



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

**P
I
A
O**

**2025
2027**

Piano Integrato di Attività e Organizzazione

COSTRUIRE VALORE

ATTRAVERSO IL MIGLIORAMENTO

SOMMARIO

Premessa.....	3
1 Sezione 1. Scheda anagrafica	7
2 Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione.....	9
2.1 Introduzione: Il contesto socio economico	9
2.2 Il valore pubblico.....	17
2.2.1 01 - Ambito strategico “Sanità e Salute”	19
2.2.2 02 - Ambito strategico “Politiche sociali”	20
2.2.3 03- Ambito strategico “Il Buon lavoro”.....	21
2.2.4 04- Ambito strategico “Conoscenza e Cultura”	23
2.2.5 05- Ambito strategico “Governare del territorio”.....	24
2.2.6 06 - Ambito strategico “Ambiente e Paesaggio”	25
2.2.7 07- Ambito strategico “Mobilità, trasporti e reti tecnologiche”	27
2.2.8 08- Ambito strategico “Transizione energetica”	28
2.2.9 09 - Ambito strategico “Sviluppo economico e sociale sostenibile”	29
2.2.10 10 - Ambito strategico “Nuovo Sistema Sardegna”	32
Individuazione delle Strategie e degli Obiettivi nei 10 Ambiti Strategici.....	34
2.3 Agenda Digitale	37
2.4 Performance	41
2.5 Obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere	43
2.6 Rischi corruttivi e trasparenza	46
2.7 Obiettivi strategici	47
2.7.1 Ruolo e compiti dei soggetti coinvolti.....	48
2.7.2 Analisi del contesto esterno e valutazione di impatto	54
2.7.3 Analisi del contesto interno	56
2.7.4 L'impatto del contesto interno	64
2.7.5 Trattamento del rischio.....	65
3 Sezione 3. Salute organizzativa e capitale umano	66
3.1 Struttura organizzativa.....	66
3.1.1 Sistema Regione.....	70
3.2 L'organizzazione del lavoro agile.....	72
3.2.1 Condizioni abilitanti il lavoro agile	73
3.2.2 Ulteriori condizioni in materia di lavoro agile nell'ambito del lavoro pubblico	74
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	74
3.3.1 Consistenza del personale nell'Amministrazione Regionale	76
3.3.2 I fabbisogni rilevati	86
3.3.3 Capacità assunzionale teorica (assunzioni a tempo indeterminato)	87
3.3.4 Copertura finanziaria.....	87

3.3.5	Assunzioni da programmare a tempo indeterminato nel triennio 2025-2027	88
3.3.6	Assunzione di personale dipendente a tempo determinato.....	97
3.3.7	Categorie protette	98
3.3.8	Amministrazioni del sistema Regione - Direttive generali	98
3.3.9	Regime limitativo per le società a controllo pubblico regionale	99
3.4	Formazione del personale	99
3.4.1	La rilevazione e l'analisi dei fabbisogni formativi	100
3.4.2	Lo stato di attuazione della formazione prevista nel PIAO 2024-2026.....	100
3.4.3	Recepimento indirizzi strategico-operativi – Direttiva Ministeriale 15 gennaio 2025.....	104
3.4.4	Macro-aree di intervento e percorsi formativi previsti nel 2025-2027	107
4	Sezione 4. Monitoraggio e valutazione	119
4.1	Monitoraggio del Valore Pubblico	119
4.1.1	Metodologia del monitoraggio degli obiettivi e soggetti coinvolti	119
4.1.2	Fasi del monitoraggio in relazione ai documenti programmatici.....	120
4.2	Monitoraggio Direzionale e misurazione della performance	122
4.2.1	Monitoraggio degli obiettivi per favorire pari opportunità ed equilibrio di genere	124
4.3	Monitoraggio del rischio corruttivo e della trasparenza	125
4.3.1	Monitoraggio delle misure di prevenzione del rischio corruttivo	125
4.3.2	Monitoraggio della trasparenza.....	127
4.4	Il monitoraggio della formazione.....	129
	Acronimi	132
	Allegati	135

PREMESSA

L'art. 6 del Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, come convertito dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113 e successive modificazioni e integrazioni, prevede che le pubbliche amministrazioni adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività Organizzazione (PIAO)¹ 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 anche in materia di diritto di accesso”*.

Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente, e deve contenere:

- gli obiettivi programmatici e strategici della *performance* stabilendo il necessario collegamento della *performance* individuale ai risultati della *performance* organizzativa;
- 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, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale;
- 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;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il Piano definisce, inoltre, le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi.

Ai sensi dell'art. 1 del Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81 (di seguito, DPR 81/2022), sono assorbiti nel PIAO, in particolare: il Piano dei fabbisogni, il Piano della *performance*, il Piano per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano di azioni positive.

