

P.I.A.O. 2022-2024

Piano

Integrato di

Attività e Organizzazione



Giunta Regione Campania



INDICE

Premessa

SEZIONE I: <i>Scheda anagrafica dell'Amministrazione</i>	3
--	---

SEZIONE II: *Valore pubblico, performance e anticorruzione*

1. Sottosezione di programmazione <i>Valore pubblico</i>	4
2. Sottosezione di programmazione <i>Performance</i>	11
3. Sottosezione di programmazione <i>Rischi corruttivi e trasparenza</i>	15

SEZIONE III: *Organizzazione e capitale umano*

1. Sottosezione di programmazione <i>Struttura organizzativa</i>	18
1.1. <i>Organigramma</i>	19
1.2. <i>Ampiezza media delle unità organizzative: numero dipendenti in servizio</i>	19
1.3. <i>Livelli di responsabilità organizzativa</i>	30
2. Sottosezione di programmazione <i>Organizzazione del lavoro agile (POLA)</i>	36
2.1. <i>Condizionalità e fattori abilitanti</i>	37
2.1.1. <i>Misure organizzative</i>	37
2.1.2. <i>Piattaforme tecnologiche</i>	38
2.1.3. <i>Competenze professionali</i>	43
2.2. <i>Obiettivi organizzativi</i>	48
2.3. <i>Contributi al miglioramento delle performance</i>	59
3. Sottosezione di programmazione <i>Piano triennale dei fabbisogni di personale</i>	63
3.1. <i>Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente</i>	63
3.2. <i>Programmazione strategica delle risorse umane</i>	64
3.3. <i>Valorizzazione delle risorse interne</i>	65

SEZIONE IV: *Monitoraggio*

<i>Soggetti, strumenti e modalità di monitoraggio</i>	67
---	----

**PREMESSA.**

Il percorso iniziato nel 2009 con la legge 150, nella quale si tracciava la strada per una Pubblica Amministrazione più snella e più efficiente, capace di misurare gli impatti delle sue azioni sui cittadini, sulle famiglie e sulle imprese è destinato ad arricchirsi di ulteriori contributi con l'introduzione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

Il predetto documento di programmazione è uno strumento estremamente innovativo, la cui elaborazione ha richiesto un'attività di coordinamento tra l'indirizzo politico e le strutture amministrative dell'ente.

Il PIAO ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni (a titolo esemplificativo, piano triennale dei fabbisogni, piano della performance, piano di prevenzione della corruzione, piano organizzativo del lavoro agile), racchiudendoli in un unico atto. Tanto al fine di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

In questa prospettiva, il PIAO deve definire gli obiettivi programmatici e strategici della performance; la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali; gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne; gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione; le procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno; le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni e le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Questa complessa pianificazione deve essere pensata e realizzata in maniera integrata a partire dalle finalità di valore pubblico che l'amministrazione intende perseguire. Mettere il *“valore pubblico”* al centro della pianificazione di tutti gli obiettivi, della loro valutazione, delle misure per garantire il buon funzionamento dell'amministrazione, delle scelte relative alla sua organizzazione e al personale impone di attuare gli interventi di programmazione del lavoro, di sviluppo del capitale umano e di adeguamento dei processi e degli strumenti di lavoro tenendo sempre ben presente la reale utilità di ciò che l'amministrazione deve fare per la collettività.

Il proposito del legislatore è quello di fare del PIAO una misura atta a consentire l'adeguamento degli apparati amministrativi alle esigenze di attuazione del PNRR. Per rendere effettiva tale volontà, l'intero processo dovrà avere come obiettivo finale ciò che è *“al di fuori”* della P.A., ossia i cittadini e le imprese. Ed è in quest'ottica che questa pianificazione dovrà essere svolta.



SEZIONE I: *Scheda anagrafica dell'Amministrazione*

REGIONE CAMPANIA – GIUNTA REGIONALE

- Sede legale: via S. Lucia, 81 - 80132 Napoli
- Sede Centro Direzionale Isola A6 +39 081 796 61 11
- Sede Centro Direzionale Isola C3-C5 +39 081 796 91 11

Codice Fiscale 800.119.906.39

Al sito <http://www.regione.campania.it/regione/it/regione/uffici-e-contatti> sono riportati gli uffici e i contatti di tutte le Strutture della Giunta regionale.



SEZIONE II: *Valore pubblico, performance e anticorruzione*

I sottosezione di programmazione *Valore pubblico*

La Regione Campania si propone la creazione di valore pubblico, ossia l'incremento del benessere della collettività, attraverso la definizione di obiettivi strategici annuali e pluriennali.

Il DEFRC 2022-2024, infatti, definisce in maniera dettagliata e puntuale i contenuti e le strategie programmatiche di legislatura, ponendo in particolare l'attenzione sui temi prioritari che impegneranno la Regione Campania nel triennio 2022-2024.

Più nello specifico, la Giunta regionale, con deliberazione n. 529 del 30 novembre 2021, ha approvato la proposta di "Nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza della Regione Campania – DEFRC 2022-2024" (NADEFRC). La predetta Nota sintetizza gli eventi e gli interventi che potranno influenzare (positivamente e/o negativamente) la realizzazione futura degli obiettivi su cui la *governance* della Regione Campania intende impegnarsi nei prossimi anni. Il documento è stato elaborato mediante il programma informatico dedicato alla realizzazione del Ciclo della programmazione regionale DEFRC e NADEFRC, che ha visto il coinvolgimento di tutte le strutture organizzative della Regione Campania con i relativi Assessorati ed ha tenuto conto delle misure previste all'interno del PNRR.

La nota di aggiornamento del DEFRC 2022-2024 è stata infine approvata, dal Consiglio Regionale, nella seduta del 15 dicembre 2021.

Il DEFRC si divide in tre parti: la prima parte è una analisi di contesto che, partendo dalla situazione economico finanziaria del paese nel complessivo scenario europeo ed internazionale, approda ad una più specifica analisi di contesto di natura economica e sociale della Campania; la seconda parte è, poi, dedicata alla finanza pubblica della Regione, analizza il complessivo livello di indebitamento della Regione, rappresenta la manovra per gli obiettivi di finanza pubblica e indica la copertura dei disavanzi pregressi. Nella terza parte, infine, sono riportate le politiche regionali per il triennio 2022-2024, le linee d'azione attraverso le quali si realizzano e le singole strutture organizzative responsabili. Per ogni Linea di Azione nel DEFR (aggiornato con la NADEFRC) è descritto:

- Assessorato di riferimento
- Struttura di vertice responsabile della realizzazione
- Altri soggetti coinvolti
- Modalità di implementazione
- Strumenti e modalità di attuazione
- Fonti finanziarie
- Risultati attesi
- Stakeholder
- Banche e/o link di interesse
- Risultati raggiunti

La nota di aggiornamento del DEFRC, articolata analogamente in tre parti, prendendo atto di nuove stime economico-finanziarie formulate sulla base dei maggiori dati a disposizione e di un



quadro macroeconomico più chiaro, rielabora conseguentemente le previsioni formulate con il DEFRC, aggiorna gli obiettivi programmatici ove opportuno e conferma, ove ritenuto, le politiche e linee di azione approvate con il DEFRC. Infine, nell'appendice, la predetta Nota riporta l'elenco delle linee d'azione aggiornate, raccordate per strutture organizzative regionali di vertice nonché per missione e programma e per obiettivo strategico.

Il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFRC), sebbene adottato nelle more dell'entrata in vigore della disciplina sul PIAO, prevede tra l'altro obiettivi di impatto (cd. *outcome*) sul benessere della comunità.

Nella tabella che segue si riportano gli Obiettivi Strategici del DEFRC.

	Obiettivi Strategici DEFRC 2022-2024 - OBST
1	Coordinamento delle politiche di coesione
2	Efficientamento della Protezione civile e pianificazione d'emergenza
3	Formazione, politiche attive del lavoro e miglioramento delle condizioni in cui esso viene svolto
4	Innalzamento dei livelli di sicurezza e legalità
5	Miglioramento delle infrastrutture della mobilità a servizio dei cittadini
6	Miglioramento dei Servizi Sanitari offerti ai cittadini
7	Miglioramento della salubrità dell'ambiente
8	Pari opportunità di genere e contrasto alla violenza sulle donne
9	Promozione della qualità dei territori e sostegno alle politiche abitative
10	Promozione della ricerca e dell'innovazione
11	Protezione valorizzazione e sviluppo del patrimonio agricolo forestale zootecnico ed ittico della Campania
12	Rafforzamento e semplificazione amministrativa
13	Rafforzamento del diritto allo studio e potenziamento delle competenze giovanili e delle strutture dell'istruzione
14	Sostegno al sistema delle imprese e promozione dell'offerta turistica e culturale
15	Sostegno all'infanzia, ai minori e alle persone in condizioni di svantaggio
16	Sostegno e promozione del sistema imprenditoriale della Campania
17	Tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio culturale regionale

Per ognuno degli Obiettivi strategici triennali, le strutture regionali hanno definito obiettivi strategici annuali, da realizzare nell'ambito del Piano della Performance.

Si riporta un quadro sinottico di alcuni obiettivi strategici (OBSA) definiti per l'anno 2022 e collegati alle politiche regionali DEFRC (OBST) volti ad avere impatti in termini di benessere sulla collettività, con l'indicazione, altresì, delle Linee di Azione DEFRC cui sono collegati.

Per la visione d'insieme si rimanda ai sopra citati atti.

Economico

SPL	Codice Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Annuale	Linea Azione
500200	OBST.14	Sostegno al sistema delle imprese e promozione dell'offerta turistica e culturale	Sostenere e promuovere il sistema produttivo regionale	Sostegno al sistema delle imprese della Campania: "Misure di sostegno per la digitalizzazione delle imprese e innovazione tecnologica (Industria 4.0)."
501200	OBST.14	Sostegno al sistema delle imprese e promozione dell'offerta turistica e culturale	Raccordo delle attività per il raggiungimento delle azioni proposte nel DEFR in ambito turistico	Sostegno all'intero settore turistico con interventi di rilancio e di sviluppo per favorire la competitività del sistema imprenditoriale
500200	OBST.16	Sostegno e promozione del sistema imprenditoriale della Campania	Spesa interventi finanziati dal FSC 2014-2020	
500200	OBST.16	Sostegno e promozione del sistema imprenditoriale della Campania	FESR Concorrere al raggiungimento del target di certificazione della spesa n+3	

**Sociale assistenziale**

SPL	Codice Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Annuale	Linea Azione
500500	OBST.15	Sostegno all'infanzia, ai minori e alle persone in condizioni di svantaggio	Ridurre le condizioni di svantaggio culturale ed economico attraverso l'attivazione di servizi di accesso a favore di cittadini in condizioni di povertà	Favorire l'attuazione di interventi di contrasto alla povertà
500500	OBST.15	Sostegno all'infanzia, ai minori e alle persone in condizioni di svantaggio	Potenziare, consolidare e qualificare i servizi di cura rivolti a bambini 0-3 anni	Rafforzare gli interventi a favore dell'infanzia
500500	OBST.15	Sostegno all'infanzia, ai minori e alle persone in condizioni di svantaggio	Promuovere l'attivazione di percorsi di presa in carico mirata delle persone con disabilità da parte degli Ambiti sociali territoriali	Garantire l'inclusione sociale delle persone con disabilità

Culturale

SPL	Codice Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Annuale	Linea Azione
501200	OBST.17	Tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio culturale regionale	Collegamento delle attività del piano strategico Cultura con le azioni proposte nel DEFR in ambito cultura	Azioni di valorizzazione del patrimonio culturale regionale di natura materiale e immateriale nelle aree strategiche di attrazione e di investimento culturale finalizzati all'inclusione sociale e al recupero delle periferie e alla rigenerazione urbana.



Sanitario

SPL	Codice Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Annuale	Linea Azione
500400	OBST.06	Miglioramento dei Servizi Sanitari offerti ai cittadini	Interventi di sanità digitale	Interventi di Sanità Digitale rivolti ai cittadini della Regione Campania
500400	OBST.06	Miglioramento dei Servizi Sanitari offerti ai cittadini	Garantire LEA in materia di sicurezza alimentare e della sanità veterinaria	Garantire il rispetto degli obiettivi di assistenza inclusi nei Livelli Essenziali (LEA) nel campo della sicurezza alimentare e della sanità pubblica veterinaria. Programmazione attività aderenti alle esigenze territoriali, alle risorse disponibili e al rischio correlato alle filiere produttive coinvolte. Realizzazione di banche dati e redazione di un documento di programmazione annuale regionale. Standardizzazione regionale delle procedure e della documentazione per l'espletamento delle attività, attraverso la certificazione ISO dei competenti servizi A.S.L. e regionali.
500400	OBST.06	Miglioramento dei Servizi Sanitari offerti ai cittadini	Miglioramento/potenziamento offerta sanitaria	Miglioramento della Rete Assistenziale delle cure primarie



Ambientale

SPL	Codice Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Annuale	Linea Azione
500600	OBST.07	Miglioramento della salubrità dell'ambiente	Ridurre l'inquinamento e promuovere la qualità dell'ambiente	Qualità dell'Aria – Adeguamento del Piano di Tutela Regionale della "Qualità dell'Aria"
501500	OBST.07	Miglioramento della salubrità dell'ambiente	Garantire mediante Accordo Quadro il servizio di rimozione, trasporto e conferimento in siti di stoccaggio definitivo dei rifiuti abbandonati da ignoti su aree di proprietà regionale	Attività tecnico-amministrativa preliminare attraverso la redazione di diversi progetti per l'accordo quadro per la rimozione, trasporto e conferimento in siti di stoccaggio definitivo dei rifiuti abbandonati
501700	OBST.07	Miglioramento della salubrità dell'ambiente	Ottimizzare la gestione del servizio idrico integrato regionale attraverso la pianificazione, la governance e il monitoraggio di interventi a valere su Risorse Comunitarie, Nazionali e Regionali	Piano per la riduzione della dispersione idrica
501500	OBST.07	Miglioramento della salubrità dell'ambiente	Garantire mediante Accordo Quadro il servizio di rimozione, trasporto e conferimento in siti di stoccaggio definitivo dei rifiuti abbandonati da ignoti su aree di proprietà regionale	Attività tecnico-amministrativa preliminare attraverso la redazione di diversi progetti per l'accordo quadro per la rimozione, trasporto e conferimento in siti di stoccaggio definitivo dei rifiuti abbandonati



Mobilità

SPL	Codice Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Triennale	Nome Obiettivo Strategico Annuale	Linea Azione
500800	OBST.05	Miglioramento delle infrastrutture della mobilità a servizio dei cittadini	Sviluppare e mettere in sicurezza le infrastrutture ferroviarie, anche attraverso l'utilizzo delle risorse del PNRR e del relativo Fondo complementare	Sviluppo e sicurezza delle infrastrutture ferroviarie
500800	OBST.05	Miglioramento delle infrastrutture della mobilità a servizio dei cittadini	Assicurare interventi di gestione e manutenzione delle reti stradali regionali al fine di garantire il mantenimento di adeguate condizioni di viabilità e di sicurezza. Sviluppo della rete regionale delle ciclovie, anche attraverso l'utilizzo di risorse del PNRR e del relativo Fondo complementare	Interventi di gestione e manutenzione delle reti stradali regionali
500800	OBST.05	Miglioramento delle infrastrutture della mobilità a servizio dei cittadini	Garantire i servizi minimi di TPL su gomma e su ferro. Promuovere i servizi di mobilità turistica	
600600	OBST.05	Miglioramento delle infrastrutture della mobilità a servizio dei cittadini	Attuazione infrastrutture stradali strategiche	



Il sottosezione di programmazione Performance

Con D.G.R. n. 202 del 28 aprile 2022 la Giunta ha approvato il Piano della Performance 2022-2024. Il Piano costituisce lo strumento con il quale la Giunta Regionale orienta le azioni delle strutture organizzative e del personale verso il perseguimento degli indirizzi strategici indicati dall'Organo politico. In tal senso il Piano contempla gli obiettivi strategici e operativi di performance, ovvero quegli obiettivi che concorrono alla misurazione della performance organizzativa e incidono sulla valutazione individuale del personale. Nell'annualità corrente si è inteso proseguire nella semplificazione della struttura del Piano contemperandola con l'esigenza di innalzare la qualità degli obiettivi e di definire indicatori misurabili.

Il Piano della Performance rappresenta uno strumento di pianificazione coerente ed integrato con gli altri strumenti di programmazione regionale. In tal senso, il DEFR, i documenti di programmazione dei fondi SIE e il PTPCT rappresentano le fonti primarie ai fini della formulazione degli obiettivi strategici ed operativi delle strutture della Giunta Regionale.

Inoltre, a valle di un anno che ha visto tutta l'amministrazione ancora impegnata a far fronte all'emergenza epidemiologica, si è provveduto a promuovere per il nuovo triennio l'adozione di obiettivi strategici che facessero fronte alle sfide, anche di tipo organizzativo, imposte dalla contingenza eccezionale.

Pertanto, il processo, già avviato nelle annualità precedenti, attraverso il quale si è inteso rafforzare l'integrazione tra i diversi strumenti programmatici, ha trovato ulteriore spinta nell'ambito del Piano 2022-2024.

La definizione del Piano è avvenuta in osservanza a quanto stabilito dal sistema di misurazione e valutazione della Performance (SmiVaP), secondo il quale ogni dirigente di Struttura di Primo Livello provvede all'articolazione degli obiettivi strategici di propria competenza e assicura il processo di individuazione degli obiettivi operativi di competenza delle Strutture di Secondo Livello, sentite queste ultime, curando che detti obiettivi abbiano, di norma, coerenza con gli obiettivi strategici.

Tutti gli obiettivi hanno durata annuale ovvero i target devono essere raggiunti entro il 31/12/2022.

Sono corredati di indicatori, target, valore iniziale, regola di calcolo. Tali informazioni consentono, in sede di rendicontazione, di misurare i risultati raggiunti.

Con particolare riferimento ai soggetti interessati all'obiettivo e/o che possono condizionarne il raggiungimento, nell'aggiornamento SMIVAP 2022 è stata prevista, per ciascun obiettivo del Piano l'indicazione, mediante selezione da apposito menù a tendina, degli *stakeholders*, ovvero di tutti gli attori che sono interessati all'obiettivo e/o che possono condizionarne il raggiungimento.

In riferimento al collegamento col DEFR 2022-2024, particolare attenzione si è posta nel disporre che gli Obiettivi strategici e le linee di azione del Documento fossero tutti contemplati nell'intero ciclo della performance e, quindi, declinati in obiettivi del Piano (strategici annuali/operativi) e/o in obiettivi individuali dei dirigenti. Inoltre, nel ciclo 2021-2023, la definizione del DEFR è stata realizzata mediante la medesima piattaforma informatica di gestione della performance, facilitando, da un punto di vista operativo, l'associazione degli Obiettivi di performance con gli Obiettivi strategici e le Linee di Azione del DEFR.

Un'ulteriore connessione è stata realizzata con il Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), articolando - in raccordo con il RPCT - un obiettivo strategico di natura



trasversale finalizzato a declinare azioni puntuali atte a garantire un collegamento sostanziale con il PTPCT.

Ulteriori ambiti strategici trasversali hanno riguardato la connessione del Piano della Performance con la corretta gestione contabile, la gestione delle risorse comunitarie e la salvaguardia dei flussi di cassa dei Fondi per lo Sviluppo 2014-2020, realizzata attraverso obiettivi strategici assegnati a tutte le strutture.

Nel 2022 si è introdotto un ulteriore ambito strategico trasversale, riferito alla transizione digitale, a fronte della necessità di prevedere, in capo a tutte le strutture, azioni finalizzate alla trasformazione digitale dei processi dell'intera organizzazione regionale. È stato in tal senso assegnato un Obiettivo strategico trasversale a tutte le Strutture di primo livello.

Pertanto, la Regione Campania, per favorire il raggiungimento dei suddetti obiettivi strategici, ha programmato obiettivi operativi specifici ad essi funzionali.

Al fine, poi, di monitorare e misurare l'impatto del lavoro agile in termini di efficienza ed efficacia, le strutture sono state invitate a prevedere, tra gli obiettivi strategici, operativi o individuali dei dirigenti, attività finalizzate a misurare:

- il gradimento del lavoro agile tra i dipendenti
- monitoraggio della riduzione dei tassi di assenza
- indagine di *customer satisfaction* a campione.

Nello specifico il Piano della Performance 2022 – 2024 ha visto assegnati alle strutture 250 obiettivi strategici e 623 obiettivi operativi, per il cui relativo dettaglio si rimanda alla citata D.G.R. n.202 del 28/4/2022.

Nel processo di elaborazione del Piano della Performance hanno assunto una valenza strategica prioritaria gli indirizzi strategici emanati dal Presidente per il triennio 2022-2024, con i quali, nell'ambito dell'attività di assegnazione degli obiettivi gestionali ai Dirigenti preposti, si richiama l'attenzione verso gli indirizzi definiti nelle linee programmatiche indicate nel DEFRC, nella relativa Nota di aggiornamento e dalle misure previste all'interno del PNRR.

Tra le dimensioni oggetto di programmazione, si identificano:

- obiettivi di semplificazione: tutti gli obiettivi strategici collegati all'obiettivo strategico triennale "Rafforzamento e semplificazione amministrativa". In particolare, nel Piano della Performance 2022-2024 sono stati definiti 135 obiettivi strategici annuali collegati all'obiettivo di Rafforzamento e Semplificazione amministrativa.
- obiettivi di digitalizzazione:
 - è previsto come obiettivo trasversale l'"Implementazione della trasformazione digitale", definito per tutte le strutture di primo livello, finalizzato alla trasformazione digitale dei processi dell'intera organizzazione regionale;
 - inoltre, si elencano di seguito gli obiettivi strategici dell'Ufficio Speciale per la crescita e la transizione digitale, che sono peraltro collegati alla mission del medesimo ufficio:
 1. Supportare la creazione e la trasformazione dei processi e dei servizi digitali nell'ambito degli ecosistemi digitali regionali garantendo l'integrazione delle piattaforme abilitanti;
 2. Implementazione e potenziamento degli ecosistemi digitali attraverso l'introduzione di applicazioni innovative (Applicazioni di *Digital Transformation*);



- obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere: con D.G.R. n.22 del 18/01/2022 è stato approvato il Piano delle Azioni Positive, con il quale l'Amministrazione si propone di individuare le misure da attuare volte a prevenire e rimuovere gli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro tra uomini e donne, favorendo il benessere lavorativo delle persone, tenendo presente tutti i vincoli finanziari, normativi e organizzativi dell'attuale assetto dell'amministrazione. Le Azioni si articolano nelle seguenti macroaree, per il cui dettaglio si rimanda alla citata delibera:

1. Promozione sensibilizzazione della cultura di genere
2. Formazione e riqualificazione professionale
3. Attivazione della rete regionale contro le discriminazioni
4. Rafforzamento e Promozione del ruolo e delle attività del CUG
5. Benessere organizzativo e prevenzione del Mobbing
6. Pari opportunità e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Ulteriori obiettivi prioritari che l'Ente si propone sono quelli finalizzati a garantire la piena accessibilità digitale dell'amministrazione:

a) a tal fine, l'US 60.11.00 sta implementando le azioni di semplificazione amministrativa e digitalizzazione degli ecosistemi regionali che si traducono nella progettazione e realizzazione di nuovi servizi digitali. Tali servizi sono conformi agli standard di riferimento dettati dal CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale e dal Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, pertanto prevedono l'integrazione con le piattaforme abilitanti (in particolare, identità digitale e pagamenti elettronici) nonché l'adeguamento alle Linee Guida dell'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) sull'accessibilità degli strumenti informatici ai cittadini con disabilità. Inoltre, l'US 60.11.00 collabora attivamente con gli interlocutori nazionali (Dipartimento per Trasformazione Digitali - Commissione per l'Innovazione tecnologica e la Digitalizzazione della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome) per l'attuazione delle misure di miglioramento delle competenze digitali nelle fasce della popolazione a maggior rischio di subire le conseguenze del digital divide (tra cui rientrano anche i cittadini ultrasessantacinquenni e quelli con disabilità);

b) nel corso del 2022, la Regione Campania ha avviato una ricognizione delle procedure amministrative e dei servizi rivolti a cittadini, imprese ed altri enti volta a individuare i servizi strategici da sottoporre a *digital transformation*, d'intesa con le singole Direzioni Generali.

