità alle sedi regionali;
- b) la richiesta ai Comuni di Perugia e Terni di ampliamento del numero dei parcheggi riservati ai disabili nelle zone adiacenti alle sedi regionali;

- c) la verifica con le strutture regionali competenti ad attivare azioni di miglioramento dell'accessibilità del personale dipendente alla sede del Palazzo Broletto;

<u>Attori Coinvolti:</u>	Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane Demanio, Patrimonio e Logistica CUG
<u>Misurazione:</u>	a) b) Entro il 2021 c) Entro il triennio
<u>Beneficiari:</u>	Dipendenti con disabilità
<u>Spesa:</u>	Eventuali oneri da individuare nei limiti degli stanziamenti di bilancio dell'Amministrazione

#### **8. Allestire sale ristoro all'interno delle sedi regionali tramite:**

- a) Verifica con le strutture regionali competenti della possibilità di attrezzare le sale ristoro con dotazione idonea per il consumo di pasti nella pausa pranzo.

<u>Attori Coinvolti:</u>	Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane Demanio, Patrimonio e Logistica Servizio Provveditorato gare e contratti
<u>Misurazione:</u>	Entro il 2022
<u>Beneficiari:</u>	Tutto il personale
<u>Spesa:</u>	Eventuali oneri da individuare nei limiti degli stanziamenti di bilancio dell'Amministrazione

#### **9. Attivare piani di welfare integrativo tramite:**

- a) il sostegno, nei limiti e nei vincoli di cui all'art.72 del CCNL/2018, delle iniziative indicate nel CID per il comparto 2019/2021 sottoscritto il 25.10.2019 relativa a:
- agevolazione della mobilità anche incentivando l'utilizzo dei mezzi di trasporto pubblico per il tragitto casa-lavoro;
  - contributo alla prevenzione ed alla tutela della salute dei dipendenti regionali e del proprio nucleo familiare attivando polizze sanitarie integrative delle prestazioni erogate dal servizio sanitario nazionale.
- b) la proposta di convenzione con l'Università degli Studi di Perugia e con l'Università per gli Stranieri di Perugia per una riduzione delle tasse di iscrizione per i dipendenti regionali.

<u>Attori Coinvolti:</u>	Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane CUG RSU Organismo paritetico per l'innovazione
<u>Misurazione:</u>	a) Entro il triennio b) Entro il 2020
<u>Beneficiari:</u>	Tutto il personale
<u>Spesa:</u>	Eventuali oneri da individuare nei limiti degli stanziamenti di bilancio dell'Amministrazione

**AREA 3: FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO****Obiettivo**

Promuovere le pari opportunità ed il benessere organizzativo nella formazione, nell'aggiornamento e nella qualificazione professionale del personale anche alla luce del nuovo Piano formativo del Personale 2021-2023 approvato dalla Giunta Regionale con la DGR n. 1303/2020.

**Azioni****1. *Programmare e realizzare le attività di formazione ponendo attenzione al benessere organizzativo tramite:***

- a) la pianificazione e gestione della formazione negli ambiti riguardanti il benessere fisico, psichico, sociale ed organizzativo.

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane  
CUG

Misurazione: Entro il Triennio

Beneficiari: Tutto il personale

Spesa: Spese generali per le attività formative del personale

**2. *Incentivare l'informazione e la formazione sul tema delle pari opportunità, della differenza di genere e contro gli stereotipi tramite:***

- a) l'organizzazione di iniziative formative che consentano l'accrescimento della cultura delle pari opportunità e del contrasto alla violenza di genere, anche in attuazione delle azioni previste, al riguardo, dal Protocollo d'Intesa sottoscritto in data 18/11/2020 dalla Rete Nazionale dei Comitati Unici di Garanzia, il Dipartimento delle Pari Opportunità e quello della Pubblica Amministrazione, di cui alla successiva AREA 4, Azione 1, punto c.
- b) la realizzazione di specifiche iniziative formative inerenti, in generale, le dinamiche relazionali per contrastare gli stereotipi ed ogni forma di violenza sul luogo di lavoro;
- c) l'organizzazione di iniziative formative, indirizzate sia al personale delle categorie che alla dirigenza, volte ad apprendere le modalità e i metodi di comunicazione più adatti al miglioramento del clima lavorativo.