¹ Normativa di riferimento. L'iter legislativo d'introduzione del Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO) ha preso avvio con l'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito dalla L. n. 113/2021. Il quadro normativo è completato, in particolare, dai seguenti atti:

- DPR 24 giugno 2022, n. 81, *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”*
- Decreto Ministeriale (DM) 30 giugno 2022, n. 132 del Dipartimento della Funzione pubblica (DFP) presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, *“Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”*
- Circolare n. 2/2022 DFP-0076464-P-11/10/2022 del Capo DFP, *“Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80”*
- Orientamenti per la pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022 emanati dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) il 2 febbraio 2022 e Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022 approvato con Delibera ANAC n. 7 del 17 gennaio 2023 e successivi aggiornamenti
- D.L. 22 aprile 2023, n. 44, *“Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche”*, convertito con modificazioni dalla L. 21 giugno 2023, n. 74
- Decreto Legislativo (D.Lgs.) 13 dicembre 2023, n. 222, *“Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227”*

Anche i Piani di rigenerazione amministrativa (PRigA) devono trovare integrazione e coordinamento con i contenuti del PIAO, considerato che Piani nazionali di ripresa e resilienza (PNRR) costituiscono innanzitutto Piani di riforma che promuovono un'ambiziosa agenda di riforme per la Pubblica Amministrazione (infatti "una riforma strutturale della PA deve tener conto sia dei vincoli interni alla stessa, legati al necessario ricambio generazionale e all'adeguamento delle competenze, sia di quelli esterni, riconducibili ai ritardi nell'azione di semplificazione normativa e amministrativa e di digitalizzazione delle procedure")².

Il PIAO va comunque concepito come Piano Integrato tra le varie prospettive programmatiche verso l'orizzonte unico della generazione di Valore Pubblico; quest'ultimo, in conformità agli orientamenti della Funzione Pubblica, è inteso come il livello complessivo di benessere economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri *stakeholder*, creato da un'amministrazione pubblica (o co-creato da una filiera di PA e organizzazioni private e *no profit*), rispetto ad una *baseline*, o livello di partenza.

In sede di prima applicazione, il comma 6-bis dell'art. 6 del D.L. 80/2021, come modificato dal D.L. 36/2022, ha stabilito l'adozione del PIAO entro il 30 giugno 2022. La Giunta regionale, con propria Deliberazione n. 20/57 del 30 giugno 2022, ha pertanto approvato il primo PIAO della Regione Autonoma della Sardegna (RAS). Successivamente, in osservanza di quanto prescritto dal citato D.L. 80/2021 al comma 1 del medesimo art. 6, la RAS ha annualmente aggiornato – entro il 31 gennaio – il proprio Piano. In ordine temporale, l'ultimo aggiornamento è avvenuto con la Deliberazione di Giunta Regionale (DGR) n. 3/11 del 29 gennaio 2024, di adozione del PIAO 2024-2026 unitamente ai relativi allegati e successivamente rettificato con le DGR n. 29/24 del 7 agosto 2024, n. 34/33 del 18 settembre 2024 e n. 52/30 del 23 dicembre 2024.

Nel corso del 2024 sono intervenuti degli aggiornamenti normativi e, in particolare, si segnalano le modifiche dell'art. 6 del D.L. 80/2021:

- l'inserimento del comma 2-bis (mediante l'art. 3, comma 1, D.Lgs. 13 dicembre 2023, n. 222), relativo all'inclusione sociale e all'accessibilità delle persone con disabilità;
- il nuovo comma 7-ter (inserito dall'art. 1, comma 14-sexies, D.L. 22 aprile 2023, n. 44) inerente alla formazione del personale;
- l'istituzione dell'Osservatorio nazionale del lavoro pubblico, di cui al nuovo comma 8-bis (inserito dall'art. 2, comma 1, D.L. 22 aprile 2023, n. 44), con il compito di promuovere lo sviluppo strategico del Piano e le connesse iniziative di indirizzo in materia di lavoro agile.

Per espressa previsione dell'art. 8 del DM 132/2022 del DFP, il PIAO è elaborato sulla base dei contenuti definiti dallo stesso Decreto e in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria, previsti a legislazione vigente per ciascuna delle pubbliche amministrazioni, che ne costituiscono il necessario presupposto.

In ragione di ciò per la sua predisposizione sono stati presi come riferimento i principali documenti della Programmazione regionale, in modo particolare: la Strategia regionale per lo sviluppo sostenibile-SRSvS

² Nuovo Accordo di Partenariato 2021/2027 prevede una nuova generazione di "Piani di rigenerazione Amministrativa", in continuità logica con i "Piani di Rafforzamento Amministrativo" della programmazione 2014/2020 e coerenti con le finalità dei più recenti "Piani integrati di Attività e di Organizzazione" adottati dal governo italiano nel quadro del PNRR.

(approvata con DGR n. 39/56 del 8 ottobre 2021) e il Piano Regionale di Sviluppo-PRS 2024-2029 (approvato con DGR n. 4/13 del 22 gennaio 2025)³.