Attraverso la consultazione degli utenti e la scelta delle tecnologie più performanti per il raggiungimento degli obiettivi strategici, si è giunti all'individuazione delle seguenti procedure da digitalizzare nel prossimo triennio sulla base del lavoro di semplificazione e reingegnerizzazione in corso:

- Progetti trasversali
 - Gestore istanze on line
 - Gestore Bandi e Avvisi
 - Gestore Albi e Registri
 - Nuovo gestore Decreti, Delibere e Determine
 - Nuovo protocollo informatizzato
- Progetti verticali
 - Registro caregiver



- Fondo zero sei
- Monitoraggio concessioni
- Procedimenti sanzionatori
- Energie rinnovabili
- IAP
- Riconoscimento capacità professionali
- Digitalizzazione di iniziative e concorsi
- Monitoraggio degli impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili
- Tesserino funghi e tartufi
- Monitoraggio delle attività ispettive della DG Mobilità
- Gestione delle attività di manutenzione
- Concessioni del demanio idrico

I progetti trasversali sono già in corso di implementazione e saranno rilasciati entro il 2023. La realizzazione e messa in esercizio dei progetti verticali, già avviata per alcuni servizi, verrà conclusa entro i successivi sei mesi. Lo stato di avanzamento dei progetti viene già attualmente monitorato attraverso strumenti automatizzati che continueranno ad essere utilizzati fino alla conclusione di tutti i progetti. Nei prossimi mesi saranno completate le analisi delle direzioni che alla data attuale non sono ancora state raggiunte dalle attività di analisi.



III sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza

Con il decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80 (convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113) è stato introdotto il Piano integrato di attività e organizzazione (cd. PIAO), strumento secondo il quale la pianificazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza costituisce parte integrante, insieme agli strumenti di pianificazione, di un documento di programmazione annuale unitario dell'ente chiamato ad adottarlo. In particolare, ai sensi dell'art. 6, comma 2, lett. d) del citato d.l. n. 80/2021, il PIAO definisce, tra l'altro, *“gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione”*. Il comma 5 del predetto art. 6 specifica, peraltro, che con uno o più decreti del Presidente della Repubblica da adottarsi entro il 31 marzo 2022, sono individuati ed abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO. Inoltre, ai sensi del successivo comma 6, nel medesimo termine del 31 marzo 2022 con decreto del Ministro per la Pubblica amministrazione è adottato un Piano tipo quale strumento di supporto per la redazione del PIAO. Il comma 6-bis, infine, dispone che *“In sede di prima applicazione il Piano è adottato entro il 30 aprile 2022”* – termine successivamente differito al 30 giugno dal decreto legge 30 aprile 2022, n. 36 – *“e fino al predetto termine, non si applicano le sanzioni previste dalle seguenti disposizioni:*

- a) articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- b) articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124;
- c) articolo 6, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”.

A gennaio 2022, pertanto, l'Anac ha disposto di differire al 30 aprile 2022 il termine per la approvazione dei PTPCT, precisando peraltro che *“Per adempiere alla predisposizione dei Piani entro la scadenza del 30 aprile 2022, i soggetti interessati potranno tenere conto delle indicazioni del vigente PNA 2019-2021”* e che *“le amministrazioni o gli enti che, sulla base delle indicazioni che saranno offerte dall'Autorità e delle specifiche esigenze, saranno pronti all'adozione del PTPCT o del documento recante misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza da inserire nell'apposita sezione del PIAO, potranno provvedere all'adozione di tali atti anche prima del termine di differimento al 30 aprile 2022”*¹.

Posto che, ai sensi dell'art. 6, D.L. n. 80/2021 citato, la sezione del PIAO riguardante l'anticorruzione e la trasparenza deve essere predisposta in conformità agli indirizzi adottati dall'ANAC con il Piano nazionale anticorruzione (di seguito PNA), l'Autorità con delibera del 02.02.2022 ha adottato un documento intitolato *“Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022”* (di seguito, Orientamenti 2022), con cui sono state fornite alle amministrazioni alcune indicazioni operative valide sia per la predisposizione del PTPCT, che della sezione di PIAO dedicata alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza. La Regione Campania, dunque, con delibera di Giunta n. 86 del 01.03.2022 (e successiva delibera di Giunta n. 117 del 15.03.2022), ha approvato, nelle more della piena attuazione della normativa in materia di PIAO, il *“Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza della Giunta Regionale della Campania per il triennio 2022-2024”*, con allegati².

L'iter per l'approvazione del decreto ministeriale chiamato a fornire le indicazioni per la redazione del PIAO, nonché del d.P.R. chiamato a riorganizzare l'assetto normativo perché sia

¹ Comunicato del Presidente dell'Autorità del 12.01.2022; delibera del Consiglio dell'Autorità n. 1 del 12.01.2022.

² Il PTPCT 2022-2024 è consultabile sul portale regionale alla pagina dedicata all'Amministrazione trasparente, sottosezione di 1° livello Disposizioni generali, oppure sottosezione di 1° livello Altri contenuti.



conforme alla nuova disciplina del PIAO (individuando gli strumenti di programmazione da ritenersi assorbiti), non è ancora concluso e quindi, ad oggi, tali atti non sono vigenti, fermo restando che in sede di prima applicazione il termine per l'approvazione del PIAO per l'anno 2022 è, come già riferito, ora fissato al 30 giugno 2022. Poiché il PTPCT 2022-2024 è stato redatto tenendo in considerazione sia il PNA 2019 che gli Orientamenti 2022³, rappresentando la tempestiva programmazione della strategia di prevenzione della corruzione e della trasparenza per il triennio 2022-2024, ad esso – ed ai suoi allegati – occorre fare rinvio, potendo dunque il PTPCT valere in questa fase, per le motivazioni di cui innanzi, come sezione del PIAO dedicata alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza ai sensi dell'art. 6, comma 2, lett. d) del d.l. n. 80/2021⁴.

La presente sezione, pertanto – assorbendo il PIAO, di fatto, i contenuti del PTPCT, compresi quelli afferenti alla mappatura dei processi più esposti al rischio di corruzione, alla valutazione del livello di rischio e alla progettazione delle misure di prevenzione per il trattamento del rischio stesso – opera anche come strumento sperimentale di raccordo e transizione tra il PTPCT 2022-2024 e la sezione di prevenzione della corruzione e della trasparenza del prossimo PIAO 2023-2025, che dovrà essere approvato entro il 31.01.2023. Con particolare riferimento alla sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, gli Orientamenti 2022 raccomandavano di considerare nella mappatura dei processi anche quelli relativi al raggiungimento degli obiettivi di performance volti ad incrementare il valore pubblico⁵ e, in generale, quelli che afferiscono alle risorse del PNRR. L'ANAC nella Sezione III degli Orientamenti 2022 si è altresì soffermata sull'area di rischio Contratti pubblici, proponendo un focus di approfondimento dei processi organizzativi ad essa riferibili, contenente l'individuazione di eventi rischiosi e di misure anticorruptive peculiari. Atteso che la mappatura dei processi organizzativi regionali è tendenzialmente coerente con il novero delle funzioni svolte dagli uffici regionali – in quanto di anno in anno, secondo la logica del miglioramento incrementale proposto dall'ANAC, la mappatura si affina progressivamente annettendo nuovi processi, dettagliandone alcuni in una o più fasi processo, o accorpandone altri – si ritiene che all'attualità questo requisito possa dirsi comunque soddisfatto. Dato atto nel PTPCT 2022-2024⁶ dell'esigenza di approfondire l'area di rischio Contratti pubblici, l'Ufficio del RPCT ha dunque avviato un approfondimento su alcune tra le aree di rischio ritenute più pertinenti con il valore pubblico della Regione Campania, in quanto contenenti processi organizzativi che si pongono, a prescindere, come strumentali e serventi al suo perseguimento (perché connessi all'utilizzo delle risorse pubbliche)⁷. Al fine di arricchire il catalogo dei processi e delle relative fasi processo, nonché i corrispondenti cataloghi degli eventi rischiosi e di possibili misure specifiche – tra cui scegliere quelle per un presidio più puntuale delle fasi dei processi dove tali eventi si possono verificare – sono state pertanto analizzate:

1. l'Area di rischio Contratti pubblici (codice CP), secondo i parametri e le indicazioni fornite dall'Anac con il PNA 2015, con le "Linee guida n. 15 recanti Individuazione e gestione dei conflitti

³ Cfr. in particolare, la Checklist, pag. 25.

⁴ Alcuni paragrafi del PTPCT 2022-2024 sono stati redatti anche alla luce di un confronto con i competenti uffici della Direzione generale per le risorse umane, altresì coinvolti nel successivo momento di monitoraggio dell'attuazione delle misure generali afferenti ratione materiae. Si fa riferimento, in particolare, alla definizione del contesto interno (su cui, Sezione I, Capitolo 2), nonché alla disciplina della rotazione ordinaria (su cui, Sezione III, Capitolo 2, § 2.3) ed alla formazione (su cui, Sezione III, Capitolo 2, § 2.10), aspetti su cui pure si soffermano gli Orientamenti 2022 (e relativamente ai quali l'ANAC domanda un coordinamento ed una collaborazione tra il RPCT ed i Responsabili degli Uffici che si occupano dell'elaborazione delle sezioni del PIAO che riguardano l'organizzazione e il capitale umano).

⁵ Checklist, Contesto interno: il valore pubblico è genericamente definito come "benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo".

⁶ Sezione III, Capitolo 3.

⁷ Nota del RPCT prot. n. 299373 del 08.06.2022, ad oggetto "Piano anticorruzione e trasparenza 2023-2025: avvio attività".



di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici" (delibera n. 494 del 05.06.2019) e da ultimo con gli Orientamenti 2022;

2. l'Area di rischio Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio (codice GE), partendo dalla analisi e dalla razionalizzazione sperimentale effettuata in raccordo con la Direzione generale per le Risorse finanziarie competente *ratione materiae* ed adottata con il PTPCT 2022-2024, che sarà ora estesa alle altre strutture regionali titolari di capitoli di bilancio⁸;

3. l'Area di rischio Programmazione, gestione e controlli dei fondi europei (codice GF), anche nell'ottica di comprendere in modo più consapevole i processi organizzativi relativi all'utilizzo dei fondi PNRR (individuati dall'ANAC come rilevanti per il valore pubblico), tenendo in debito conto il PNA 2018.

Il focus⁹ ha portato alla ridefinizione e razionalizzazione delle aree di rischio sunnominate e, dunque, dei relativi processi e fasi processo, cercando di coniugare una maggiore accuratezza della mappatura con una semplificazione nella descrizione dei predetti processi organizzativi. Sono stati altresì predisposti dei cataloghi di eventi rischiosi e di misure specifiche tarati sulle caratteristiche delle attività analizzate: detti cataloghi saranno forniti agli uffici regionali per procedere alla valutazione dei processi e fasi processo, ed al correlato trattamento del rischio. Degli esiti dell'attività, che si svilupperà nel corso del secondo semestre dell'anno, si darà conto nella sezione anticorruzione e trasparenza del prossimo PIAO 2023- 2025¹⁰.

⁸ Sezione II, Capitolo 1.

⁹ L'analisi e la ricostruzione dei processi e relative fasi delle aree di rischio richiamate sono frutto di un lavoro congiunto con le strutture regionali competenti *ratione materiae* o comunque interlocutori privilegiati in quanto principali uffici che operano nelle predette aree. Sono state coinvolte, in particolare: per l'area di rischio Contratti pubblici, l'US Grandi opere 6006, la DG Politiche agricole 5007, la DG Risorse strumentali 5015, la DG Lavori pubblici e protezione civile 5018; per l'area di rischio Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio, la DG Risorse finanziarie 5013 e la DG Risorse strumentali 5015; per l'area di rischio Programmazione, gestione e controlli dei fondi europei, l'Ufficio di Staff PRA 500394, gli Uffici di Gabinetto della Programmazione unitaria 400107 e 400108, l'Autorità di audit 4100, l'Autorità di Certificazione 501495, la DG AdG FSE e FSC 5001, la DG AdG FESR 5003, la DG Politiche agricole 5007 (per i fondi FEAGA e FEAMP), l'US Grandi opere 6006 (per i fondi PNRR, ai sensi della D.G.R. n. 148 del 30.03.2022).

¹⁰ Nota del RPCT prot. n. 299373 del 08.06.2022, ad oggetto "Piano anticorruzione e trasparenza 2023-2025: avvio attività".



SEZIONE III: *Organizzazione e capitale umano*

I sottosezione di programmazione *Struttura Organizzativa*

Con il Regolamento Regionale n. 12 del 15 dicembre 2011 e ss. mm. e ii., sono stati disciplinati l'ordinamento amministrativo, l'organizzazione e le funzioni degli Uffici della Giunta regionale, ridisegnando l'assetto organizzativo dell'Ente ed è stato, altresì, avviato un percorso per lo snellimento delle procedure, la tempestività nelle risposte, la valorizzazione delle competenze.

La struttura organizzativa originariamente prevista dal citato Regolamento prevedeva cinque Dipartimenti, articolati in Direzioni Generali, a loro volta declinate in Strutture di Staff ed Unità Operative Dirigenziali (U.O.D.).

Nell'ottobre 2016, al fine di semplificare la filiera della decisione pubblica, con Delibera n. 535/2016 e Regolamento n. 8/2016, di modifica al Regolamento n. 12/2011, sono stati soppressi i Dipartimenti e ridefiniti i vertici amministrativi della Giunta Regionale.

Allo stato sono previste, ai sensi del citato Regolamento, le Direzioni Generali, a loro volta declinate in Strutture di Staff ed Unità Operative Dirigenziali (U.O.D.). Sono, inoltre, contemplati gli Uffici speciali – strutture di livello dirigenziale generale, poste alle dirette dipendenze del Presidente della Giunta regionale, che svolgono compiti di servizio per tutte le strutture amministrative della Giunta e, nei casi previsti, del Consiglio regionale, degli enti regionali, delle società partecipate dalla Regione e degli enti locali, in posizione di autonomia funzionale - nonché le Strutture di Missione. Dette Strutture sono istituite dal Presidente della Giunta, con proprio decreto, per lo svolgimento di particolari compiti, per il raggiungimento di risultati determinati o per la realizzazione di specifici programmi; esse hanno durata temporanea e, comunque, non superiore alla durata della legislatura, specificata dall'atto istitutivo.

Per l'esercizio delle funzioni di indirizzo politico amministrativo di cui agli articoli 4 e 14 del decreto legislativo n. 165 del 2001, nonché di quelle previste dagli articoli 46 e 47 dello Statuto della Regione Campania, il Regolamento prevede che il Presidente della Giunta regionale si avvalga di Uffici di diretta collaborazione del Presidente (U.D.C.P.) aventi competenze di supporto dell'organo di direzione politica e di raccordo tra questo e l'amministrazione regionale.

Le strutture previste dall'ordinamento amministrativo sono articolate nel seguente modo:

- Uffici di Direzione Generale;
- Segreteria di Giunta;
- Autorità di Audit;
- Datore di Lavoro;
- Uffici Speciali;
- Uffici di Staff incardinati in posizione di autonomia funzionale presso le Direzioni Generali;
- Uffici di Staff alle Direzioni Generali, agli Uffici Speciali e agli Uffici di cui all'art.37 del Regolamento;
- Uffici di Unità Operative Dirigenziali;
- Uffici di livello dirigenziale per strutture di missione.

Sono, altresì, previste posizioni dirigenziali individuali ex art. 40 del sopracitato Regolamento.

**1.1. ORGANIGRAMMA**

L'organigramma completo della Giunta regionale è consultabile al link

<http://www.regione.campania.it/assets/documents/at-organigramma-25052022.pdf>

1.2. AMPIEZZA MEDIA DELLE UNITÀ ORGANIZZATIVE: NUMERO DI DIPENDENTI IN SERVIZIO.

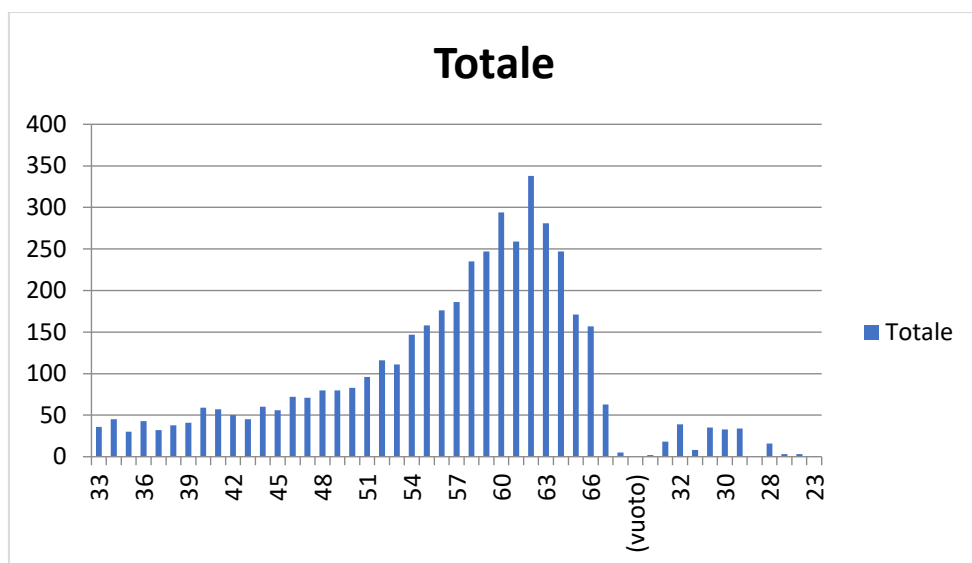
Complessivamente la dotazione della Giunta regionale della Campania al 31/12/2021 è pari a **4457** unità di personale a tempo determinato e indeterminato. Nelle tabelle sottostanti è riportata la ripartizione del personale per tipo di contratto, rapporto e categoria di appartenenza.

Personale al 31/12/2021

TIPO_CONTR	STATO_RAPP	A	B	C	D	DIR	Tot. Complessivo
TEMPO DETERMINATO	COMANDATO IN ENTRATA	1	7	14	39	36	97
	DISTACCO					1	1
	IN FORZA		1	4	14	44	61
TEMPO DETERMINATO Totale		1	8	18	53	81	161
TEMPO INDETERMINATO	COMANDATO IN USCITA	1	4	20	22	3	50
	DISTACCO	2	5	30	18		55
	IN FORZA	390	606	1.485	1.581	129	4.134
TEMPO INDETERMINATO Totale		393	615	1.535	1.621	132	4.296
Totale complessivo		394	623	1.553	1.674	213	4.457

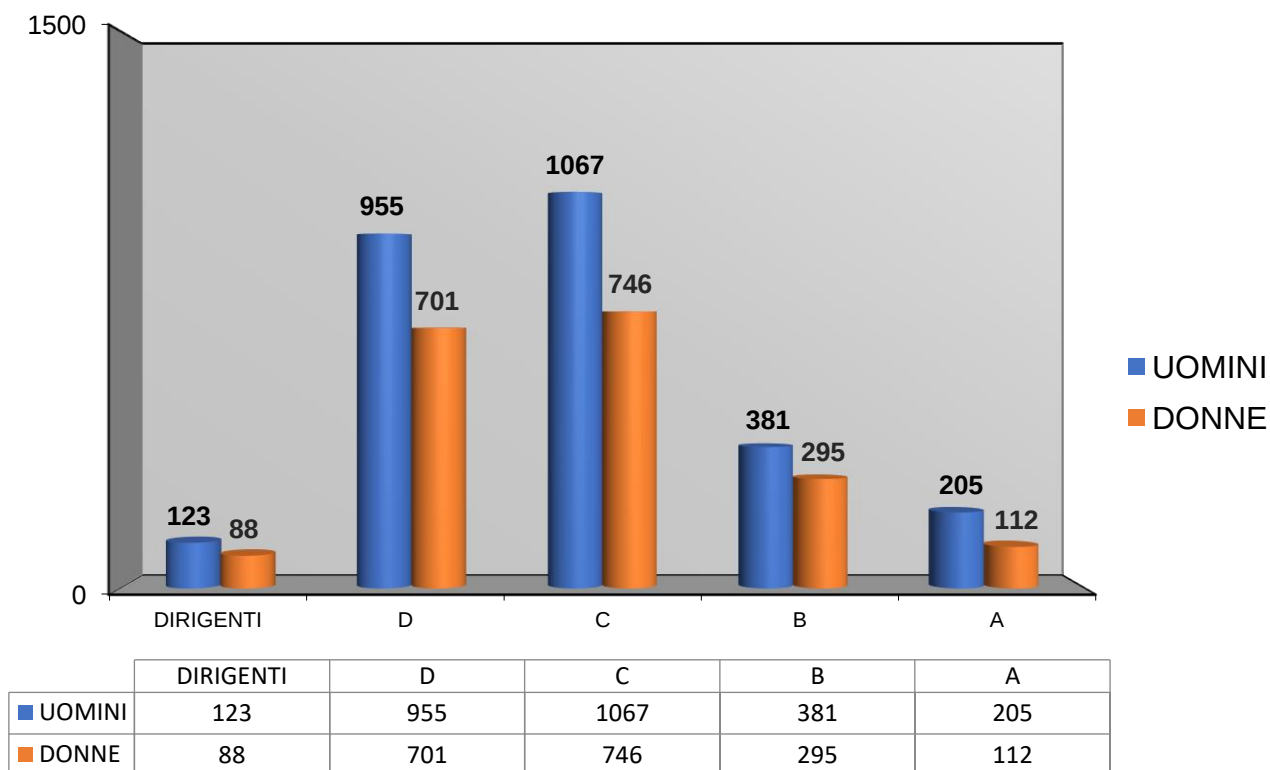


Il grafico che segue rappresenta la distribuzione per età dei dipendenti, dalla quale emerge che i valori più elevati della distribuzione sono concentrati nella fascia tra i 57 e i 66 anni.