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane  
CUG  
Consigliera di parità

Misurazione: Dall'adozione del presente PAP al fine di programmare corsi di formazione nel triennio

Beneficiari: Tutto il personale

Spesa: Spese generali per le attività formative del personale

**AREA 4: SENSIBILIZZAZIONE, INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE****Obiettivo**

Promuovere la comunicazione e la diffusione delle informazioni sulle **iniziative messe in atto** per il benessere lavorativo, le pari opportunità e il bilancio di genere

**Azioni****1. Diffondere la comunicazione delle azioni positive per il benessere lavorativo e per le pari opportunità e del bilancio di genere tramite:**

- a) la pubblicazione, presentazione e diffusione del Piano delle Azioni Positive e diffusione dell'annuale monitoraggio dello stato di attuazione delle attività previste dal Piano;
- b) l'efficace ed attiva utilizzazione della intranet, del sito istituzionale nonché verifica e degli altri strumenti di diffusione delle informazioni individuati nel Progetto di comunicazione organizzativa (DGR 53/2020).
- c) Il recepimento del Protocollo di Intesa "Antiviolenza" sottoscritto in data 18/11/2020 dalla Rete Nazionale dei CUG, la Ministra per la Pubblica Amministrazione Fabiana Dadone, e la Ministra per le pari opportunità e la famiglia Elena Bonetti.

**Attori Coinvolti:**

CUG

Servizio Affari generali della Presidenza, Comunicazione, Riforme, Rapporti con i livelli di Governo, Pari opportunità

Servizio Organizzazione gestione e amministrazione del personale

Servizio Demanio Patrimonio e Logistica

Consigliera di parità

**Misurazione:**

Dall'adozione del presente PAP

**Beneficiari:**

Tutto il personale

**Spesa:**

Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione

**2. Individuare e promuovere azioni di miglioramento in tema di benessere lavorativo tramite:**

- a) il coinvolgimento del personale per la raccolta di suggerimenti e proposte per il miglioramento del benessere *lavorativo*;
- b) l'attività di benchmarking e iniziative per la condivisione e il confronto di buone pratiche per il miglioramento del benessere lavorativo realizzate da altri enti e valutazione della loro trasferibilità.

**Attori Coinvolti:**

CUG

Tutto il personale

**Misurazione:**

Entro il triennio

**Beneficiari:**

Tutto il personale

Spesa: Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione

## AREA 5: FUNZIONAMENTO DEL CUG

### Obiettivo

Potenziare il ruolo e l'azione del CUG

### Azioni

#### 1. **Garantire la formazione e l'aggiornamento del CUG nelle tematiche di competenza per rendere più efficace il funzionamento del Comitato tramite:**

- a) la ricognizione delle esigenze formative e di aggiornamento dei componenti del CUG e conseguente pianificazione ed organizzazione di appositi interventi formativi.

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane  
CUG

Misurazione: Entro il triennio

Beneficiari: Componenti del CUG

Spesa: Spese generali per le attività formative del personale

#### 2. **Migliorare la diffusione nell'Ente dell'informazione sull'attività del CUG tramite:**

- a) la revisione e semplificazione della struttura dello spazio dedicato al CUG nella rete intranet, miglioramento della fruibilità ed implementazione dei contenuti;
- b) utilizzo di altri strumenti di diffusione delle informazioni anche in raccordo con il progetto di comunicazione organizzativa di cui alla DGR n. 53/2020.

Attori Coinvolti: Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane  
CUG  
Servizio Affari generali della Presidenza, Comunicazione, Riforme, Rapporti con i livelli di Governo, Pari opportunità

Misurazione: Entro il triennio

Beneficiari: Tutto il personale

Spesa: Spese generali per le attività di comunicazione istituzionale interna ed esterna

#### 3. **Attivare una rete fra le istituzioni per una politica delle pari opportunità tramite:**

- a) la creazione gestione della pagina dedicata al CUG nel sito istituzionale;
- b) l'attivazione di una rete di relazioni e collaborazione con i CUG dei Comuni di Perugia e Terni per stimolare riflessioni, opinioni e confronto sulle questioni di genere e pari opportunità;