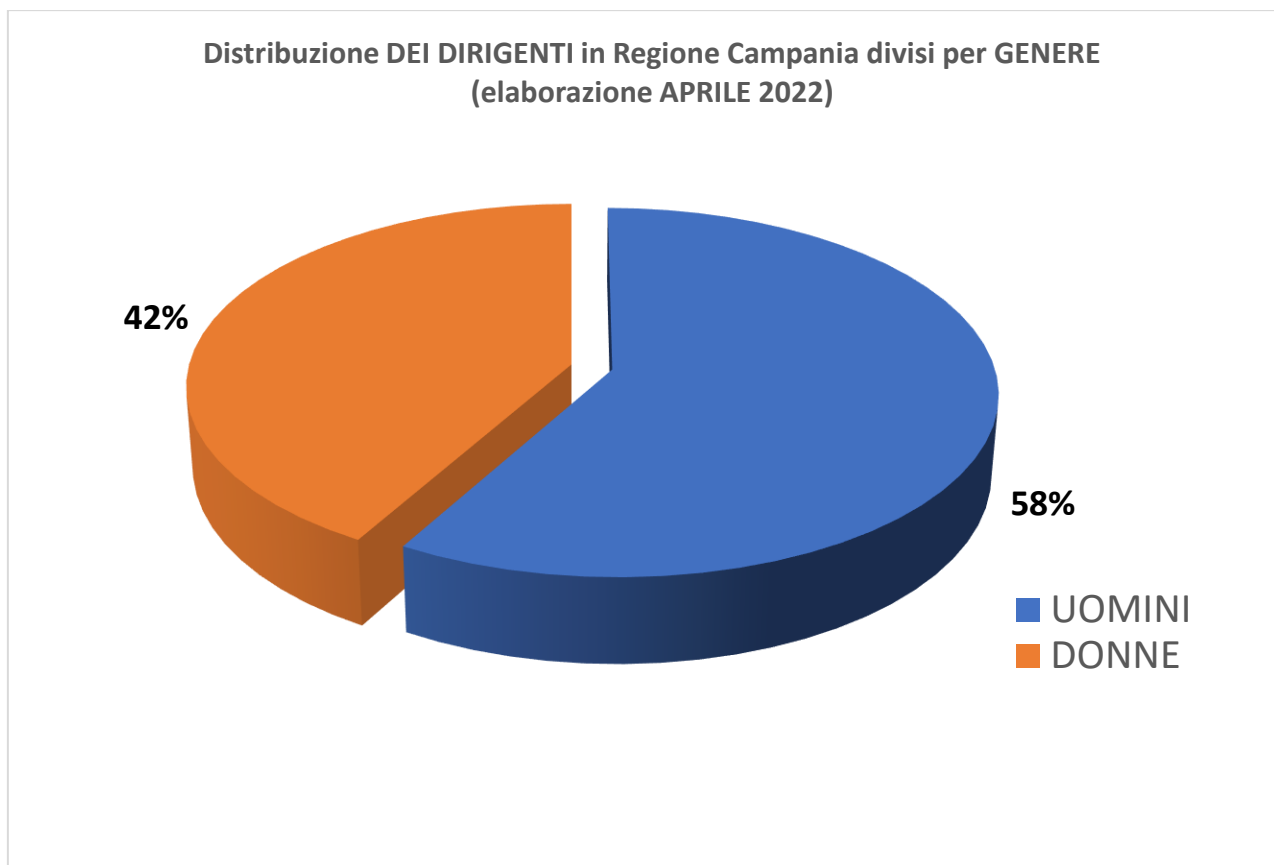


Il grafico che segue, infine, rappresenta la distribuzione di dipendenti per categoria e sesso ad aprile 2022.

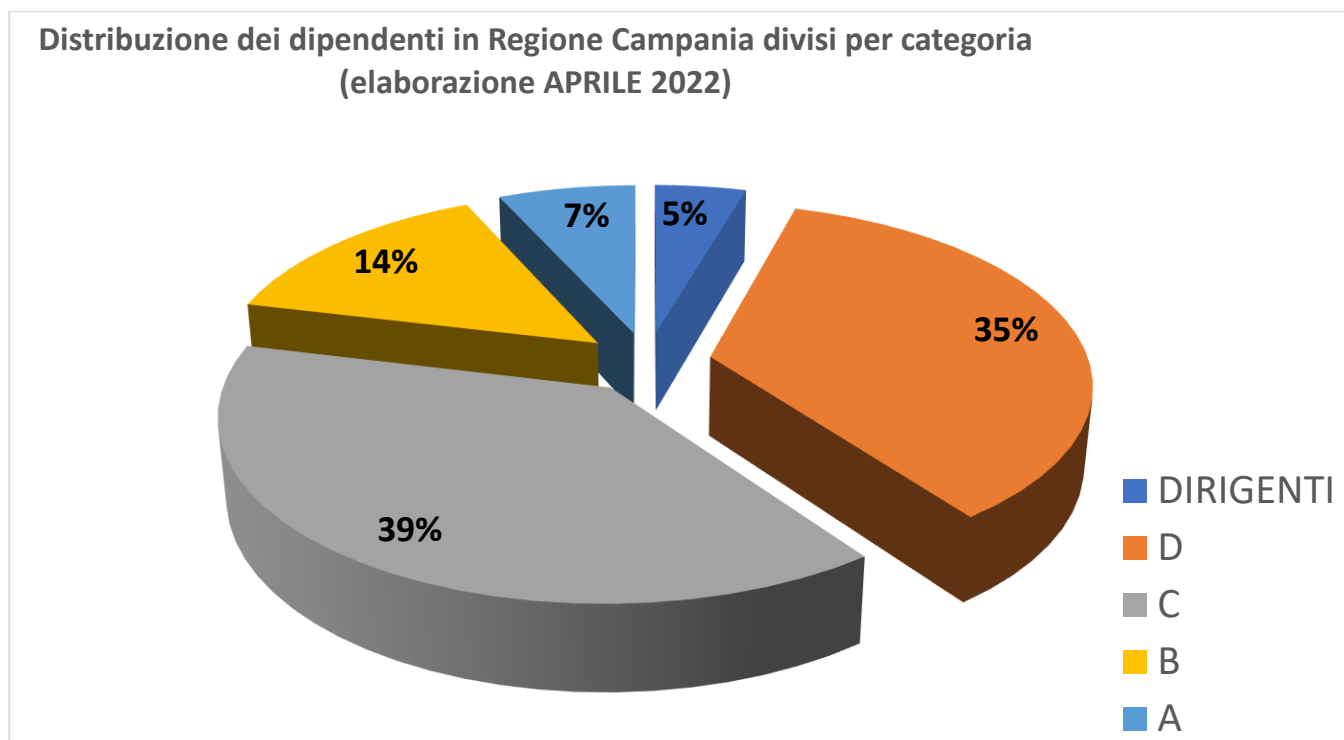
**dipendenti in Regione Campania divisi per categoria
E SESSo (elaborazione APRILE 2022)**



Il personale dirigenziale è composto per il 58% maschi e il 42% da femmine. La prevalenza maschile tra i dirigenti è un dato pressoché costante.



Per quanto riguarda la **distribuzione del personale per qualifica professionale** si rileva una prevalenza di dipendenti in categoria C con un valore del 38,80%, a cui segue il personale di categoria D con il 35,44%.





Si rappresenta, di seguito, il numero di dipendenti in servizio al 30.04.2022 suddiviso per Strutture di Primo livello, categoria e tipologia contrattuale.

DATA_RIF	30/04/2022				
Conteggio di MATRICOLA			TIPO_CONTRATTO		
COD_SPL	CAT	Stato	Tempo Determinato	Tempo Indeterminato	Totale complessivo
4001	A	IN FORZA		7	7
	A Totale			7	7
	B	COMANDATO IN ENTRATA	1		1
		IN FORZA		12	12
	B Totale		1	12	13
	C	DISTACCO IN FORZA		1	1
			3	40	43
	C Totale		3	41	44
	D	COMANDATO IN ENTRATA	3		3
		DISTACCO IN FORZA		1	1
			1	35	36
	D Totale		4	36	40
DIR	IN FORZA	12	1	13	
DIR Totale		12	1	13	
4001 Totale			20	97	117
4002	C	IN FORZA		2	2
	C Totale			2	2
	D	IN FORZA		6	6
	D Totale			6	6
	DIR	COMANDATO IN ENTRATA	1		1
		IN FORZA	2		2
	DIR Totale		3		3
4002 Totale			3	8	11
4003	A	IN FORZA		1	1
	A Totale			1	1
	B	IN FORZA		6	6
	B Totale			6	6
	C	IN FORZA		24	24
	C Totale			24	24
	D	COMANDATO IN ENTRATA	1		1
		IN FORZA		10	10
	D Totale		1	10	11
	DIR	IN FORZA		2	2
	DIR Totale			2	2
4003 Totale			1	43	44
4004	B	IN FORZA		3	3
	B Totale			3	3
	C	COMANDATO IN ENTRATA	1		1
		IN FORZA		1	1
	C Totale		1	1	2



Piano Integrato di attività e organizzazione 2022-2024

Regione Campania

	D	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	2	2	
			1	1	
	D Totale		3	3	
	DIR	IN FORZA	1	1	
	DIR Totale		1	1	
4004 Totale			5	4	9
4006	C	IN FORZA	1	4	5
	C Totale		1	4	5
	D	IN FORZA		9	9
	D Totale			9	9
	DIR	IN FORZA	1		1
	DIR Totale		1		1
4006 Totale			2	13	15
4101	A	IN FORZA		1	1
	A Totale			1	1
	C	IN FORZA		7	7
	C Totale			7	7
	D	IN FORZA		10	10
	D Totale			10	10
	DIR	IN FORZA	1	2	3
	DIR Totale		1	2	3
4101 Totale			1	20	21
4102	C	IN FORZA		1	1
	C Totale			1	1
	D	IN FORZA		1	1
	D Totale			1	1
	DIR	IN FORZA	1		1
	DIR Totale		1		1
4102 Totale			1	2	3
5001	A	IN FORZA		2	2
	A Totale			2	2
	C	IN FORZA		21	21
	C Totale			21	21
	D	IN FORZA	4	21	25
	D Totale		4	21	25
	DIR	IN FORZA		4	4
	DIR Totale			4	4
5001 Totale			4	48	52
5002	A	IN FORZA		6	6
	A Totale			6	6
	B	IN FORZA		8	8
	B Totale			8	8
	C	IN FORZA		26	26
	C Totale			26	26
	D	IN FORZA		31	31
	D Totale			31	31
	DIR	IN FORZA	2	5	7
	DIR Totale		2	5	7
5002 Totale			2	76	78
5003	A	IN FORZA		2	2
	A Totale			2	2
	B	IN FORZA		4	4
	B Totale			4	4



Piano Integrato di attività e organizzazione 2022-2024

Regione Campania

	C	IN FORZA	15	15
	C Totale		15	15
	D	IN FORZA	6	46
	D Totale		6	46
	DIR	IN FORZA	3	2
	DIR Totale		3	2
5003 Totale			9	69
5004	A	IN FORZA	17	17
	A Totale		17	17
	B	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	3	3
	B Totale		3	26
	C	COMANDATO IN ENTRATA DISTACCO IN FORZA	1	1
	C Totale		1	1
	D	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	10	54
	D Totale		10	54
	DIR	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	36	6
	DIR Totale		46	16
5004 Totale			60	168
5005	A	IN FORZA	6	6
	A Totale		6	6
	B	IN FORZA	11	11
	B Totale		11	11
	C	IN FORZA	28	28
	C Totale		28	28
	D	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	2	41
	D Totale		2	41
	DIR	IN FORZA	3	3
	DIR Totale		3	3
5005 Totale			2	89
5006	A	DISTACCO IN FORZA	1	1
	A Totale		1	1
	B	DISTACCO IN FORZA	3	9
	B Totale		12	12
	C	DISTACCO IN FORZA	15	22
	C Totale		37	37
	D	DISTACCO IN FORZA	8	38
	D Totale		46	46
	DIR	IN FORZA	1	4
	DIR Totale		1	4
5006 Totale			1	101



5007	A	DISTACCO IN FORZA	1 51	1 51
	A Totale		52	52
	B	DISTACCO IN FORZA	1 86	1 86
	B Totale		87	87
	C	COMANDATO IN ENTRATA DISTACCO IN FORZA	1 2 180	1 2 180
	C Totale		1 182	1 183
	D	COMANDATO IN USCITA DISTACCO IN FORZA	1 1 322	1 1 322
	D Totale		324	324
	DIR	IN FORZA	8	8
	DIR Totale		8	8
	5007 Totale		1 653	1 654
5008	A	IN FORZA	4	4
	A Totale		4	4
	B	DISTACCO IN FORZA	1 11	1 11
	B Totale		12	12
	C	DISTACCO IN FORZA	5 31	5 31
	C Totale		36	36
	D	DISTACCO IN FORZA	2 53	2 53
	D Totale		55	55
	DIR	IN FORZA	6	6
	DIR Totale		6	6
	5008 Totale		113	113
5009	A	IN FORZA	8	8
	A Totale		8	8
	B	IN FORZA	6	6
	B Totale		6	6
	C	IN FORZA	23	23
	C Totale		23	23
	D	IN FORZA	41	41
	D Totale		41	41
	DIR	IN FORZA	6	6
	DIR Totale		6	6
	5009 Totale		84	84
5010	A	IN FORZA	13	13
	A Totale		13	13
	B	IN FORZA	1	1
	B Totale		1	1
	C	DISTACCO IN FORZA	2 17	2 17
	C Totale		19	19
	D	IN FORZA	22	22
	D Totale		22	22
	DIR	IN FORZA	4	4
	DIR Totale		4	4



5010 Totale			59	59
5011	A	IN FORZA	112	112
	A Totale		112	112
	B	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	1 256	1 256
	B Totale		1 256	257
	C	COMANDATO IN ENTRATA DISTACCO IN FORZA	1 1 524	1 1 524
	C Totale		1 525	526
	D	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	1 314	1 314
	D Totale		1 314	315
	DIR	IN FORZA	1 7	8 8
	DIR Totale		1 7	8 8
5011 Totale			4	1214
5012	A	IN FORZA	16	16
	A Totale		16	16
	B	IN FORZA	11	11
	B Totale		11	11
	C	DISTACCO IN FORZA	1 37	1 37
	C Totale		38	38
	D	IN FORZA	36	36
	D Totale		36	36
	DIR	IN FORZA	1 6	7 7
	DIR Totale		1 6	7 7
5012 Totale			1	107
5013	A	IN FORZA	10	10
	A Totale		10	10
	B	IN FORZA	15	15
	B Totale		15	15
	C	IN FORZA	73	73
	C Totale		73	73
	D	IN FORZA	59	59
	D Totale		59	59
	DIR	IN FORZA	14	14
	DIR Totale		14	14
5013 Totale			171	171
5014	A	IN FORZA	7	7
	A Totale		7	7
	B	COMANDATO IN USCITA IN FORZA	5 14	5 14
	B Totale		19	19
	C	COMANDATO IN USCITA DISTACCO IN FORZA	19 1 62	19 1 62
	C Totale		82	82
	D	COMANDATO IN USCITA DISTACCO IN FORZA	20 1 58	20 1 58



	D Totale		79	79	
	DIR	COMANDATO IN USCITA IN FORZA	4	4	
			3	10	
	DIR Totale		3	14	
5014 Totale			3	201	204
5015	A	IN FORZA	12	12	
	A Totale		12	12	
	B	IN FORZA	59	59	
	B Totale		59	59	
	C	IN FORZA	53	53	
	C Totale		53	53	
	D	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	1	1	
			24	24	
	D Totale		1	24	
	DIR	IN FORZA	4	4	
	DIR Totale		4	4	
5015 Totale			1	152	153
5017	A	IN FORZA	7	7	
	A Totale		7	7	
	B	IN FORZA	20	20	
	B Totale		20	20	
	C	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	1	1	
			59	59	
	C Totale		1	59	
	D	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	6	6	
			94	94	
	D Totale		6	94	
	DIR	IN FORZA	1	5	
DIR Totale		1	5		
5017 Totale			8	185	193
5018	A	IN FORZA	18	18	
	A Totale		18	18	
	B	IN FORZA	1	48	
	B Totale		1	48	
	C	DISTACCO IN FORZA	1	1	
			306	306	
	C Totale		307	307	
	D	COMANDATO IN ENTRATA DISTACCO IN FORZA	1	1	
			2	2	
			98	98	
	D Totale		1	100	
DIR	IN FORZA	7	7		
DIR Totale		7	7		
5018 Totale			2	480	482
6001	A	IN FORZA	2	2	
	A Totale		2	2	
	B	IN FORZA	12	12	
	B Totale		12	12	
	C	IN FORZA	21	21	
	C Totale		21	21	
	D	IN FORZA	40	40	



	D Totale		40	40
	DIR	IN FORZA	7	7
	DIR Totale		7	7
6001 Totale			82	82
6006	A	IN FORZA	3	3
	A Totale		3	3
	B	IN FORZA	7	7
	B Totale		7	7
	C	IN FORZA	13	13
	C Totale		13	13
	D	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	3 28	3 28
	D Totale		3 28	31
	DIR	IN FORZA	1 2	3
	DIR Totale		1 2	3
6006 Totale			4 53	57
6009	A	IN FORZA	1	1
	A Totale		1	1
	B	IN FORZA	6	6
	B Totale		6	6
	C	IN FORZA	12	12
	C Totale		12	12
	D	IN FORZA	15	15
	D Totale		15	15
	DIR	IN FORZA	5	5
	DIR Totale		5	5
6009 Totale			39	39
6010	A	IN FORZA	2	2
	A Totale		2	2
	B	IN FORZA	2	2
	B Totale		2	2
	C	IN FORZA	3	3
	C Totale		3	3
	D	IN FORZA	3	3
	D Totale		3	3
	DIR	IN FORZA	1	1
	DIR Totale		1	1
6010 Totale			11	11
6011	B	IN FORZA	1	1
	B Totale		1	1
	C	IN FORZA	20	20
	C Totale		20	20
	D	IN FORZA	32	32
	D Totale		32	32
	DIR	IN FORZA	2 1	3
	DIR Totale		2 1	3
6011 Totale			2 54	56
7005	B	IN FORZA	2	2
	B Totale		2	2
	C	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	2 2	2 2
	C Totale		2 2	4



	D	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	3	9	3	9
	D Totale		3	9	12	
	DIR	IN FORZA	4	1	5	
	DIR Totale		4	1	5	
7005 Totale			9	14	23	
9906	C	IN FORZA		1	1	
	C Totale			1	1	
	D	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	2	2	2	
	D Totale		2	2	4	
9906 Totale			2	3	5	
9907	C	IN FORZA		1	1	
	C Totale			1	1	
	D	IN FORZA		2	2	
	D Totale			2	2	
9907 Totale				3	3	
9914	B	IN FORZA		1	1	
	B Totale			1	1	
	C	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	1	3	1	3
	C Totale		1	3	4	
	D	DISTACCO		1	1	
	D Totale			1	1	
9914 Totale			1	5	6	
9915	C	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	1	1	1	1
	C Totale		1	1	2	
	D	IN FORZA		1	1	
	D Totale			1	1	
9915 Totale			1	2	3	
9921	B	IN FORZA		1	1	
	B Totale			1	1	
	C	IN FORZA		1	1	
	C Totale			1	1	
	D	COMANDATO IN ENTRATA	2		2	
	D Totale		2		2	
9921 Totale			2	2	4	
9922	C	IN FORZA		5	5	
	C Totale			5	5	
9922 Totale				5	5	
9923	B	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	1	1	1	1
	B Totale		1	1	2	
	C	IN FORZA		2	2	
	C Totale			2	2	
	D	COMANDATO IN ENTRATA	2		2	
	D Totale		2		2	



9923 Totale			3	3	6
9924	B	IN FORZA		2	2
	B Totale			2	2
	C	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	1	1	1
	C Totale		1	1	2
9924 Totale			1	3	4
9925	B	IN FORZA		1	1
	B Totale			1	1
	C	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	1	3	1
	C Totale		1	3	4
	D	IN FORZA		1	1
	D Totale			1	1
9925 Totale			1	5	6
9926	A	COMANDATO IN ENTRATA	1		1
	A Totale		1		1
	C	COMANDATO IN ENTRATA IN FORZA	1	2	1
	C Totale		1	2	3
	D	IN FORZA		1	1
	D Totale			1	1
9926 Totale			2	3	5
Totale complessivo			159	4444	4603

1.3. LIVELLI DI RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA.

La responsabilità organizzativa dirigenziale, presso la Giunta regionale della Campania, si distingue tra incarichi dirigenziali generali (di vertice), che riguardano i responsabili delle Direzioni Generali e degli Uffici Speciali (c.d. SPL Strutture di Primo Livello), incarichi dirigenziali non generali, che concernono i responsabili degli STAFF, degli Uffici di Missione, delle Unità Operative Dirigenziali (UOD) (c.d. SSL Strutture di Secondo Livello) e le posizioni individuali.

Tra gli Incarichi dirigenziali generali di vertice vanno ricompresi anche i seguenti relativi a strutture di diretta collaborazione del Presidente della Giunta:

- Capo di Gabinetto e Vice Capi di Gabinetto;
- Capo dell'Ufficio Legislativo;
- Capo della Segreteria del Presidente;
- Capo Ufficio Stampa;
- Responsabile dell'Informazione Multimediale;
- Segreteria di Giunta;
- Autorità di Audit.

Il Direttore Generale e il Dirigente preposto all'Ufficio Speciale svolgono le funzioni di direzione e controllo delle Unità Operative Dirigenziali nelle quali si articola la SPL e i compiti di gestione delle risorse umane, strumentali e finanziarie a essi attribuiti, attuando gli indirizzi del Presidente della Giunta regionale e della Giunta medesima.



Il Dirigente di Staff svolge funzioni di supporto tecnico operativo/amministrativo al Direttore Generale o dal Dirigente preposto all'Ufficio Speciale nelle materie di competenza.

Il Dirigente di UOD svolge le funzioni di direzione del proprio ufficio, cura l'attuazione dei progetti e delle gestioni ad esso assegnati o delegati dai dirigenti degli uffici dirigenziali generali (SPL).

Gli assetti organizzativi di secondo livello, ossia le posizioni organizzative di livello non dirigenziale, si sostanziano in 777 posizioni organizzative di cui 283 di tipo A "particolare complessità" e 494 di tipo B "contenuti di alta professionalità". Più precisamente:

- 1) gli incarichi di posizione organizzativa *di particolare complessità* presentano le seguenti caratteristiche:
 - a. rilevanza strategica delle funzioni assegnate correlate alle competenze istituzionali della struttura di riferimento;
 - b. complessità delle funzioni assegnate;
- 2) gli incarichi di posizione organizzativa *con contenuti di alta professionalità*, invece, hanno le seguenti caratteristiche
 - a. contenuto pluridisciplinare degli incarichi;
 - b. complessità del contesto di riferimento, caratterizzato da elevati livelli di variabilità che determinano situazioni non prevedibili, nonché la gestione frequente di emergenze e criticità che richiedono competenze tecniche-specifiche particolarmente qualificate.

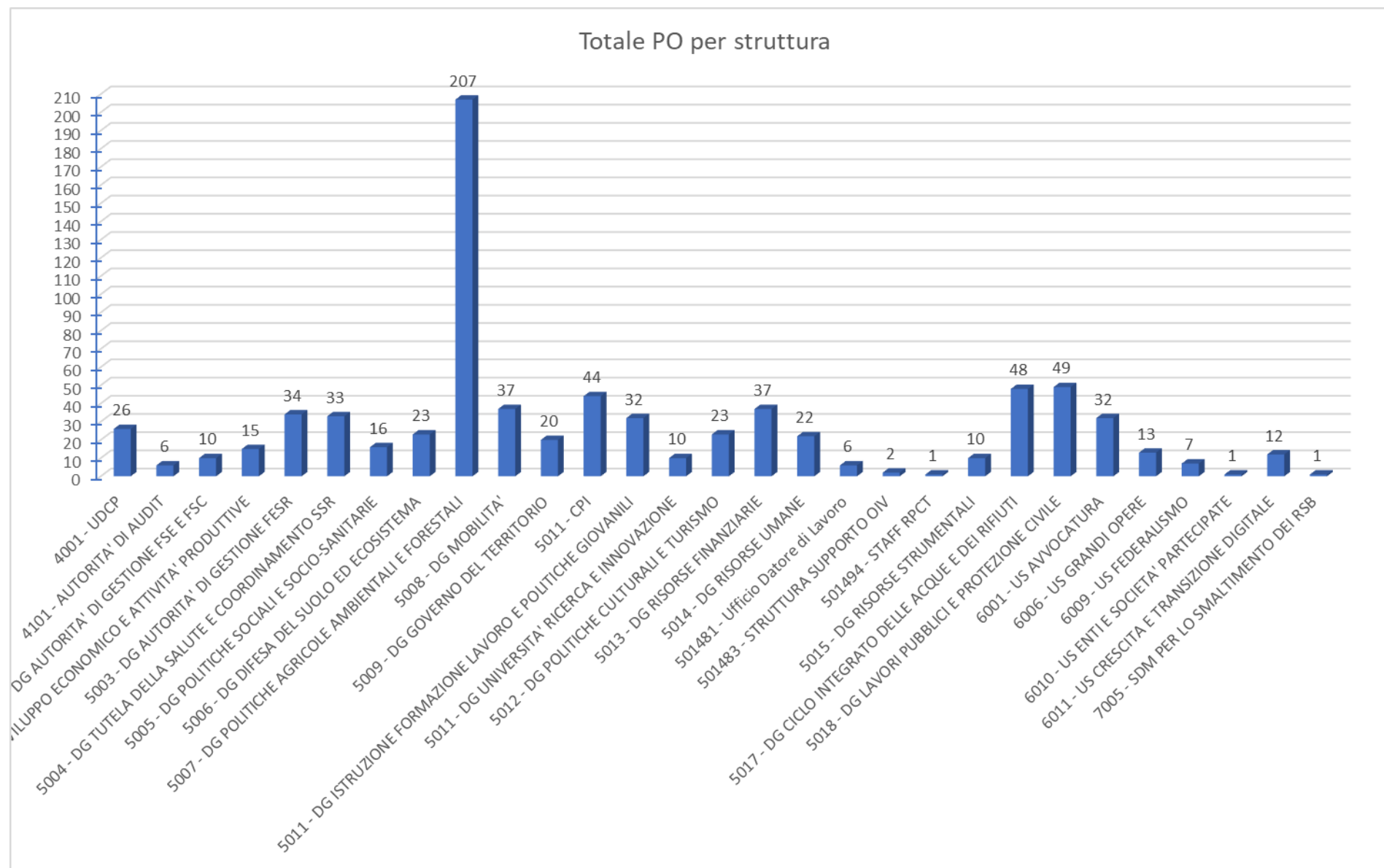
Il vigente regolamento in materia disciplina, altresì, i criteri soggettivi per il conferimento degli incarichi di posizione organizzativa, tra cui figurano l'inquadramento come dipendente di ruolo della Giunta Regionale della Campania a tempo pieno e indeterminato nella stessa categoria, l'anzianità di servizio nella medesima categoria, *etc.*

Le tabelle e i grafici sotto riportati rappresentano la distribuzione del numero e dei tipi delle posizioni organizzative all'interno delle Direzioni regionali. Emerge che il maggior numero di funzionari con posizione organizzativa (207) è incardinato presso la Direzione Generale Politiche agricole, ambientali e forestali (di cui 184 con una posizione di tipo B).

Struttura di primo livello	Totale
4001 - UDCP	26
4101 - AUTORITA' DI AUDIT	6
5001 - DG AUTORITA' DI GESTIONE FSE E FSC	10
5002 - DG SVILUPPO ECONOMICO E ATTIVITA' PRODUTTIVE	15
5003 - DG AUTORITA' DI GESTIONE FESR	34
5004 - DG TUTELA DELLA SALUTE E COORDINAMENTO SSR	33
5005 - DG POLITICHE SOCIALI E SOCIO-SANITARIE	16



5006 - DG DIFESA DEL SUOLO ED ECOSISTEMA	23
5007 - DG POLITICHE AGRICOLE AMBIENTALI E FORESTALI	207
5008 - DG MOBILITA'	37
5009 - DG GOVERNO DEL TERRITORIO	20
5011 - CPI	44
5011 - DG ISTRUZIONE FORMAZIONE LAVORO E POLITICHE GIOVANILI	32
5011 - DG UNIVERSITA' RICERCA E INNOVAZIONE	10
5012 - DG POLITICHE CULTURALI E TURISMO	23
5013 - DG RISORSE FINANZIARIE	37
5014 - DG RISORSE UMANE	22
501481 - Ufficio Datore di Lavoro	6
501483 - STRUTTURA SUPPORTO OIV	2
501494 - STAFF RPCT	1
5015 - DG RISORSE STRUMENTALI	10
5017 - DG CICLO INTEGRATO DELLE ACQUE E DEI RIFIUTI	48
5018 - DG LAVORI PUBBLICI E PROTEZIONE CIVILE	49
6001 - US AVVOCATURA	32
6006 - US GRANDI OPERE	13
6009 - US FEDERALISMO	7
6010 - US ENTI E SOCIETA' PARTECIPATE	1
6011 - US CRESCITA E TRANSIZIONE DIGITALE	12
7005 - SDM PER LO SMALTIMENTO DEI RSB	1
Totale complessivo	777



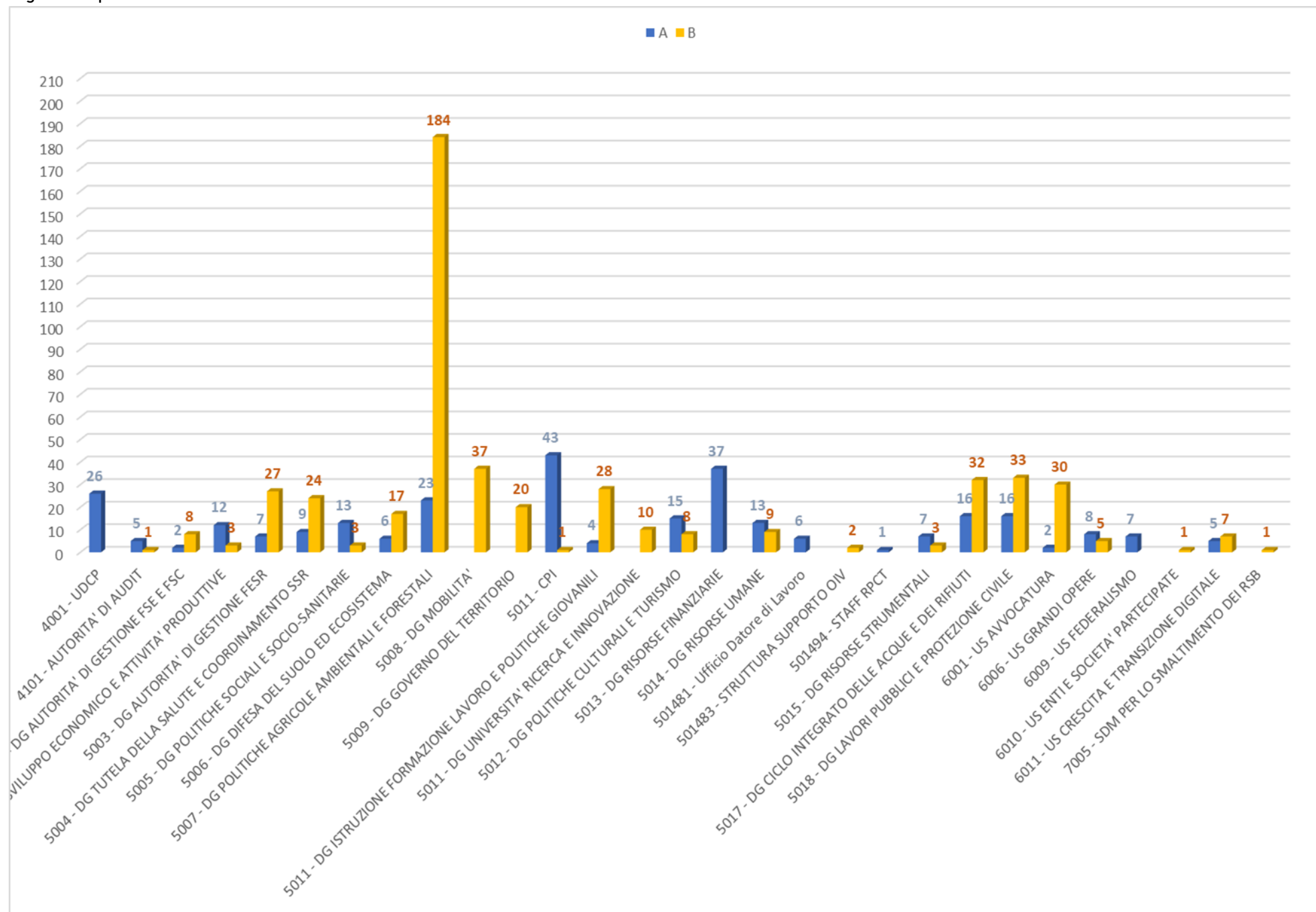


Struttura di primo livello	PO di tipo A "PARTICOLARE COMPLESSITÀ"	PO di tipo B "CONTENUTI DI ALTA PROFESSIONALITÀ"	Totale complessivo
4001 - UDCP	26		26
4101 - AUTORITA' DI AUDIT	5	1	6
5001 - DG AUTORITA' DI GESTIONE FSE E FSC	2	8	10
5002 - DG SVILUPPO ECONOMICO E ATTIVITA' PRODUTTIVE	12	3	15
5003 - DG AUTORITA' DI GESTIONE FESR	7	27	34
5004 - DG TUTELA DELLA SALUTE E COORDINAMENTO SSR	9	24	33
5005 - DG POLITICHE SOCIALI E SOCIO-SANITARIE	13	3	16
5006 - DG DIFESA DEL SUOLO ED ECOSISTEMA	6	17	23
5007 - DG POLITICHE AGRICOLE AMBIENTALI E FORESTALI	23	184	207
5008 - DG MOBILITA'		37	37
5009 - DG GOVERNO DEL TERRITORIO		20	20
5011 - CPI	43	1	44
5011 - DG ISTRUZIONE FORMAZIONE LAVORO E POLITICHE GIOVANILI	4	28	32
5011 - DG UNIVERSITA' RICERCA E INNOVAZIONE		10	10
5012 - DG POLITICHE CULTURALI E TURISMO	15	8	23
5013 - DG RISORSE FINANZIARIE	37		37
5014 - DG RISORSE UMANE	13	9	22
501481 - Ufficio Datore di Lavoro	6		6
501483 - STRUTTURA SUPPORTO OIV		2	2
501494 - STAFF RPCT	1		1
5015 - DG RISORSE STRUMENTALI	7	3	10
5017 - DG CICLO INTEGRATO DELLE ACQUE E DEI RIFIUTI	16	32	48
5018 - DG LAVORI PUBBLICI E PROTEZIONE CIVILE	16	33	49
6001 - US AVVOCATURA	2	30	32
6006 - US GRANDI OPERE	8	5	13
6009 - US FEDERALISMO	7		7
6010 - US ENTI E SOCIETA' PARTECIPATE		1	1
6011 - US CRESCITA E TRANSIZIONE DIGITALE	5	7	12
7005 - SDM PER LO SMALTIMENTO DEI RSB		1	1
Totale complessivo	283	494	777



Piano Integrato di attività e organizzazione 2022-2024

Regione Campania





Il sottosezione di programmazione *Organizzazione del lavoro agile*

Il lavoro agile per i dipendenti delle Amministrazioni pubbliche è stato sperimentalmente introdotto in Italia con la Legge n. 124/2015, c.d. Legge Madia, finalizzata, tra l'altro, ad estendere detta modalità di svolgimento della prestazione lavorativa ad almeno il 10% dei dipendenti pubblici entro un arco temporale di tre anni.

Al riguardo, appare utile richiamare, in via preliminare, la Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016, che definisce il lavoro agile come *un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione*.

Alla luce di detta risoluzione, il quadro normativo è stato implementato con la successiva Legge n. 81/2017 che, nel sancire le opportune garanzie per assicurare parità di trattamento economico e normativo tra lavoratori agili e quelli ordinari, ne ha enfatizzato, per l'appunto, il ruolo di strumento volto all'incremento della produttività e alla conciliazione vita-lavoro.

Il lavoro agile è, infatti, definito come modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro.

Attraverso la direttiva n. 3/2017, recante le linee guida sul lavoro agile nella P.A., il Dipartimento della Funzione pubblica ha diramato indirizzi operativi per l'attuazione delle disposizioni richiamate, prescrivendo anche puntali indicazioni inerenti all'organizzazione del lavoro e alla gestione del personale.

Infine, la Circolare INAIL n. 48/2017 ha disciplinato aspetti quali l'obbligo assicurativo e la classificazione tariffaria, la retribuzione imponibile, la tutela assicurativa, la garanzia della salute e sicurezza del lavoratore agile e le istruzioni operative per la denuncia assicurativa.

Nei primi mesi del 2020, in conseguenza dell'epidemia da Covid-19, il lavoro da remoto si è imposto come uno strumento efficace per contrastare l'emergenza, garantendo al contempo l'erogazione dei servizi pubblici ed il distanziamento sociale.

Con il D.L. n. 9/2020, di modifica dell'art. 14 della L. n. 124/2015, è stato decretato il superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione, che è poi divenuto la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa all'interno delle amministrazioni pubbliche per effetto del D.L. n. 18/2020 "*Cura Italia*".

Ne è conseguito, nell'ambito generale della P.A., un vertiginoso aumento del ricorso allo *smart working* rispetto al periodo precedente alla pandemia, agevolato anche dalla disciplina semplificata introdotta durante la fase emergenziale.

Con l'attenuarsi dell'emergenza epidemiologica, a seguito dell'impegno profuso nella campagna delle vaccinazioni, il D.P.C.M. 23 settembre 2021 ha sancito che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle PP.AA. torni ad essere quella svolta in presenza.

Pertanto, il D.M. 8 ottobre 2021, attuativo del DPCM predetto, ha posto in capo alle Pubbliche Amministrazioni l'obbligo di organizzare il rientro in presenza di tutto il personale, dettando altresì le condizionalità ai fini dell'accesso allo *smart working*.



2.1. CONDIZIONALITÀ E FATTORI ABILITANTI.

2.1.1. MISURE ORGANIZZATIVE

a) Regolamentazione interna.

Come anticipato nel precedente paragrafo, ai fini della prevenzione e del contenimento della diffusione dell'infezione da coronavirus (COVID-19), il Governo ha emanato alcuni provvedimenti che hanno semplificato l'accesso allo *smart working*.

In detto contesto, la Giunta della Regione Campania, con Delibera n°114/2020, ha adottato le prime misure organizzative volte a sperimentare la modalità di lavoro di cui trattasi.

Con il richiamato provvedimento, si prevedeva – per la fase sperimentale - il coinvolgimento di almeno il 10% dei dipendenti di ruolo della Giunta Regionale, con rapporto di lavoro *full time* o *part time* superiore al 50%, in servizio presso le diverse strutture.

In ordine alle modalità operative, s'individuava un'articolazione su base trimestrale del lavoro, nel rispetto del principio di prevalenza dell'espletamento delle attività lavorative in presenza presso le sedi delle strutture di assegnazione.

Erano, altresì, contemplate verifiche trimestrali sull'impatto delle misure organizzative adottate in tema di conciliazione dei tempi vita-lavoro dei dipendenti, sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati.

Tuttavia, con l'acuirsi della situazione epidemiologica, si è imposta l'esigenza di garantire *in primis* la sicurezza dei dipendenti, attraverso un'applicazione unilaterale e quasi totalitaria dello *smart working*.

L'attivazione massiva è stata disposta attraverso vari Decreti Presidenziali, nonché circolari operative, in ossequio alla normativa emergenziale di volta in volta adottata dalle competenti Autorità. Detti provvedimenti sono rinvenibili al seguente link:

<http://www.regione.campania.it/regione/it/amministrazione-trasparente-fy2n/atti-generalis12g>

Allo stato, atteso l'ampio ricorso allo *smart working*, la fase di sperimentazione è stata di fatto pienamente superata.

Di qui l'esigenza di adottare una nuova disciplina, contemplata nel presente Piano, di cui all'Allegato A (disciplinare e relativi accordi) che persegue, dunque, l'obiettivo di agevolare la conciliazione vita-lavoro senza rinunciare alla modernizzazione dei processi e all'incremento della produttività.

b) Attività, processi e procedimenti gestibili in lavoro agile.

Allo scopo di promuovere la mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità agile (come previsto dall'art. 2 co.3 DM 19/10/2020), nell'ambito del Piano della Performance 2021-2023, è stato declinato un Obiettivo Strategico Trasversale per tutte le SSPL, denominato “*Mappatura dei processi di lavoro e delle attività smartabili ai fini della predisposizione del POLA*”, con il seguente indicatore:

“Ricognizione strutturata dei processi di lavoro che, in base alla dimensione organizzativa e funzionale, possono essere svolti con modalità agile - Report di mappatura”, target “ON”.

Detto obiettivo è stato pienamente realizzato, atteso che nel corso del 2021 è stata effettuata la prevista mappatura dei processi, riferita allo svolgimento di lavoro agile in condizioni ordinarie, ai fini della predisposizione del POLA.

2.1.2. PIATTAFORME TECNOLOGICHE

La pregressa esperienza del lavoro agile in periodo emergenziale, massivamente attivato per il personale regionale a seguito della diffusione della pandemia covid-19, ha favorito le azioni di digitalizzazione e snellimento delle attività, dei processi e dei procedimenti, garantendo comunque il miglior impatto possibile per l'utenza in termini di accessibilità, anche da remoto, ai servizi offerti dalle strutture regionali.

Tali azioni sono volte a non disperdere il potenziale di tale modalità di lavoro e sono sviluppate in aderenza alle seguenti linee di intervento:

- il rinnovo e la standardizzazione di tutte le postazioni di lavoro fisse e mobili per garantire una esperienza d'uso omogenea di elevata qualità, sia in ufficio che in mobilità, a tutti i dipendenti;
- il trasferimento nel cloud e il contestuale rinnovo delle piattaforme applicative per garantire un miglioramento nei processi, completando il processo di dematerializzazione e digitalizzazione secondo la logica del digital first;
- la garanzia di un elevato standard di sicurezza sia sotto il profilo tecnologico sia sotto quello, altrettanto importante, della cultura della sicurezza informatica di tutti i lavoratori;
- l'integrazione di documenti, di comunicazioni e di processi nel digital workspace.

L'amministrazione ha intrapreso, inoltre, azioni volte a favorire una sempre maggior partecipazione attiva dei cittadini, con un'attenzione particolare ai cittadini ultrasessantacinquenni e ai cittadini con disabilità, attivando dei canali che garantiscano una maggiore accessibilità digitale alla propria attività. A tal fine, l'Ufficio Relazioni con il Pubblico digitale, accessibile direttamente dal sito web dell'Amministrazione, rappresenterà uno strumento fondamentale per consentire di ridurre tempi e costi di gestione delle richieste di informazioni dei cittadini, favorendo un servizio mirato, efficiente e partecipato.

Propedeutica alla realizzazione dell'URP digitale e all'accessibilità digitale dei documenti è la rivisitazione, già in corso, del sistema informativo dell'ente, anche con l'ausilio di una nuova architettura informatica.

a) Adeguamento della strumentazione tecnologica.

La qualità delle scelte e delle piattaforme tecnologiche implementate ha consentito un'espansione progressiva del lavoro agile nell'Ente. La necessità di svolgere il lavoro da remoto durante il periodo di *lockdown* ha costituito, quindi, un banco di prova decisivo per testare la qualità dell'infrastruttura digitale regionale che si è dimostrata sostanzialmente affidabile.

Si è provveduto a raggiungere questo obiettivo attraverso:



- L'utilizzo della rete Internet ed un elevato numero di servizi applicativi esposti in rete, con accesso garantito tramite credenziali regionali. Tale modalità di accesso, ad oggi, rappresenta la quasi totalità di quelli utilizzati dai collaboratori.

- Il dispiegamento di 3 tecnologie (1 tecnologia VPN e 2 di virtualizzazione applicativa), per raggiungere i servizi non esposti, che hanno fornito un elevato grado di sicurezza della connessione ed una gestione efficace e continua della postazione di lavoro da remoto e precisamente:

- VPN (Virtual Private Network classica erogata dalla piattaforma Firewall/VPN);
- VDA - Virtual Apps and Desktops – soluzione per l'accesso alla propria postazione di lavoro e alle applicazioni virtuali da qualsiasi dispositivo e ogni rete di accesso. Ciò garantisce, al contempo, sicurezza dei dati e riduzione dei costi;
- VDI – Virtual Desktop Infrastructure – soluzione per l'accesso degli utenti finali a desktop e applicazioni virtuali.