- c) il proseguimento della collaborazione con la RETE DEI CUG per lo scambio di conoscenze ed esperienze

<u>Attori Coinvolti:</u>	CUG Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane Servizio Affari generali della Presidenza, Comunicazione, Riforme, Rapporti con i livelli di Governo, Pari opportunità Soggetti/organismi interessati
<u>Misurazione:</u>	a) Entro il 2020 b) c) Entro il Triennio
<u>Beneficiari:</u>	CUG
<u>Spesa:</u>	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione

**4. Attivare i rapporti funzionali tra il CUG e l'Amministrazione e con gli organismi interni (OIV, RSU) ed esterni (Consigliera regionale di parità, Dipartimento pari Opportunità...) tramite:**

- la redazione del protocollo che definisce i rapporti tra il CUG e l'Amministrazione, l'OIV, la RSU e tra il CUG e soggetti esterni;
- la definizione di procedure/modalità che consentano al CUG lo svolgimento dei compiti propositivi, consultivi e di verifica di cui è titolare.

<u>Attori Coinvolti:</u>	CUG Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane Soggetti/organismi interessati
<u>Misurazione:</u>	Entro 2021
<u>Beneficiari:</u>	CUG
<u>Spesa:</u>	Non comporta oneri finanziari per l'Amministrazione

**5. Favorire le azioni di collaborazione con la Rete dei CUG per il continuo scambio di conoscenze ed esperienze tramite:**

- l'autorizzazione all'utilizzo del *file cloud* regionale per consentire lo scambio di informazioni;
- la configurazione utenti esterni per caricamento/modifica delle info/documenti

<u>Attori Coinvolti:</u>	CUG Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane Sistema informativo regionale, Infrastrutture digitali Soggetti/organismi interessati
<u>Misurazione:</u>	Entro il 2020
<u>Beneficiari:</u>	CUG
<u>Spesa:</u>	Nell'ambito delle spese generali relative alla innovazione tecnologica e alle infrastrutture digitali

## MONITORAGGIO E AGGIORNAMENTO

Indispensabile è il monitoraggio delle azioni positive programmate. Tale azione dovrà essere assicurata allo scopo di verificare lo stato di avanzamento delle iniziative, misurare il grado di raggiungimento dei vari risultati previsti e rilevare le eventuali criticità riscontrate in sede di attuazione. Dovrà essere analogamente assicurato il continuo coinvolgimento degli Uffici, degli attori coinvolti nel presente piano, della Consiglieria di parità, dell'OIV, nonché delle organizzazioni sindacali e l'Organismo paritetico per l'innovazione (art. 6 CCNL del 21/05/2018).

L'amministrazione, come previsto dalla Direttiva n. 2/2019, attraverso la Direzione e il Servizio Organizzazione, amministrazione e gestione delle risorse umane, dovrà trasmettere al CUG, secondo il format messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità - le informazioni di seguito indicate entro il 1° marzo di ciascun anno:

- l'analisi quantitativa del personale suddiviso per genere e per appartenenza alle aree funzionali e alla dirigenza, distinta per fascia dirigenziale di appartenenza e per tipologia di incarico conferito ai sensi dell'articolo 19 del d.lgs. n. 165 del 2001;
- l'indicazione aggregata distinta per genere delle retribuzioni medie, evidenziando le eventuali differenze tra i generi;
- la descrizione delle azioni realizzate nell'anno precedente con l'evidenziazione, per ciascuna di esse, dei capitoli di spesa e dell'ammontare delle risorse impiegate;
- l'indicazione dei risultati raggiunti con le azioni positive intraprese al fine di prevenire e rimuovere ogni forma di discriminazione, con l'indicazione dell'incidenza in termini di genere sul personale;
- la descrizione delle azioni da realizzare negli anni successivi con l'evidenziazione, per ciascuna di esse, dei capitoli di spesa e dell'ammontare delle risorse da impegnare;
- il bilancio di genere dell'amministrazione.

Le predette informazioni confluiranno integralmente in allegato alla relazione che il CUG predisponde entro il 30 marzo e saranno oggetto di analisi e verifica da parte del Comitato.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi posti risulterà fondamentale per la predisposizione delle azioni da inserire nel successivo Piano triennale.