- Strumenti di Office 365 che hanno assicurato, non solo il lavoro individuale, ma anche la collaborazione tra colleghi: la piattaforma Microsoft Teams ha visto un verticale incremento di utilizzo e, ad oggi, si può ritenere che lo strumento sia stabilmente entrato nelle modalità ordinarie di lavoro dei collaboratori regionali.

Come previsto dal decreto ministeriale, in considerazione della mutata qualificazione del lavoro agile, lo svolgimento dello stesso è sottoposto, tra l'altro, a condizionalità di natura tecnico – strumentale, idonee a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattate dal lavoratore in modalità agile.

A tal fine, in linea con la nuova governance in materia di ICT e per assicurare adeguati livelli di sicurezza informatica, l'Ufficio Speciale per la Crescita e la Transizione Digitale ha avviato una ricognizione dei sistemi informativi attualmente in uso, sia con le Direzioni regionali che con le aziende fornitrici di servizi ICT.

Inoltre, tenuto conto della centralità rivestita dalla preparazione e dalla formazione dei dipendenti per contrastare e prevenire le conseguenze derivanti da incidenti informatici, si sono fornite a tutti gli uffici Regionali una serie di semplici indicazioni relative all'uso delle risorse ICT (nota prot. n. 2677/SP del 7 settembre 2021).

b) Digitalizzazione dei processi chiave e dematerializzazione documentale.

Il percorso di evoluzione digitale della Regione Campania si inserisce nel quadro della trasformazione digitale della P.A., che rappresenta un processo in pieno sviluppo che punta ad una crescita significativa nell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione, proiettata verso livelli europei, come recentemente definiti dal Piano Italia 2025 – “*La strategia per l'innovazione e la trasformazione digitale del Paese*”, proposto dal Ministero per l'innovazione tecnologica e la Digitalizzazione. Lo stesso cittadino/utente risulta sempre più propenso ad un'apertura verso il mondo digitale e ne coglie il valore aggiunto dei suoi strumenti per acquisire informazioni, interagire e comunicare con la Pubblica Amministrazione. Negli ultimi anni si è verificata una vera e propria esplosione di contributi digitali, agevolata dall'evolvere delle tecnologie e dei dispositivi interconnessi in rete.

Al fine di perseguire le finalità di semplificazione amministrativa e consolidamento dell'innovazione tecnologica regionale e di dare impulso al potenziamento del processo di



transizione digitale, favorendo l'accesso digitale ai servizi con la realizzazione di nuovi strumenti per cittadini, professionisti e imprese, la Regione Campania ha istituito l'Ufficio Speciale per la Crescita e la Transizione Digitale e nominato il Responsabile dello stesso a cui è stato demandato, in raccordo con le Direzioni Generali competenti, la elaborazione del progetto per l'attivazione e il funzionamento di nuove soluzioni informatiche, quale punto unico di accesso e gestione dei servizi digitali all'utenza, resi disponibili dalla Regione Campania, nel rispetto delle prescrizioni del decreto legislativo 7 marzo 2005, n.82 (CAD), delle Linee guida dell'AgID e del Codice di condotta tecnologica ivi disciplinati, garantendo l'interoperabilità anche con il sistema di pagamenti PagoPA.

La Regione Campania, in attuazione di quanto sopra, ha avviato una profonda innovazione dei Sistemi informativi regionali applicati a diversi ecosistemi, con l'obiettivo di supportare il processo di crescita dell'intero ecosistema digitale regionale verso più elevati standard qualitativi e promuovendo l'adozione di più efficienti modelli organizzativi, nonché favorendo l'innovazione di processo.

L'intrinseca trasversalità del potenziale digitale e la necessità di cogliere queste sue potenzialità, in ogni possibile ambito di applicazione in maniera coordinata, orienta sempre più la Pubblica Amministrazione verso l'utilizzo di tecnologie digitali, conformemente a standard di qualità, sicurezza, performance e scalabilità, portabilità e interoperabilità.

All'esito della ricognizione, volta a individuare i servizi strategici da sottoporre a *digital transformation*, d'intesa con le singole Direzioni Generali, a completamento e potenziamento degli investimenti già in atto al fine di promuovere il raggiungimento di un adeguato livello di digitalizzazione dell'intero sistema regionale, i competenti uffici dell'Ufficio Speciale per la crescita e la transizione digitale hanno elaborato l'elenco degli interventi di "Digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali della PA a cittadini e imprese", per l'attuazione degli indirizzi strategici finalizzati ad una ottimizzazione dei sistemi e delle funzionalità disponibili, al fine di semplificare il processo di trasformazione digitale a vantaggio degli uffici regionali, dei cittadini, dei professionisti e delle imprese.

La Regione Campania ha dato avvio alla realizzazione di una serie di investimenti che consentano il raggiungimento di un adeguato livello di digitalizzazione dell'intero sistema regionale, concretizzando, in tal modo, i seguenti indirizzi strategici adottati in materia di governance e programmazione:

- Revisione, in ottica digitale del sistema di gestione delle pratiche amministrative, considerato di natura trasversale rispetto a tutti gli ambiti operativi regionali;
- Razionalizzazione degli interventi specifici dei diversi ecosistemi (quali, ad esempio, sanità, turismo, mobilità, lavoro, ecc.), finalizzata alla contestuale realizzazione di servizi digitali;
- Attività specialistiche per l'adesione alle piattaforme centralizzate (SPID, CIE, PagoPA, ecc.), veicolato mediante un'infrastruttura abilitante ad hoc.

La strategia regionale per il trattamento digitale dell'informazione, forte dell'impianto già posto in essere, si è evoluta con l'intento di creare un'azione sistemica su tutte le progettualità già sviluppate, ma anche intervenire rispetto al business management, a partire dalla reingegnerizzazione dei processi amministrativi, che saranno ridisegnati con lo scopo di perseguire finalità di forte digitalizzazione, rimodellando completamente le proprie modalità operative interne con il duplice fine di:

- consentire la fruizione di tutti i servizi regionali in modalità pienamente digitale a cittadini, professionisti ed imprese;



- l'utenza, attraverso la tecnologia, potrà ridurre al minimo la necessità di recarsi negli uffici, comunicando con il personale dell'Ente attraverso sistemi smart che prevedono la multicanalità, inviando istanze esposte *on-line*, controllandone il percorso di istruttoria attraverso un cruscotto pubblicato in uno spazio digitale messo a disposizione da Regione Campania;

- ripensare le modalità operative interne all'amministrazione per centrare obiettivi di efficientamento, dematerializzazione, integrazione dei sistemi, interoperabilità, ottimizzazione del *workflow* e in ottica di *work for goals*.

L'Amministrazione regionale avrà a disposizione vari strumenti per la gestione innovativa delle proprie attività, tra cui il fascicolo elettronico di progetto arricchito da strumenti di monitoraggio per la verifica continua dello stato della lavorazione, la protocollazione automatica, soluzioni di integrazione tra sistemi regionali differenti per uno scambio di informazioni continuo, la possibilità di interrogare, acquisendo o verificando dati, i sistemi di interesse e i servizi esposti dalle Pubbliche Amministrazioni nazionali, funzionalità per la gestione evoluta dei carichi di lavoro.

L'azione intrapresa coinvolge tutte le Direzioni Generali che compongono la Giunta ed è partita con l'analisi puntuale dei procedimenti amministrativi svolti all'interno delle rispettive UOD, finalizzata alla creazione di un modello organizzativo la cui architettura sia strutturata per massimizzare la digitalizzazione di tutti i processi e l'esposizione di servizi al pubblico fruibili *on line*, verificabili e tracciabili in tempo reale durante tutto il percorso di presa in carico e gestione.

Risulta evidente, considerata la complessità della macchina amministrativa campana e l'ampio respiro delle operazioni che interessano il progetto, che non tutti i procedimenti possano partire in parallelo con attività di digitalizzazione. In maniera strategica, si è deciso di procedere pesando i procedimenti svolti all'interno delle differenti DG rispetto alle seguenti priorità:

- necessità di rimodellare velocemente procedimenti la cui lavorazione attuale li rende fortemente rallentati e poco efficienti;
- esposizione di un servizio a gestione tradizionale/analogica come servizio digitale;
- impatto in termini di criticità, diffusione ed utilizzo dell'uso tra gli utenti;
- rilevanza strategica per la Direzione che ne è responsabile.

Questa fase di analisi ha permesso di suddividere le azioni di digitalizzazione in tre categorie di macro-azioni.

Si è partiti con l'identificazione dei servizi verticali, cioè quelli che sono propri dell'attività specifica della Direzione Generale competente, che li elabora e mette a disposizione del pubblico. Questi servizi saranno riprogettati a livello di modello organizzativo affinché possano:

- evitare ridondanze e migliorare efficacia ed efficienza;
- ridurre l'attività diretta del funzionario che lo ha in carico a quelle operazioni in cui vi sono delle valutazioni non derogabili ad algoritmi ed impossibili da gestire dalle macchine;
- gestire, controllare ed ottimizzare il *workflow* e i carichi di lavoro;
- seguire il processo affinché il suo percorso sia tracciabile in ogni fase di lavorazione, consultandone i tempi di gestione e l'evoluzione, a partire dall'inizio e fino alla conclusione.



A valle di questi servizi specifici che gestiscono le attività di dominio delle DG, sono stati identificati una differente serie di servizi che vengono definiti trasversali a tutte le Direzioni e la cui completa automazione apporterà un concreto vantaggio in termini di efficienza amministrativa, riduzione dei tempi di gestione, riduzione dell'errore e delle ridondanze. Tali servizi possono essere suddivisi in:

- servizi per l'acquisizione e/o convalida dei dati con le piattaforme esposte dalla Pubblica Amministrazione centrale e da altre amministrazioni/enti/uffici pubblici in ottica di sviluppo pieno dell'interoperabilità della PA;
- servizi per lo scambio e l'allineamento dei dati tra i vari uffici della Giunta Regionale in modalità sincrona tra tutti gli *stakeholders* con tracciamento dei flussi, con lo sviluppo di sistemi informativi integrati;
- rafforzamento dell'utilizzo delle piattaforme pubbliche di servizi, a partire da quelle già implementate in Regione quali MyPay (Pago PA) e Gateway Enti Locali (SPID), e, a tendere, acquisizione ed esposizione di nuovi servizi per l'attuazione delle linee guida AgId e l'adesione alle piattaforme abilitanti;
- diffusione delle piattaforme esposte da Regione Campania nei confronti delle Amministrazioni Pubbliche locali, con progetti a regia regionale.

Alla base di queste azioni di definizione di modelli operativi e implementazione di servizi di interoperabilità, di integrazione e cooperazione per lo scambio di informazioni e l'erogazione di servizi di scambio dati intra ed extra-regionale vi sono una serie di attività amministrative e procedurali fatte anche di accordi tra le Amministrazioni detentrici dei dati che usano le API per scambiarsi informazioni.

Sono in corso di modellazione i procedimenti amministrativi dell'Ente, secondo una pianificazione che prevede la realizzazione di servizi digitali a favore di cittadini, professionisti e imprese.

c) Strumentazione digitale per facilitare la collaborazione e la condivisione dei documenti.

In virtù delle condizionalità stabilite dal DM 8 ottobre 2021 Linee guida e secondo le specifiche indicazioni fornite dall'Ufficio Speciale per la Crescita e la Transizione digitale, il lavoro agile, previo accordo con il datore di lavoro, può essere svolto utilizzando le dotazioni tecnologiche del lavoratore, che rispettino i seguenti requisiti di sicurezza:

- Hardware:
 - Computer Desktop oppure Notebook.
 - Monitor (preferibilmente 19" o superiore).
 - Tastiera, Mouse.
 - Webcam, Cuffie, Microfono.
- Software:
 - Sistema Operativo Windows 10 o superiore.
 - Suite Office 365 (Word, Excel, Teams).
 - Browser (Chrome, Firefox, Edge).



- Antivirus aggiornato (anti-malware e anti-phishing).
- Connettività:
 - accesso ad Internet in banda larga.

L'amministrazione regionale assicura il costante aggiornamento dei meccanismi di sicurezza, nonché il monitoraggio del rispetto dei livelli minimi di sicurezza per gli accessi all'infrastruttura regionale. A tal fine, l'accesso alle risorse digitali ed alle applicazioni dell'amministrazione regionale (protocollo, e-grammata, sigrep, ...), raggiungibili tramite la rete internet, deve avvenire esclusivamente attraverso una delle 3 tecnologie messe a disposizione (1 tecnologia VPN e 2 di virtualizzazione applicativa) -VPN -VDA e VDI prima citate.

L'Ufficio Speciale per la Crescita e la Transizione Digitale ha già concluso diverse procedure amministrative per l'approvvigionamento delle postazioni di lavoro, della connettività, della sicurezza informatica e degli strumenti di *collaboration* necessari per lo svolgimento delle attività e quindi gli adempimenti previsti dal citato decreto:

- Postazioni di lavoro:
 - Adesione Convenzione Consip "PC Desktop e workstation", Lotto 4 (Workstation grafiche), 350 unità
 - Gara SDAPA per l'acquisto di 200 unità desktop e 200 unità portatili
- Connettività: La Direzione Generale risorse strumentali ha attivato l'Adesione Convenzione Consip Mobile 8, per i servizi di connettività in mobilità con tecnologia 4G/5G.
- Sicurezza informatica: Adesione Convenzione Consip LAN 7, per la sicurezza informatica, Next Generation Firewall e SDWAN.
- Strumenti di *collaboration*: Gara Enterprise Agreement 5, per le licenze Microsoft Office 365 (Sharepoint, Outlook, Teams, One Drive, Enterprise mobility, Multifactory Authentication, Azure, Cloud App Security).

2.1.3. COMPETENZE PROFESSIONALI

Tenuto conto del perdurare dell'emergenza pandemica che ha ridisegnato le modalità di lavoro e interazione fra i soggetti, determinando, altresì, una forte accelerazione nelle dinamiche della transizione digitale, ivi inclusi l'estesa introduzione delle modalità di lavoro agile, l'utilizzazione e lo sviluppo di piattaforme tecnologiche, che consentissero la comunicazione e la interazione, il massiccio ricorso all'e-learning quale unica forma possibile per garantire una costante attività di formazione dei dipendenti, le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze sono permeate dalla necessità di una rapida risposta alle nuove sfide che l'Amministrazione si trova a dover affrontare, sfide che le impongono di supportare un imprescindibile cambiamento culturale, organizzativo e tecnologico.

Già nel corso dell'annualità 2020-2021, in risposta alla situazione emergenziale che ha costretto il nostro Paese, e la PA in particolare, ad una celere riorganizzazione delle vite individuali e lavorative, è stata sviluppata e customizzata una piattaforma di e-learning regionale, accessibile



esclusivamente dalla intranet interna¹¹, che ha consentito la formazione continua di tutto il personale dipendente in piena sicurezza e sulla quale sono stati erogati e sono liberamente fruibili numerosi corsi e percorsi formativi in materia, tra gli altri, di smart working, soft skills, open data, protezione dei dati personali, competenze digitali, anticorruzione, trasparenza¹².

Nell'alveo del quadro rappresentato, la pianificazione delle attività formative dell'Ente per supportare il cambiamento organizzativo, la trasformazione digitale e lo smart working dovrà focalizzarsi, a partire dall'anno in corso, su corsi e percorsi tesi a potenziare le competenze tecniche, trasversali, organizzative e manageriali dell'intero personale. Ciascuna delle diverse aree di competenza dovrà essere implementata e approfondita tenendo conto dei differenti livelli organizzativi cui appartengono i discenti, delle strutture organizzative in cui essi sono incardinati e del relativo profilo professionale.

Per quanto sopra evidenziato, la programmazione delle attività formative dell'ente sarà fortemente incentrata sul potenziamento delle *competenze digitali* necessarie all'utilizzo delle piattaforme tecnologiche di comunicazione/formazione in essere ed allo sviluppo di quelle *soft skill* imprescindibili per gestire in modo efficace gli spazi, gli strumenti, le relazioni, per aumentare il benessere organizzativo e la produttività del lavoro, in tale mutata realtà lavorativa. Oltre a tali competenze, per l'area dirigenziale - vero *driver* del cambiamento – dovranno essere implementate competenze e capacità manageriali adeguate ad una gestione smart, ad un lavoro che ha mutato tempi e modalità di gestione e pianificazione delle attività. Naturalmente, non verranno trascurate le tradizionali aree di competenza giuridico amministrativa, le attività formative obbligatorie e quelle di formazione linguistica.

A tale riguardo, nell'ambito delle più ampie attività di cui al Piano Generale di Formazione dell'Ente, saranno pianificate – in relazione ai diversi livelli organizzativi e alle aree di responsabilità dei discenti target - i seguenti percorsi formativi (suddivisi per area tematica) per supportare il cambiamento organizzativo, la trasformazione digitale e lo smart working:

a) Area formativa STEM¹³

Smart working- Sfide e Opportunità (5 moduli della durata complessiva di 9 ore)¹⁴.

Competenze associate: team building, team working, time management, lavoro per obiettivi, lavoro in autonomia, gestione organizzazione degli spazi lavorativi, utilizzo dei tools di comunicazione e condivisione.

Discenti Target: dipendenti del comparto e smart-workers.

Sicurezza Informatica (Firewall)¹⁵ (2 moduli della durata complessiva di 8 ore).

Competenze associate: sicurezza informatica, privacy e identificazione dei requisiti essenziali per la difesa dei dati, normativa di riferimento nazionale/europea in materia di cyber security, capacità interpretazioni dati, capacità di relazionare rischi e conseguenze, costi diretti ed indiretti dei possibili data breach.

Discenti Target: dipendenti Ufficio Speciale per la Crescita e Transizione Digitale.

¹¹ all'indirizzo <http://blendedlearning.regione.campania.it/moodle/>.

¹² Tutti i corsi erogati dall'Ente dal 2016 sono presenti e liberamente fruibili sulla piattaforma di Blended learning regionale.

¹³ Science, Technology, Engineering and Mathematics.

¹⁴ In collaborazione con Federica Web Learning.

¹⁵ Fruibile sulla piattaforma di e-learning regionale.



Percorso Competenze digitali Syllabus (5 aree di competenza, 3 livelli di padronanza previo Assesment iniziale)¹⁶.

Competenze associate: il set minimo di conoscenze e abilità di base che consente al dipendente pubblico di partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione:

1. Dati, informazione e documenti informatici;
2. Comunicazione e condivisione;
3. Sicurezza;
4. Servizi on-line;
5. Trasformazione digitale;

Discenti Target: tutto il personale dell'Ente.

Corso su utilizzo Microsoft Teams (2 moduli della durata complessiva di 2.20 ore)¹⁷.

Competenze associate: piattaforma di comunicazione/condivisione Microsoft Teams (preinstallata su tutti i device dei dipendenti regionali e integrata nella piattaforma di e-learning regionale).

Discenti Target: tutto il personale dell'Ente.

Corso su utilizzo Microsoft Office¹⁸ (moduli a scelta, 3 livelli di padronanza).

Competenze associate: competenze digitali nell'utilizzo di M.O..

Discenti Target: tutto il personale dell'Ente.

Corso su Applicativi regionali (moduli a scelta)¹⁹.

Competenze associate: capacità di utilizzo di tutti gli applicativi regionali necessari all'espletamento delle proprie attività.

Discenti Target: tutto il personale dell'Ente.

b) Area formativa SOFT SKILL

Corso su Accountability (4 moduli della durata complessiva di 5 ore)²⁰.

Competenze associate: open government, trasparenza, accountability, etica pubblica, open data

Discenti Target: tutto il personale dirigente.

Percorso Soft Skill (3 corsi della durata complessiva di 23 ore)²¹.

- A. **Comunicazione Efficace e Gestione del Conflitto** (6 moduli della durata complessiva di 6 ore).
- B. **Dimensione organizzativa e dinamiche psico-sociali nei gruppi di lavoro** (5 moduli della durata complessiva di 11 ore).
- C. **Personality Game** (6 moduli della durata complessiva di 6 ore).

Competenze associate: comunicazione efficace, problem solving, negoziazione, leadership, lavoro per obiettivi, team building, lavoro in team, decision making,

Discenti Target: tutto il personale smartworkers, personale del comparto (Ctg D, C, B).

¹⁶ In collaborazione con il DFP.

¹⁷ In collaborazione con l'US 11 fruibile sulla piattaforma di e-learning regionale.

¹⁸ Dal 2023 fruibile sulla piattaforma di e-learning regionale.

¹⁹ Dal 2023 in collaborazione con l'U.S. per la Crescita e Transizione Digitale fruibile sulla piattaforma di e-learning regionale.

²⁰ In riuso dal DFP fruibile sulla piattaforma di e-learning regionale.

²¹ In collaborazione con Federica Web Learning.



Percorso Remote Management (2 corsi della durata complessiva di 25 ore)²².

- A. **Metodi e strumenti del Remote Management** (6 moduli della durata complessiva di 11 ore).
- B. **Smartworking tra managerialità e leadership** (6 moduli della durata complessiva di 14 ore).

Competenze associate: comunicazione efficace, problem solving, negoziazione, leadership, team building, decision making, engagement ru, smart-workers management, gestione feedback, time management e work life balance, gestione meeting on-line, benessere organizzativo

Discenti Target: tutto il personale dirigente e PO smart-workers.

c) Area formativa Manageriale

Percorso Dati e Governance Pubblica: Conoscere per deliberare (2 corsi della durata complessiva di 30 ore)²³.

- A. **La produzione e l'analisi dei dati per le politiche pubbliche** (7 moduli della durata complessiva di 18 ore).
- B. **Investimenti pubblici e spese in conto capitale** (6 moduli della durata complessiva di 12 ore).

Competenze associate: metodi di misurazione degli investimenti materiali, valutazione e programmazione di politiche di investimento pubblico, analisi dei dati a supporto delle decisioni.

Discenti Target: tutto il personale dirigente.

d) Area formativa Linguistica

Corso Inglese base (livello A1-A2)²⁴ part 1 (6 lezioni - 24 ore di formazione) e **part 2** (6 lezioni - 24 ore di formazione).

Contenuti associati: 1. language 2. practical + situational 3. Skill + attività di community tra pari

Discenti Target: tutto il personale dirigente in relazione al proprio livello di conoscenza.

Corso Inglese livello B1: Starting out²⁵ (6 lezioni - 24 ore di formazione).

Contenuti associati: 1. language 2. practical + situational 3. Skill + attività di community tra pari.

Discenti Target: tutto il personale dirigente in relazione al proprio livello di conoscenza.

Corso Inglese livello B1: On your way²⁶ (6 lezioni - 24 ore di formazione).

Contenuti associati: 1. language 2. practical + situational 3. Skill + attività di community tra pari.

²² In collaborazione con Federica Web Learning.

²³ In collaborazione con Federica Web Learning.

²⁴ In collaborazione con Federica Web Learning.

²⁵ In collaborazione con Federica Web Learning.

²⁶ In collaborazione con Federica Web Learning.



Discenti Target: tutto il personale dirigente in relazione al proprio livello di conoscenza.



2.2. OBIETTIVI ORGANIZZATIVI

a) Livello di attuazione del lavoro agile nella Giunta regionale.

Con l'inizio del 2020 e il dilagare dell'epidemia, come detto, il lavoro agile è divenuto, per disposto normativo, uno strumento ordinario di svolgimento della prestazione lavorativa, sicché fin dalla seconda metà del mese di marzo 2020 il personale regionale ha potuto avvalersi dello *smart working* emergenziale, in deroga all'accordo scritto, tramite procedura di richiesta semplificata autorizzata dal Direttore/Dirigente responsabile. Tale procedura semplificata ha consentito l'accesso al lavoro agile, nella prima fase della pandemia, in un tempo limitatissimo, a circa il 75% del personale regionale.

Nel corso dell'anno il totale complessivo del personale che si è avvalso del lavoro agile, in modalità alternata al lavoro in presenza, ha superato le 3000 unità: nel mese di maggio, ad esempio, è stato pari a 3248 unità (tab.1), di cui 1380 donne e 1868 uomini (tab.2), pari a circa l'80% del personale in servizio negli uffici regionali. Dopo una lenta flessione, nell'autunno del 2020 la percentuale ha fatto registrare un rapido incremento, risalendo nuovamente all'80% circa, anche per effetto degli intervenuti DPCM e della risalita dei contagi da Covid-19, con tassi di rotazione tra lavoro a distanza e lavoro in presenza non realistici a regime.

La pandemia ha dunque introdotto ed incrementato nell'organico regionale la percezione che *“esiste un altro modo di organizzare il lavoro”*.

Tabella 1 - Personale in LAVORO AGILE, distinto per mese - anno 2020

MESI	unità	%
marzo	3045	75%
aprile	3257	80%
maggio	3248	80%
giugno	3143	78%
luglio	2938	74%
agosto	2510	64%
settembre	2832	74%
ottobre	2975	78%
novembre	3032	79%
dicembre	2909	77%

1-16 marzo	17-31 marzo
1832	3036
45%	75%

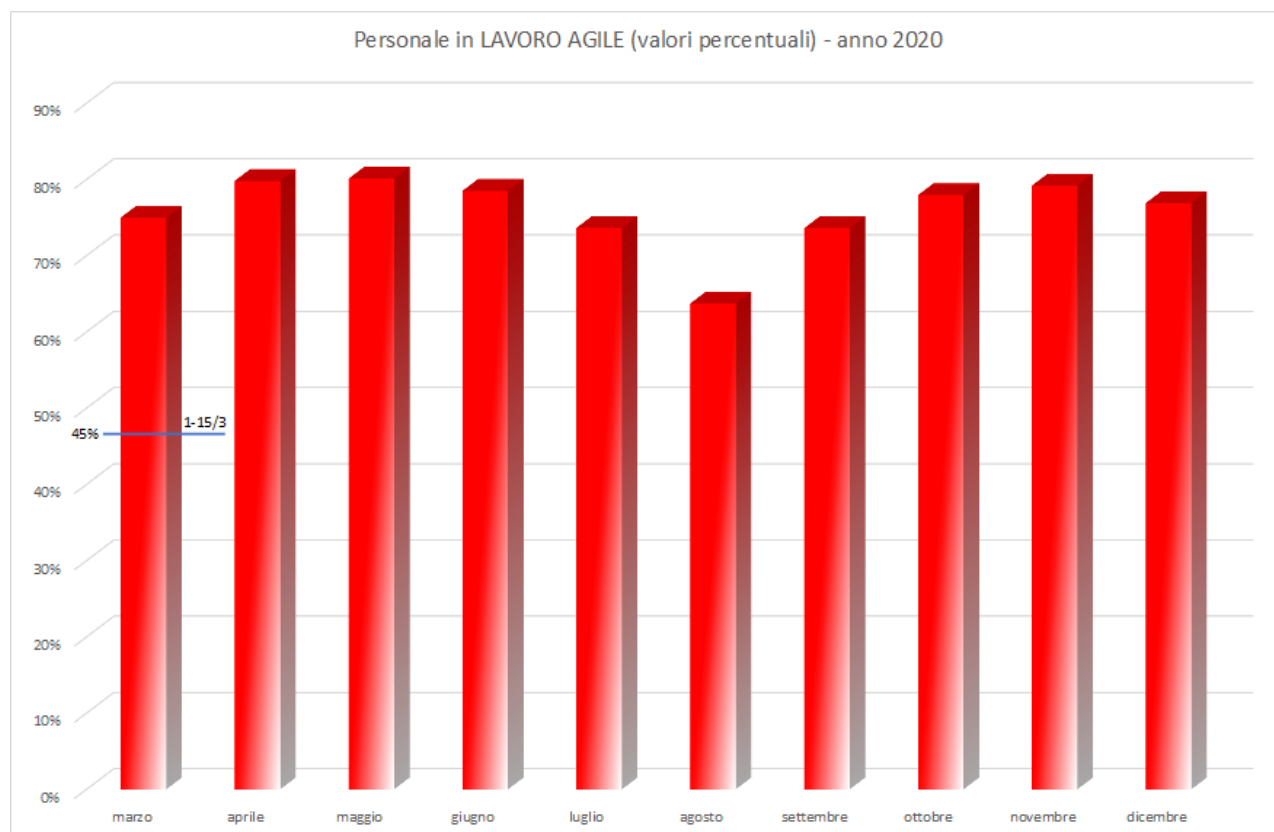
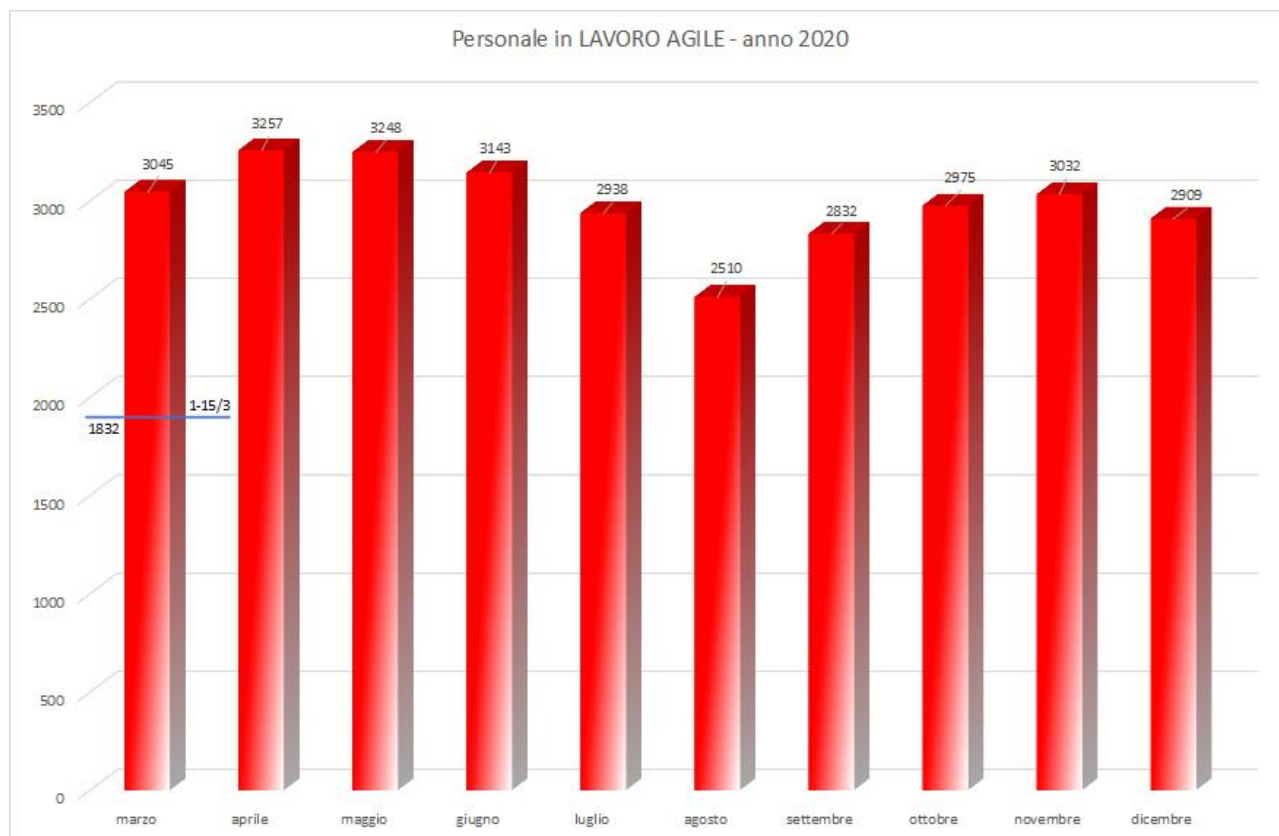
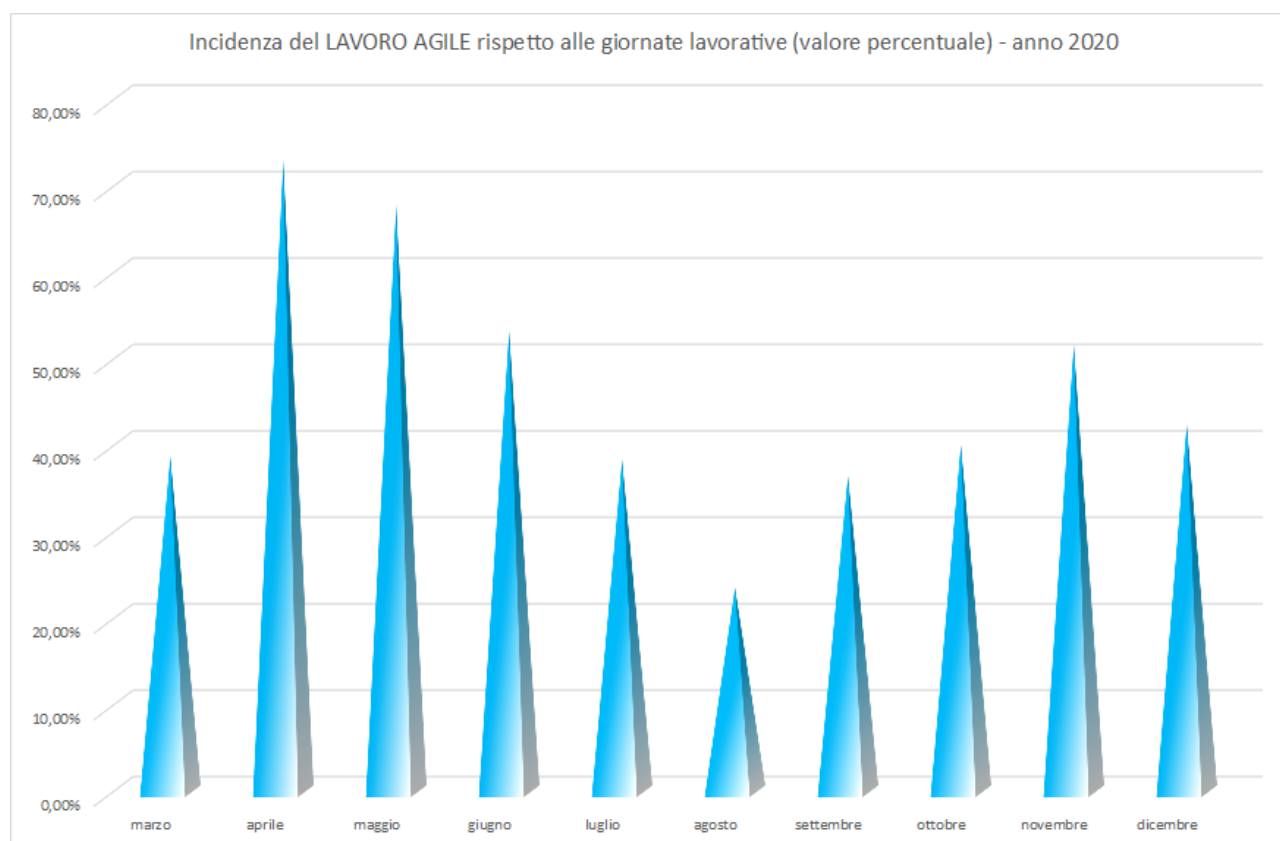




Tabella 2 - Personale in LAVORO AGILE, distinto per mese e per genere - anno 2020

MESI	U	%	D	%
marzo	1761	69%	1284	81%
aprile	1888	75%	1369	87%
maggio	1868	75%	1380	88%
giugno	1789	73%	1354	87%
luglio	1632	67%	1306	84%
agosto	1403	58%	1107	72%
settembre	1588	68%	1244	83%
ottobre	1668	72%	1307	88%
novembre	1710	73%	1322	89%
dicembre	1618	70%	1291	88%

1-16 marzo		17-31 marzo	
U	D	U	D
1027	805	1754	1282
40,48%	50,85%	69,14%	80,99%



Dal 1° gennaio 2021 è stata registrata una flessione del lavoro agile nell'ambito degli Uffici della Giunta regionale rispetto all'anno precedente. Le unità lavorative in *smart working* ad inizio anno sono state 2821, di cui 1570 uomini e 1251 donne (tab. 3), mentre a marzo si conta una

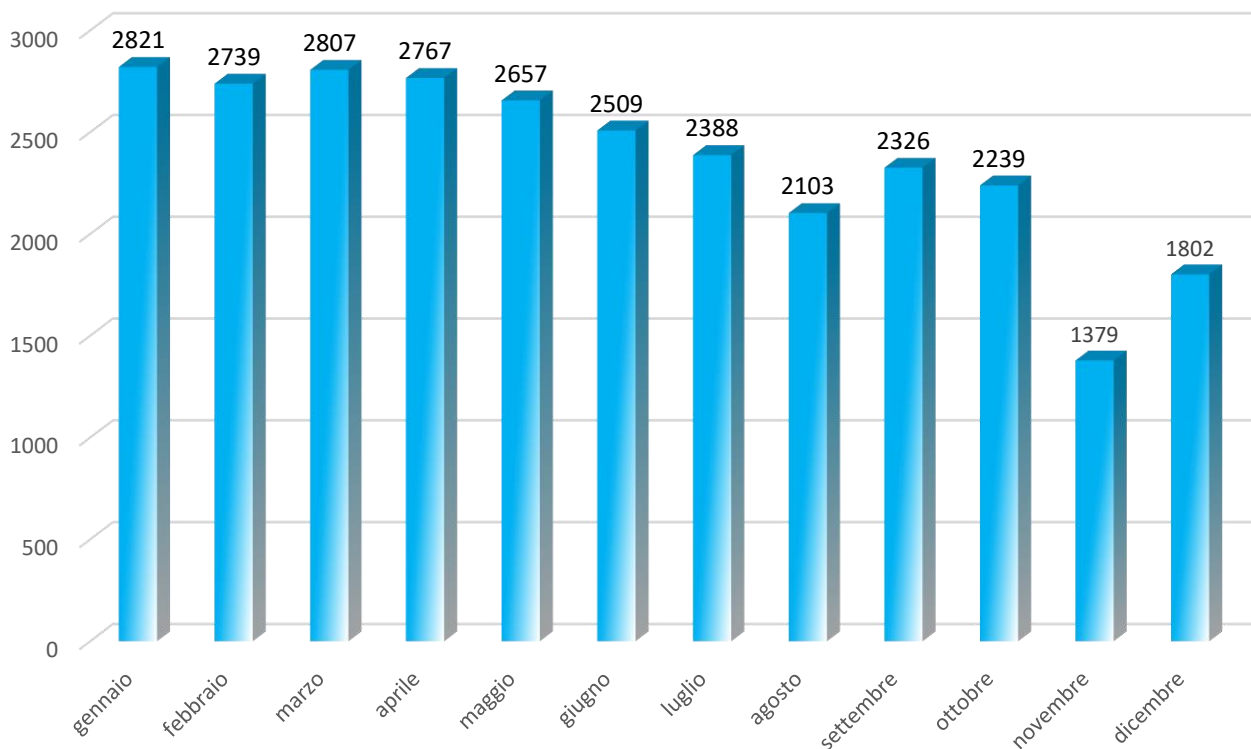


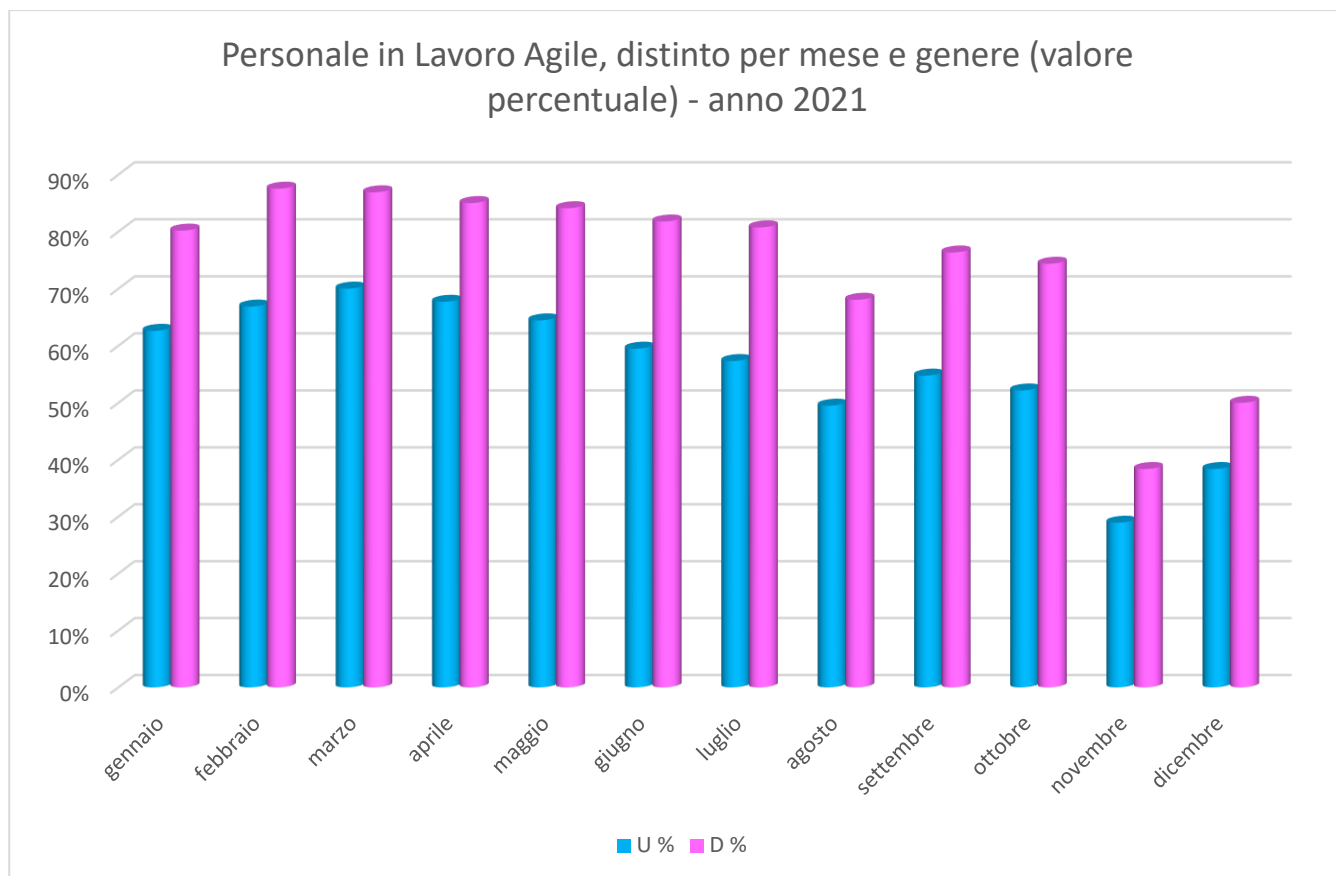
percentuale pari circa al 77% del personale. Da allora i dati dimostrano una tendenziale diminuzione, facendo registrare i valori percentuali più bassi nel mese di novembre (1379 unità, ossia il 33%), in linea con le previsioni normative che, nel dettare le condizionalità ai fini dell'accesso allo *smart working*, hanno stabilito che a decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle PP.AA. è quella svolta in presenza.

Tabella 3 - Personale coinvolto nel LAVORO AGILE, distinto per mese e genere - anno 2021 (dati al 31/12/2021)

MESI	unità	%	U	%	D	%
gennaio	2821	69%	1570	63%	1251	80%
febbraio	2739	74%	1518	67%	1221	88%
marzo	2807	77%	1572	70%	1235	87%
aprile	2767	74%	1552	68%	1215	85%
maggio	2657	72%	1465	64%	1192	84%
giugno	2509	68%	1350	59%	1159	82%
luglio	2388	66%	1276	57%	1112	81%
agosto	2103	57%	1131	49%	972	68%
settembre	2326	63%	1241	55%	1085	76%
ottobre	2239	61%	1182	52%	1057	74%
novembre	1379	33%	740	29%	639	38%
dicembre	1802	43%	973	38%	829	50%

Personale in LAVORO AGILE - anno 2021

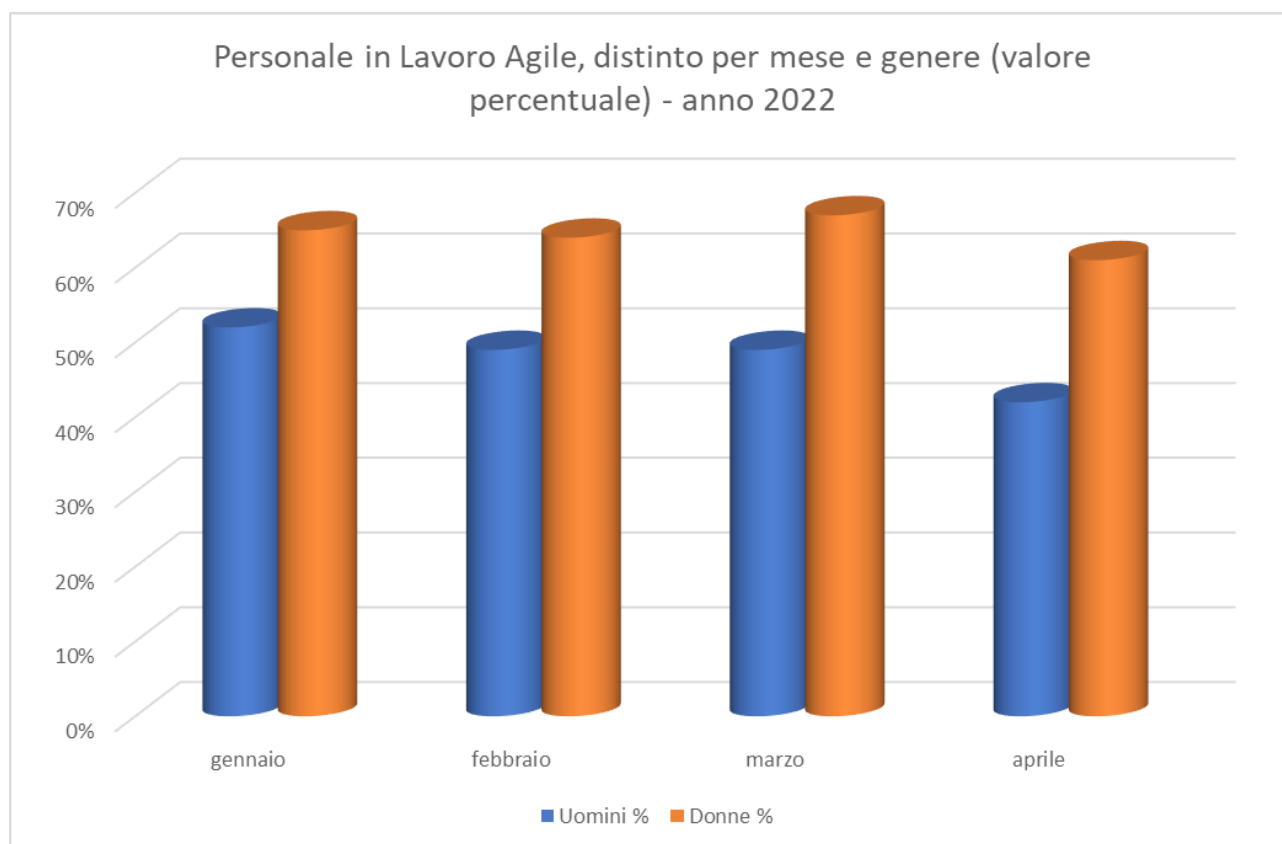
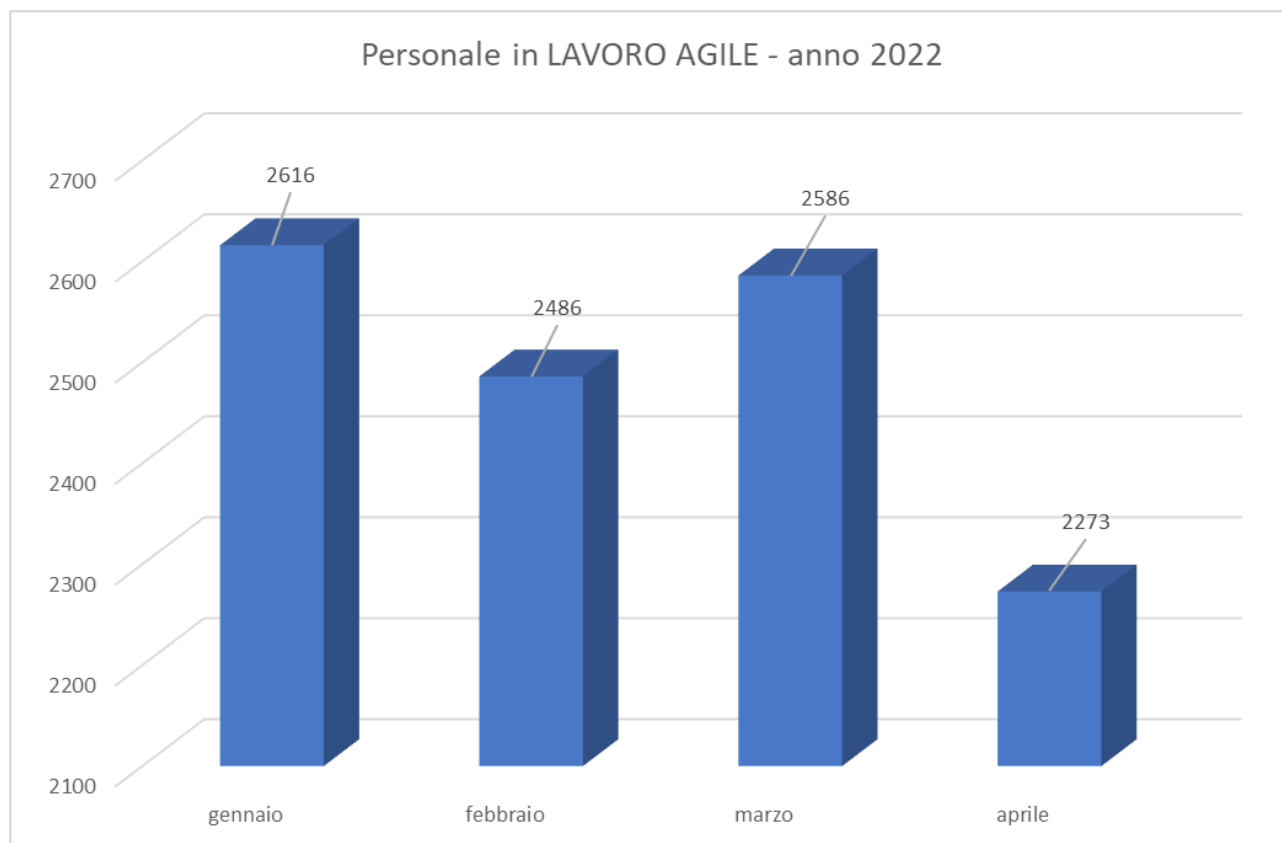




Nel primo quadrimestre del 2022, in ossequio alle disposizioni del Governo in materia, le unità complessive di personale della Giunta che hanno prestato la propria attività lavorativa in modalità agile si sono ridotte, partendo però da un dato di incremento registrato nel mese di gennaio, con un numero di dipendenti in *smart* che si innalza toccando le 2616 unità (1377 uomini e 1239 donne). Ad aprile il numero di dipendenti in lavoro agile - in conseguenza della riduzione dei contagi e della previsione di una seconda fascia di flessibilità che permette il pieno rientro in presenza nel rispetto del principio di rotazione e, pertanto, salvaguardando la sicurezza dei lavoratori – si attesta sulle 2273 unità, di cui 1123 uomini e 1150 donne (tab. 4).

Tabella 4 - Personale in lavoro agile distinto per mese e genere; percentuali per genere - anno 2022 (dati al 30/04/2022)

MESI	unità	%	U	%	D	%
gennaio	2616	61%	1377	52%	1239	65%
febbraio	2486	56%	1279	49%	1207	64%
marzo	2586	59%	1305	49%	1281	67%
aprile	2273	52%	1123	42%	1150	61%



**b) Consolidamento della diffusione del lavoro agile in regione.**

Nel Piano della Performance 2021 – 2023 (approvato con DGR n. 78 del 2/3/2021) è stato previsto un paragrafo relativo al Piano Operativo per il Lavoro Agile, ove sono state definite una serie di azioni mirate a condurre l'applicazione del Lavoro Agile - attraverso l'individuazione delle condizioni abilitanti - ad un modello lavorativo ordinato e regolamentato.

Sul tema è intervenuto anche l'OIV, nella Relazione annuale 2020 sulla coerenza tra il PTPCT e il Piano della Performance, ribadendo la necessità, tra l'altro, di prevedere strumenti gestionali che facilitino forme di lavoro agile e che possano garantire livelli più elevati di benessere organizzativo dei dipendenti.

Inoltre, nel parere espresso dall'OIV sulla proposta di Aggiornamento 2021 del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (SMiVaP) dell'Ente, tra le raccomandazioni è stata richiesta l'adozione di misure organizzative volte ad implementare e mettere a regime lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile. Il progressivo miglioramento nella gestione dei futuri cicli passa, infatti, attraverso il consolidamento della cultura della performance. L'adeguamento dell'organizzazione regionale alle nuove esigenze che l'emergenza epidemiologica ha imposto, e le correlate difficoltà gestionali di questi mesi, possono rappresentare un viatico per una riprogrammazione degli obiettivi dei futuri Cicli della performance, nell'ottica di assicurare una ragionevole durata dei procedimenti gestiti, una tensione verso la digitalizzazione dei documenti – propedeutica per lo sviluppo di modalità di lavoro da remoto ed al potenziamento dei servizi on line. La previsione di cui all'art. 263 del decreto rilancio (dl 34/2000 – predisposizione di un Piano per il lavoro agile) può rappresentare lo strumento con il quale dare attuazione a tali auspici.

Al riguardo e in ottemperanza ad una indicazione formulata dall'Organismo nel predetto parere, nell'Aggiornamento 2021 dello SMiVaP (approvato con DGR n. 28 del 26/01/2021) è stata inserita, tra gli item descrittivi dell'elemento di dettaglio “*Capacità manageriali*” del fattore “*Competenze e comportamenti professionali ed organizzativi*” dei dirigenti, anche la “*Capacità di attuare misure che facilitino il ricorso alla modalità di lavoro agile*”.

Alla luce del quadro normativo e contrattuale vigente la Giunta Regionale della Campania ha superato la dinamica emergenziale che ha contraddistinto la prima applicazione dell'istituto dello Smart working (o Lavoro Agile) al fine di condurre l'applicazione ad un modello lavorativo definito.

A questo scopo nell'ottica di individuare le condizioni abilitanti per una programmazione del Lavoro Agile da attuarsi nei prossimi anni, sono state previste alcune azioni, di seguito descritte, che si intendono propedeutiche alla programmazione.

Azioni

1. Aggiornamento Linee Guida approvate con DGR 114/2020. A tal fine è stata definita un'azione declinata come di seguito:

“Definizione di un nuovo schema di accordo individuale di adesione al lavoro agile o smart working ed organizzazione delle modalità di comunicazione dei dati dello s.w. al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali”.

2. Promuovere la mappatura (art. 2 co.3 DM 19/10/2020) delle attività che possono essere svolte in modalità agile.

Al fine di giungere alla predisposizione del POLA nel triennio 2022-2024, nell'ambito del Piano della Performance 2021-2023, è stato declinato un Obiettivo Strategico Trasversale per tutte le SPL,



denominato **“Mappatura dei processi di lavoro e delle attività smartabili ai fini della predisposizione del POLA”**, con scadenza 30.06.2021, con il seguente indicatore:

“Ricognizione strutturata dei processi di lavoro che, in base alla dimensione organizzativa e funzionale, possono essere svolti con modalità agile - Report di mappatura”, target “ON”.

Ogni SPL è stata quindi impegnata ad individuare i processi, o i sottoprocessi, che si prestano ad essere svolti in modalità agile. L'attività è stata preceduta dalla predisposizione di uno schema, a cura della DG Risorse Umane, da utilizzare per l'attività di mappatura.

Contestualmente la Direzione Generale per le Risorse Umane è stata coinvolta nell'avvio di detto processo e nella raccolta dei risultati.

3. Attuazione di percorsi formativi.

È stato previsto di attivare un percorso di ricognizione delle competenze digitali del personale e azioni di formazione e sensibilizzazione del personale, in particolare dei dirigenti.

A tal fine è stato declinato un Obiettivo Operativo di responsabilità della struttura competente per la formazione nell'ambito della Direzione Generale per le Risorse Umane:

“Formazione professionale per il potenziamento delle digital skills funzionali all'adozione del POLA”

4. Monitoraggio degli strumenti digitali.

Tra le condizioni abilitanti dell'attivazione del Lavoro Agile, le Linee Guida del 3/12/2020 citano la valutazione della salute digitale dell'amministrazione. È stato dunque declinato un apposito Obiettivo Strategico Annuale di responsabilità della Direzione Generale per l'Università, la Ricerca e l'Innovazione, che mira alla mappatura della strumentazione digitale e alla individuazione dei percorsi di miglioramento.

c) Attività e trasformazione digitale.

Al fine di garantire la connessione tra ciclo della performance e tema della transizione digitale, strettamente correlato alla smartabilità dei processi, in fase di monitoraggio del Piano della Performance 2021-2023, è stato inserito apposito Indicatore per l'Obiettivo strategico *“Mappatura dei processi di lavoro e delle attività smartabili ai fini della predisposizione del POLA – entro il 30.06.2021. Ricognizione processi ai fini della semplificazione e digitalizzazione – entro il 31.12.2021”*, come di seguito specificato:

- Semplificazione e digitalizzazione dei processi amministrativi di competenza: individuazione di almeno un processo/procedimento di cui avviare la semplificazione e la digitalizzazione in accordo con l'US 6011(avvio della progettazione e/o implementazione).

A conclusione del procedimento di consuntivazione degli obiettivi del Piano 2021/2023 con D.G.R. n. 294 del 14/06/2022 di approvazione della Relazione sulla Performance è risultato che tutti gli obiettivi sopra descritti sono stati raggiunti.

Per le medesime finalità, anche per l'Aggiornamento 2022 dello SMiVaP, è stata inserita apposita disposizione, come di seguito declinata:



“L’integrazione con il tema della trasformazione digitale è assicurata nell’ambito dell’intero ciclo della performance, con riferimento sia agli obiettivi del Piano della performance che agli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti”.

Inoltre, sempre nel predetto Aggiornamento, nella disposizione sugli obiettivi individuali dei dirigenti, è stato inserito, tra le tipologie di obiettivi da assegnare (ambiti di preferenza), il tema della *“trasformazione digitale dei processi”*.

Infine, nella fase di definizione degli obiettivi per il Piano della Performance 2022-2024 è contemplata, altresì, come sopra anticipato, l’assegnazione a tutte le strutture di un Obiettivo Strategico trasversale denominato *“Implementazione della trasformazione digitale”* cui sono stati collegati indicatori mirati a misurare il livello di digitalizzazione dei processi.

Con riferimento alla trasformazione digitale, la Regione Campania, dopo aver definito una propria strategia di crescita in ambito informatico, ha intenzione di evolvere il Sistema Informativo dell’Amministrazione Regionale, che è stato progettato e realizzato utilizzando le tecnologie emergenti, con l’intendimento di creare un sistema di informatizzazione dei processi in grado di rispondere alla crescente domanda di nuovi servizi sempre più complessi, finalizzati al miglioramento dell’efficienza operativa degli uffici regionali ed all’interoperabilità per mezzo di modelli innovativi di gestione economico aziendali, con un approccio teso ad influenzare il funzionamento organizzativo ed operativo della pubblica amministrazione, favorendo un diverso rapporto amministrazione-cittadino.

La realizzazione dei servizi punta a migliorare i propri processi interni e contemporaneamente a fungere da modello di riferimento e volano per le altre amministrazioni del territorio, con l’obiettivo di delineare nuovi scenari organizzativi e tecnologici, favorendo la costante e necessaria evoluzione del sistema informativo interno per mezzo dell’utilizzo delle tecnologie emergenti, ponendo le basi per la creazione di un’infrastruttura tecnologica che possa rispondere, nei futuri scenari, alla crescente domanda del territorio di nuovi servizi sempre più complessi, favorendo l’utilizzo di soluzioni software preferibilmente basate sull’open source, il riuso delle soluzioni e delle best practice.

Inoltre, per favorire il radicamento del principio di cooperazione interistituzionale si è sperimentato un approccio di interoperabilità, ancora non completamente maturo, per favore lo scambio di informazioni tra le diverse istituzioni, partendo da un modello appositamente creato per lo scambio di informazioni tra le varie componenti del Sistema informativo realizzato.

A tal fine, la Regione Campania ha intenzione di avviare un percorso profondo di reingegnerizzazione di alcuni applicativi al fine di migliorare l’efficacia e l’efficienza della macchina amministrativa.

In particolare, una prima fase prevede:

- Nuovo Portale Istituzionale
- Nuovo Modulo di gestione Istanze on line
- Sistema di gestione degli atti amministrativi

La volontà dell’Amministrazione è di operare una completa riprogettazione delle applicazioni in uso, puntando all’utilizzo di piattaforme tecnologicamente evolute che possano operare in una logica a “servizi” e che facilitino sia la gestione dei contenuti informativi che l’interoperabilità e la cooperazione nell’Ente.



Il Nuovo Portale Istituzionale.

La Regione Campania persegue l'obiettivo di rendere il Portale Istituzionale il principale punto d'accesso ai servizi digitali erogati dall'Amministrazione regionale per cittadini e imprese. Tale esigenza nasce anche per migliorare e rendere più coordinata la comunicazione istituzionale nei suoi vari ambiti di applicazione, andando ad uniformare, sia dal punto di vista grafico che funzionale, tutti i siti web dipendenti dal dominio regionale. La volontà dell'Amministrazione è quella di operare un completo rifacimento dell'applicazione, verso l'utilizzo di una piattaforma tecnologicamente evoluta che possa lavorare in una logica a "servizi" e che faciliti sia la gestione dei contenuti che l'interoperabilità e la cooperazione con i sistemi informativi in carico alle singole Direzioni Generali.

L'obiettivo di fondo è progettare e implementare il nuovo portale istituzionale della Regione Campania, che dovrà essere improntato all'immediatezza e alla facilità d'uso: dovrà essere organizzato in maniera chiara e multisettoriale attraverso una strutturazione gerarchica dei contenuti, evitando duplicazioni e ridondanze e dando risalto alle aree logiche di maggiore interesse, ai servizi strategici e alle notizie di attualità. Il portale dovrà supportare più sezioni semantiche, tematiche e di servizio, interconnesse e con finestre e funzionalità di integrazione. Lo stile comunicativo sarà finalizzato a coniugare tutti questi aspetti. Particolare importanza sarà dedicata alla chiarezza espositiva delle informazioni e alla facile fruizione dei servizi. Tutte le interfacce utilizzate per comunicare con l'utenza saranno progettate con un approccio che adotti i paradigmi tipici del Web 2.0, in particolare la semplicità di impostazione, l'ergonomicità, l'interattività, il coinvolgimento del fruitore.

Tutte le scelte comunicative rifletteranno, quindi, le qualità principali dei servizi offerti: affidabilità, trasparenza, efficacia, innovazione. Le aree riservate al cittadino e alle imprese, autenticati tramite SPID/CIE, consentiranno la navigazione in sicurezza. Tra le principali funzionalità previste basta citare a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- evoluzione dei Servizi on line (URP, BURC, Amministrazione Trasparente, Casa di Vetro, etc.);
- evoluzione dei sottoportali di II livello;
- valorizzazione della multicanalità;
- sottotitolazione delle dirette streaming;
- implementazione delle funzionalità di "ricerca" negli archivi audio/video;
- implementazione della funzionalità text to speech.

Le Istanze On Line.

La Gestione delle Istanze on line sarà lo strumento che permetterà di disegnare il flusso di un Procedimento amministrativo e di gestirne il ciclo di vita, mettendo a fattor comune le attività che compongono la presentazione di una domanda da parte del cittadino/impresa– l'istruttoria ed il workflow ad essa collegata. Tale strumento sarà integrabile all'interno del nuovo portale istituzionale di Regione Campania ed interoperabile con i sistemi informativi regionali al fine di migliorare ed ottimizzare la comunicazione istituzionale "verso e con" il cittadino/impresa.

La versatilità di tale strumento rappresenta la base tecnologica di partenza per la gestione dei procedimenti amministrativi.

In sintesi, l'obiettivo di questa linea strategica è la realizzazione di strumenti (portale e APP) volti alla semplificazione amministrativa, con l'applicazione del modello "amazon" alla gestione dei procedimenti amministrativi; ciò consentirà al cittadino/utente di monitorare in tempo reale lo stato



di avanzamento della pratica e/o conoscerne gli esiti, con notevole beneficio in termini di efficacia ed efficienza amministrativa.

Il Sistema di gestione degli atti amministrativi.

La volontà dell'Amministrazione è di operare una completa riprogettazione dell'applicazione in uso, puntando all'utilizzo di una piattaforma tecnologicamente evoluta che possa operare in una logica a "servizi" e che faciliti sia la gestione dei contenuti informativi che l'interoperabilità e la cooperazione nell'Ente. La piattaforma rivestirà il duplice ruolo di strumento di supporto ai processi operativi e decisionali interni e sarà funzionale al perseguimento del principio di trasparenza dell'azione amministrativa. In particolare, essa risponderà alle seguenti finalità operative:

- disciplinare il sistema di gestione documentale, a partire dalla fase di protocollazione della corrispondenza in ingresso, in uscita e a partire dalla fase di registrazione della documentazione interna;
- gestire in maniera esaustiva le operazioni di formazione, registrazione, classificazione, fascicolazione e archiviazione dei documenti;
- gestire gli atti amministrativi dalla loro formazione fino alla pubblicazione;
- rappresentare le funzionalità disponibili agli utenti interni all'amministrazione regionale e ai soggetti esterni che a diverso titolo interagiscono con essa.

Questa linea di azione avrà l'obiettivo di sostituire il motore informatico alla base della gestione degli atti amministrativi, di semplificarne il processo di generazione, dalla fase di redazione fino all'esecutività, ottimizzando i passaggi di stato ed automatizzando quelli previsti dalla normativa vigente.

2.3. CONTRIBUTI AL MIGLIORAMENTO DELLE PERFORMANCE.

a) Qualità percepita del lavoro agile.

Al fine di monitorare e misurare l'impatto del lavoro agile in termini di efficienza ed efficacia, nella fase di avvio del Piano della Performance le strutture saranno sollecitate a prevedere, tra gli obiettivi strategici, operativi o individuali dei dirigenti, attività atte a misurare:

- il gradimento del lavoro agile tra i dipendenti mediante la somministrazione di una indagine di *customer satisfaction* a campione;
- monitoraggio della riduzione dei tassi di assenza.

In particolare, per comprendere meglio l'impatto dello *smart working* sui dipendenti della Giunta Regionale, è stato predisposto un questionario di rilevazione del *customer* rivolto ad un campione di dipendenti superiore al 10%.

Il questionario è stato progettato al fine di acquisire – nel rispetto della normativa vigente in tema di privacy - informazioni sui/lle lavoratori/trici relativamente all'organizzazione della propria vita familiare e domestica e alla conciliazione della stessa con il lavoro, prima e dopo l'introduzione del "lavoro agile".

L'indagine è stata rivolta ai dipendenti del comparto di ambo i sessi.

L'obiettivo principale del questionario è stato quello di valutare per ciascun intervistato:

- l'impatto del lavoro agile sulla gestione dei tempi vita-lavoro;
- il grado di percezione dello *smart working* come strumento efficace per ridurre il conflitto lavoro-famiglia;
- i riflessi del lavoro agile sulle relazioni lavorative.

La prima parte del questionario si è focalizzata su alcune domande di carattere generale, come ad es. sesso, età, livello di istruzione, tipo di insediamento (città grande, città di medie dimensioni, piccola città, campagna). La maggioranza degli intervistati risulta essere donna, con più di quarantacinque anni, in possesso di almeno una laurea (Laurea Magistrale o vecchio ordinamento) e residente in una grande città.

Quasi l'intero campione degli intervistati ha affermato di aver prestato lavoro in modalità agile durante la pandemia. Il 70,5% non aveva mai lavorato da casa prima dello stato emergenziale.

Le successive domande riguardano gli effetti del lavoro agile sulla sfera personale e professionale.

Gli esiti rivelano che il lavoro in modalità agile ha consentito una maggiore partecipazione al lavoro di cura domestica e familiare (70%) e ha notevolmente migliorato la conciliazione vita-lavoro (91%).

Sono stati, poi, formulati i quesiti in ordine ai problemi e ai benefici rilevati svolgendo l'attività lavorativa in modalità agile.

Relativamente ai primi, il 22% ha avvertito in maniera più accentuata una perdita del senso di appartenenza al proprio ufficio. Il 38% degli intervistati, invece, ha segnalato "isolamento e mancanza di socializzazione con i colleghi". Per il 20% si legge una riduzione del riconoscimento del proprio ruolo all'interno dell'ufficio di appartenenza. Pochi, infine, hanno avvertito il lavoro agile quale ostacolo alla crescita professionale (6%) ovvero all'accesso a progressioni di carriera (6,2%).



In ordine ai principali benefici derivanti dal lavoro agile, risultano in maniera esponenziale il risparmio di tempo negli spostamenti (88%) e la riduzione dello stress complessivamente inteso (84%). A questi si aggiungono una maggiore possibilità di rispondere in modo adeguato alle esigenze familiari e il forte risparmio economico. Significativo risulta, tra l'altro, il dato relativo al maggior grado di concentrazione e autonomia in lavoro agile. I dipendenti hanno segnalato, inoltre, un miglioramento delle *skills* in campo informatico.

Ininfluente è risultato, invece, il lavoro agile rispetto alle attività e mansioni assegnate (lo afferma il 93% degli utenti) e al modo di svolgere l'attività lavorativa (80,2% dei dipendenti).

Oltre la metà dei dipendenti ha affermato che lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile ha incrementato la propria produttività, sia sotto l'aspetto quantitativo che qualitativo, migliorando, altresì, le proprie competenze digitali (85%), pur manifestando l'esigenza di colmare le proprie lacune digitali con apposito corso.

Complessivamente, i dati attestano l'elevato gradimento dello *smart working* quale soluzione concreta alla risoluzione del conflitto lavoro-famiglia.

b) Implementare le competenze per supportare il cambiamento organizzativo, la trasformazione digitale e lo *smart working*.

Lo sviluppo delle competenze attiene alla programmazione di interventi di formazione sulle tematiche in oggetto.

La pianificazione formativa dell'Ente sarà incentrata sulla implementazione, tra le altre, delle competenze per supportare il cambiamento organizzativo, la trasformazione digitale e lo *smart working*.

A tale riguardo, per quanto attiene all'area formativa **STEM** le competenze/conoscenze che verranno implementate dalle attività formative progettate e pianificate sono le seguenti:

- digital team building, digital team working, digital time management, lavoro in autonomia, gestione organizzazione degli spazi lavorativi, utilizzo dei tools di comunicazione e condivisione; sicurezza informatica, privacy e identificazione dei requisiti essenziali per la difesa dei dati, normativa di riferimento nazionale/europea in materia di cyber security, capacità di interpretazione dei dati, capacità di relazionare rischi e conseguenze, costi diretti ed indiretti dei possibili data breach;
- set minimo di conoscenze e abilità di base che consentono al dipendente pubblico di partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione:

1. Dati, informazione e documenti informatici;
2. Comunicazione e condivisione;
3. Sicurezza;
4. Servizi on-line;
5. Trasformazione digitale; utilizzo piattaforma di comunicazione/condivisione Microsoft Teams; utilizzo di Microsoft Office; capacità di utilizzo di tutti gli applicativi regionali necessari all'espletamento delle proprie attività.



Per quanto attiene all'area formativa **SOFT SKILLS** le competenze/conoscenze che verranno implementate dalle attività formative progettate e pianificate sono le seguenti:

- open government, trasparenza, accountability, etica pubblica, open data; comunicazione efficace, problem solving, negoziazione, leadership, lavoro per obiettivi, team building, lavoro in team, decision making; comunicazione efficace, problem solving, engagement ru, smart workers management, gestione feedback, time management e work life balance, gestione meeting on-line, benessere organizzativo.

Per quanto attiene all'area formativa **MANAGERIALE** le competenze/conoscenze che verranno implementate dalle attività formative progettate e pianificate sono le seguenti:

- metodi di misurazione degli investimenti materiali, valutazione e programmazione di politiche di investimento pubblico, analisi dei dati a supporto delle decisioni, lingua inglese.

Nell'ambito degli obiettivi del Piano della Performance 2021-2023, allo scopo di attivare azioni di formazione e sensibilizzazione del personale, in particolare dei dirigenti, è stato previsto un obiettivo operativo, realizzato all'interno della Direzione Generale per le Risorse Umane, così declinato:

“Formazione professionale per il potenziamento delle digital skills funzionali all'adozione del POLA” – con indicatore: “Programmazione e realizzazione di interventi formativi per l'accrescimento delle competenze digitali del personale ai fini dell'attuazione del lavoro agile” – e target: “N° corsi realizzati /n° corsi programmati”.

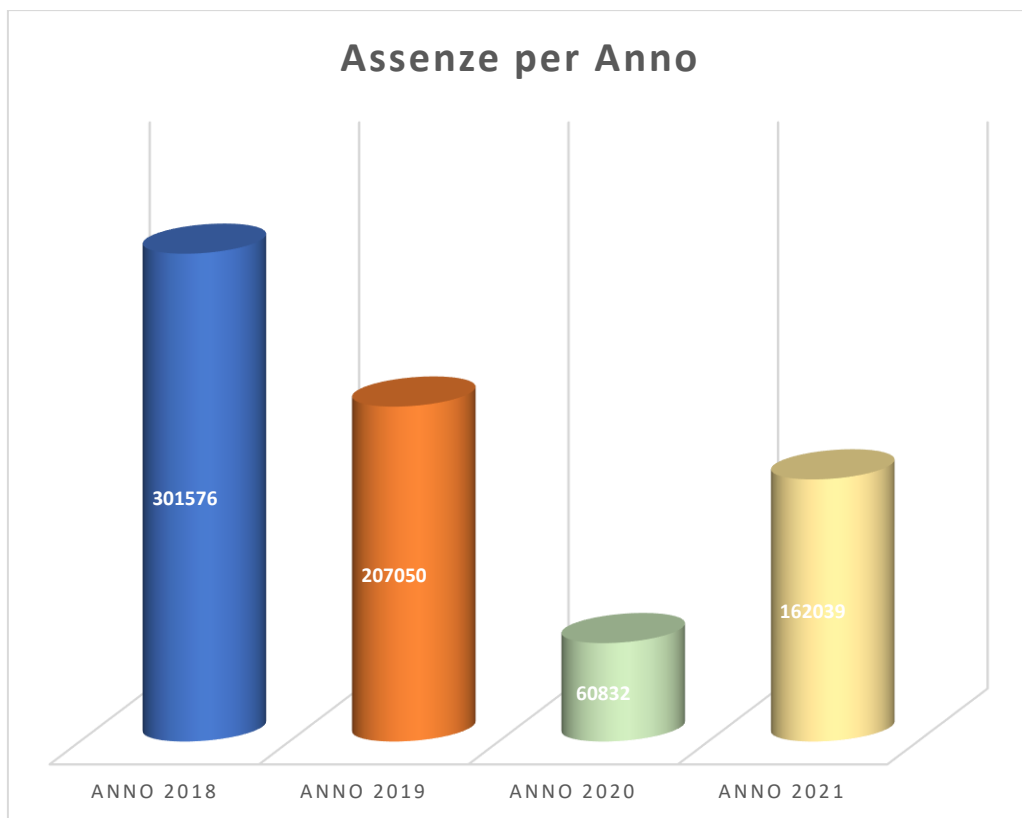
c) Riduzione delle assenze.

Al fine di monitorare e misurare l'impatto del lavoro agile in termini di efficienza ed efficacia, l'Amministrazione ha svolto un'attività atta a monitorare la riduzione delle assenze dal 2018 al 2021, ossia prima e dopo il massiccio ricorso al lavoro agile.

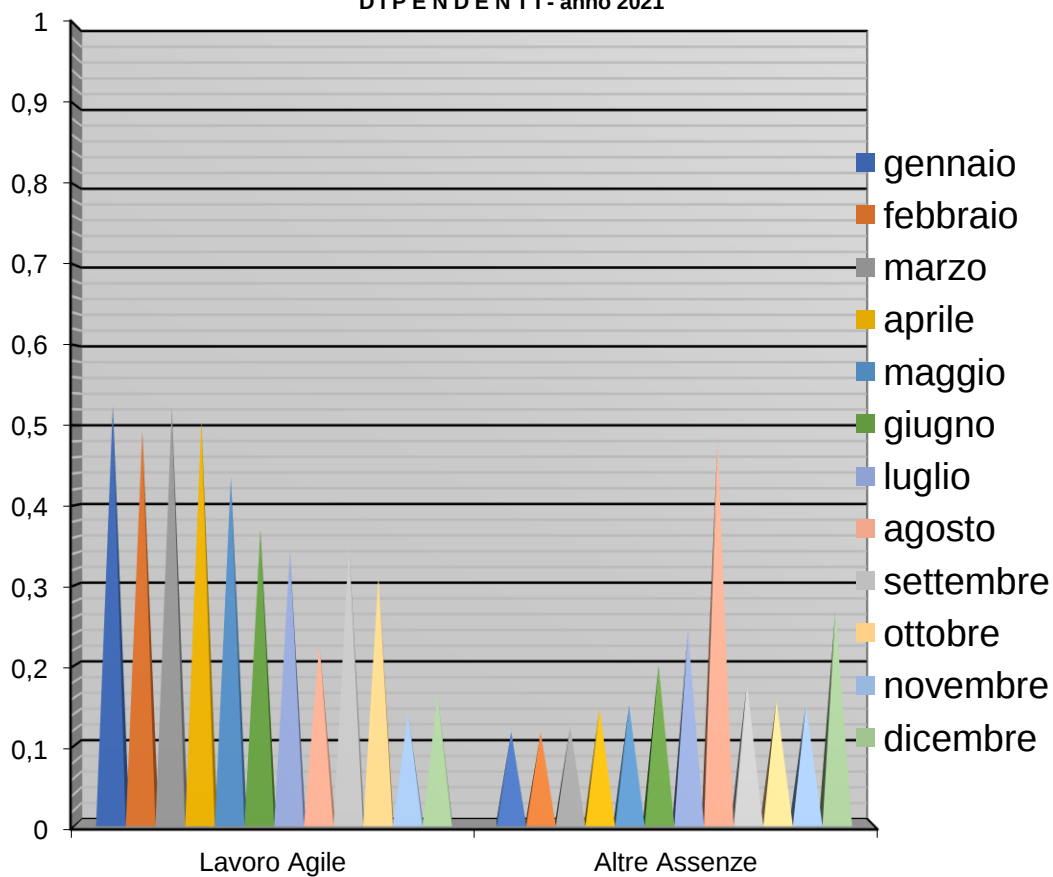
Dall'analisi dei dati emerge, nel triennio 2018-2020, una netta riduzione delle assenze, su cui ha inciso, oltre al periodo emergenziale, l'adozione dello *smart working* e, quindi, una maggiore e migliore conciliazione vita-lavoro.

L'analisi del numero delle assenze relativamente all'anno 2021 conferma quanto sopra. Infatti, nonostante un piccolo incremento registratosi rispetto al 2020, complessivamente il numero delle assenze si è sensibilmente ridotto se confrontato con il periodo antecedente al ricorso lavoro agile.

Di seguito, si riportano i grafici rappresentanti rispettivamente il monitoraggio del numero delle assenze dal 2018 al 2021 e l'incidenza del lavoro agile e delle assenze rispetto alle giornate lavorative relativamente al solo anno 2021.



Incidenza di LAVORO AGILE, PRESENZE e ALTRE ASSENZE rispetto alle giornate lavorative, per mese
DIPENDENTI - anno 2021





III sottosezione di programmazione *Piano triennale dei fabbisogni di personale*

3.1. RAPPRESENTAZIONE DELLA CONSISTENZA DI PERSONALE AL 31 DICEMBRE DELL'ANNO PRECEDENTE

Nella tabella che segue è rappresentata la distribuzione del personale per categoria e tipologia contrattuale al 31/12/2021.

DISTRIBUZIONE PER CATEGORIA E TIPO CONTRATTO		
TIPO_CONTR	CATEGORIA	Totale
TEMPO DETERMINATO	A	1
	B	8
	C	18
	D	53
	DIR	81
TEMPO DETERMINATO Totale		161
TEMPO INDETERMINATO	A	393
	B	615
	C	1535
	D	1621
	DIR	132
TEMPO INDETERMINATO Totale		4296
Totale complessivo		4457

3.2. PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE

La Regione Campania con la programmazione triennale del fabbisogno di personale 2019/2021, al fine di favorire l'ingresso di giovani e di migliorare le sue capacità di innovare si è posta quale obiettivo strategico, in materia di personale, il rafforzamento della capacità amministrativa dell'Ente in linea con i tempi e con le innovazioni del sistema produttivo. La maggior parte delle procedure di reclutamento si sono da tempo concluse con l'assunzione degli aventi diritto che sta già comportando ampi e positivi benefici per il funzionamento degli uffici.

In ordine alla programmazione triennale del fabbisogno per gli anni 2022/2024, la Giunta Regionale ha già definito, con D.G.R. n. 23 del 18/01/2022 gli “*Indirizzi operativi in ordine al Piano Triennale del fabbisogno di personale della Giunta Regionale della Campania per il triennio 2022-2024*”. In particolare, è previsto per l'anno 2022 il completamento delle seguenti procedure di assunzione già previste nella precedente programmazione:

- a) espletamento delle prove di esame del concorso pubblico, per titoli ed esami, per l'accesso a complessivi n. 52 posti nella qualifica dirigenziale e indizione dell'avviso pubblico di mobilità per n. 1 posto di qualifica dirigenziale dell'Area Informatica;
- b) completamento delle assunzioni finalizzate al potenziamento dei Centri per l'impiego;
- c) procedure di trasferimento nei ruoli regionali del personale di comparto; indizione, mediante apposito avviso, della procedura di mobilità di personale del comparto riservata al personale comandato presso l'amministrazione; trasferimento nei ruoli regionali del personale della soppressa



agenzia ARLAS; indizione, mediante apposito avviso, della procedura di mobilità di personale del comparto.

Per quanto riguarda la previsione di nuove procedure di assunzione, occorre premettere che, ai sensi dell'articolo 33, comma 1 del D.L n. 34/2019 e dell'art. 2, comma 1, lett. a) e b) del D.M. del 03/09/2019, i parametri essenziali per la verifica della sostenibilità finanziaria delle stesse assunzioni sono la spesa di personale: *“come rilevata dall'ultimo rendiconto della gestione approvato”*, nonché le entrate correnti *“come rilevate negli ultimi tre rendiconti della gestione approvati...”*. Ciò stante, le determinazioni in ordine alla programmazione di ulteriori procedure di reclutamento nel triennio 2022/2024 potranno essere adottate all'esito dell'approvazione del rendiconto della gestione relativo all'anno 2021, il cui termine è attualmente previsto per il 30/06/2022. In esito a detta quantificazione delle risorse finanziarie, l'organo di indirizzo politico potrà indicare le procedure di reclutamento da espletare, sulla base dei fabbisogni di personale rilevati presso gli uffici regionali ai sensi dell'articolo 6 del D.Lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.

Per quel che riguarda le cessazioni dal servizio dei dipendenti della Giunta Regionale, occorre rilevare preliminarmente che, alla data del 31/12/2021, è terminata la sperimentazione della misura introdotta dal D. L. 28 gennaio 2019 n. 4 convertito, con modificazioni, dalla legge 28 marzo 2019, n. 26, conosciuta come “quota 100”.

La misura, che ha impattato notevolmente nel triennio di vigenza della sperimentazione (2019-2021), tuttavia, continua ad esplicare i propri effetti per i lavoratori che, nel periodo di vigenza, avessero maturato i requisiti anagrafici e contributivi da essa previsti (minimo 62 anni di età e 38 di contributi).

Per tale motivo, anche nel corso del 2022 si registrano cessazioni per tale causa – sebbene in misura inferiore al precedente periodo - che si aggiungono a quelle determinate dal raggiungimento dei limiti di età (attualmente fissato a 67 anni) o dai limiti ordinamentali (raggiungimento di un limite di contributi e compimento dei 65 anni di età), nonché da altre cause.

Di seguito si riporta sinteticamente il dato relativo alle cessazioni per l'anno in corso (aggiornato a giugno 2022), suddiviso per categoria di appartenenza e per genere:

Anno 2022

	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	3	1	4
Categoria D	82	41	123
Categoria C	151	47	198
Categoria B	36	31	67
Categoria A	11	11	22
Totale	283	131	414

per un totale complessivo di cessazioni pari a n. **414** dipendenti.



Per l'anno 2023, allo stato, è possibile solo effettuare una proiezione delle cessazioni "obbligatorie", vale a dire quelle derivanti dal conseguimento dei sopra indicati limiti di età ed ordinamentali.

Alle stesse si aggiungeranno, nel corso dell'anno quelle dovute a dimissioni, inidoneità, decessi etc.

Il dato presuntivo è, pertanto, il seguente:

Anno 2023

	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	7	0	7
D Categoria	36	15	51
C Categoria	58	15	73
B Categoria	29	13	42
A Categoria	13	1	14
Totale	143	44	187

per un totale complessivo di cessazioni pari a n. **187** dipendenti.

3.3. VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE

La formazione del personale della pubblica amministrazione costituisce una leva strategica per la modernizzazione dell'azione amministrativa e per la realizzazione di effettivi miglioramenti qualitativi dei servizi ai cittadini e alle imprese. Trattasi di uno strumento indispensabile per trarre significativi vantaggi dai cambiamenti nell'organizzazione dell'azione amministrativa e nei processi di lavoro ad essa sottesi, effetto del generale processo di riforma della pubblica amministrazione (circolare n. 10/2010 del Dipartimento della Funzione Pubblica).

Pertanto, è volontà di questa Amministrazione garantire l'aggiornamento professionale e lo sviluppo costante delle competenze del proprio personale attraverso il consolidamento di un sistema strutturato e permanente di riferimento per la formazione e lo sviluppo delle risorse umane.

A tal riguardo, appare indispensabile che tale sistema integri le strategie di sviluppo organizzativo e di valorizzazione delle risorse, i processi formativi e le concrete attività svolte, in un insieme coerente ed efficace.

La Giunta regionale, con decreto dirigenziale n.21 del 23.09.2021 ha approvato le Linee Guida per la gestione delle attività formative 2021-2023 per il personale della Giunta regionale della Campania, volte alla chiara e puntuale definizione di tutti gli aspetti connessi all'attività di governo, gestione, monitoraggio e valutazione della formazione del personale dell'Ente Regionale, necessarie ed indispensabili per dare corretta attuazione ai Piani Annuali di Formazione relativi alla programmazione 2021-2023.

Inoltre, con decreto dirigenziale n. 6 del 28/04/2022, è stato approvato il "Piano Generale di Formazione del personale della Giunta regionale della Campania anno 2022".



In riferimento allo sviluppo delle competenze digitali, necessarie a facilitare la transizione digitale, l'US 60.11.00 ha condiviso con la UOD 50.14.04 (Formazione del personale) la definizione del percorso formativo per il personale regionale.

Tale percorso, oltre al *Syllabus* -Competenze digitali per la PA, definito dal Dipartimento della Funzione Pubblica e focalizzato sull'insieme minimo delle conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della PA, integra anche ulteriori corsi di approfondimento relativi a tematiche particolarmente rilevanti (*Soft Skills* - *Smart Working* - Dati e *Governance* pubblica - *Data Visualization*). Tali corsi sono erogati tramite la piattaforma Federica Web Learning PRO, cofinanziata da Regione Campania attraverso le risorse POR FESR 2014-2020 dell'Obiettivo Tematico 2 (ICT e Agenda Digitale). L'US 60.11.00 ha curato le attività di raccordo con il team di Federica Web Learning anche al fine di assicurare il *Single sign-on* (SSO) con i sistemi di autenticazione della Regione che consente al personale di registrarsi e autenticarsi alla piattaforma federica.eu con le proprie credenziali.

Altro strumento di valorizzazione del capitale umano già presente nella G.R.C. è costituito dalle progressioni verticali. Le procedure selettive interne per il passaggio alle categorie B, C e D, riservate al personale di ruolo della G.R. ai sensi dell'art. 22, comma 15 del D.Lgs. n. 75/2017, si sono concluse nel corso dell'anno 2022, con l'approvazione delle graduatorie definitive di merito, procedendo alla successiva assunzione dei vincitori. Giova evidenziare che, in conformità all'art. 54, comma 9 del Regolamento regionale n. 6 del 07/08/2019 per le progressioni verticali: *“La graduatoria è utilizzata nel limite dei posti messi a selezione come esplicitati nell'ambito del Piano triennale del fabbisogno di personale e nei relativi documenti di aggiornamento”*.



SEZIONE IV: *Monitoraggio*

SOGGETTI, STRUMENTI E MODALITÀ DI MONITORAGGIO.

Il monitoraggio del Piano della performance si esegue secondo le modalità stabilite dallo SMiVaP approvato con D.G.R. n. 432 del 1/2/20222, in osservanza alle disposizioni del D.Lgs. 150/2009.

Ciascuna Struttura dirigenziale monitora in corso di esercizio, almeno una volta all'anno, entro il 30 giugno, lo stato di avanzamento e di attuazione degli obiettivi, e, in caso di mutamenti eccezionali e significativi rispetto a quanto stabilito in sede di definizione degli obiettivi per effetto di modifiche normative, di direttive interne, di riassetti organizzativi, di fattori non prevedibili, debitamente documentati, propone l'attivazione di eventuali interventi correttivi relativi agli obiettivi strategici e operativi ed ai correlati indicatori e target, previa formale condivisione, per gli interventi relativi agli obiettivi strategici, con gli Amministratori di riferimento e con ulteriori livelli di responsabilità interessati (Responsabile della Programmazione Unitaria, Autorità di Gestione, Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, Responsabile della Direzione Generale per le Risorse Finanziarie, Responsabile dell'Ufficio Speciale per la crescita e la transizione digitale).

L'OIV, all'esito dell'analisi svolta in collaborazione con lo staff di Coordinamento attività ciclo della performance, verifica l'andamento della performance, valutando la necessità o l'opportunità di interventi correttivi anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione, dando comunicazione all'organo di indirizzo politico-amministrativo e all'Ufficio competente delle risultanze ai fini dell'aggiornamento del Piano.

Come tutte le fasi del ciclo della performance anche il monitoraggio si svolge attraverso l'ausilio delle funzioni della piattaforma informatica dedicata alla performance.