In considerazione della recentissima approvazione del PRS e del fatto che – allo stato attuale – la Regione Autonoma Sardegna sia in esercizio provvisorio a causa della mancata approvazione del Bilancio di previsione 2025-2027 da parte del Consiglio regionale della Regione Autonoma Sardegna, si evidenzia che il presente PIAO 2025-2027 sarà certamente suscettibile di un prossimo necessario aggiornamento.

In coerenza con quanto indicato dal DM 30 giugno 2022, n. 132, del DFP, il PIAO 2025-2027 contiene la Scheda anagrafica dell'amministrazione ed è suddiviso nelle seguenti Sezioni:

- Valore pubblico, Performance e Anticorruzione,
- Salute organizzativa e Capitale umano,
- Monitoraggio e valutazione,

a loro volta ripartite in Sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali.

L'aggiornamento del presente Piano è frutto della collaborazione e del lavoro congiunto, per ciascuna delle Sezioni e Sottosezioni e dei diversi Allegati, tra le Direzioni Generali/Direzioni di Servizio e gli Uffici speciali, sotto la supervisione del Segretariato Generale. Lo specchio seguente riepiloga i principali apporti delle varie strutture organizzative:

Tabella 1

Sezione/Allegato	Direzione/Ufficio	Altre strutture coinvolte, anche in maniera trasversale
Premessa	Segretariato Generale	
Sezione 1. Scheda Anagrafica	DG Presidenza	
Sezione 2. Valore pubblico, Performance e Anticorruzione	Servizio Statistica regionale (DG Presidenza) Centro Regionale di Programmazione Servizio Controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione/RPCT (DG Presidenza) Centro Regionale di Programmazione	DG Presidenza DG Ambiente Ufficio Controllo interno di gestione DG Innovazione e Sicurezza IT Servizio Statistica regionale (DG Presidenza) DG Servizi finanziari
Sezione 3. Salute organizzativa e Capitale umano	DG Personale e riforma della Regione	
Sezione 4. Monitoraggio e valutazione	Servizio Controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione/RPCT (DG Presidenza) Ufficio Controllo interno di gestione	DG Personale e riforma della Regione
Allegato 1. Indicatori contesto socioeconomico	Servizio Statistica regionale (DG Presidenza)	

³ Il Programma Regionale di Sviluppo-PRS è il documento programmatico disciplinato dall'art. 2 della L.R. 2 agosto 2006, n. 11, dove sono declinati i 10 "ASSI Programmatici" del Programma politico di coalizione, disegnate le strategie che, nell'arco dell'intera legislatura, la Regione intende perseguire per lo sviluppo economico e sociale e definite le principali linee progettuali che si vogliono adottare per conseguire gli obiettivi e i risultati attesi.

In seguito a quanto, previsto dal comma 1.2 dell'art. 36, D.Lgs. del 23 giugno 2011, n. 118 il PRS può sostituire il Documento di Economia e Finanza Regionale-DEFR nel primo anno di legislatura, se predisposto nel rispetto dei principi enunciati dal Decreto stesso, anche al fine di consentire una connessione con tutti gli strumenti del ciclo della programmazione

Sezione/Allegato	Direzione/Ufficio	Altre strutture coinvolte, anche in maniera trasversale
Allegato 2 Obiettivi strategici	Servizio Controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione/RPCT (DG Presidenza)	
Allegato 3. Obiettivi direzionali	Ufficio Controllo interno di gestione	Servizio Controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione/RPCT (DG Presidenza)
Allegato 4. Schede di gestione del rischio corruttivo	Servizio Controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione/RPCT (DG Presidenza)	
Allegato 5. Trasparenza	Servizio Controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione/RPCT (DG Presidenza)	
Allegato 6. Report sulla mappatura dei processi e sulla valutazione del rischio corruttivo	Servizio Controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione/RPCT (DG Presidenza)	
Allegato 7. Organizzazione del lavoro agile	Servizio Personale (DG Personale e riforma della Regione)	
Allegato 8. Piano del fabbisogno del personale	Servizio Organizzazione (DG Personale e riforma della Regione)	

In ottemperanza a quanto prescritto dalle norme vigenti e specificato dalla Circolare n. 2/2022 del Capo DFP, il presente PIAO 2025-2027 dovrà essere caricato sul “Portale PIAO” del Dipartimento della Funzione pubblica presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri (raggiungibile al link: <https://piao.dfp.gov.it/>), ad opera del referente individuato dall’Amministrazione regionale⁴

⁴ Le Pubbliche Amministrazioni sono invitate a individuare come referente una figura non meramente operativa; ma non necessariamente dirigenziale. L’Amministrazione è tenuta a revocare o sostituire il proprio referente in tutti casi in cui ciò si renda necessario (es. collocamento a riposo del referente). [cfr. Circolare DFP n. 2/2022]

1 SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA

Ente	Regione Autonoma della Sardegna
Indirizzo	Viale Trento 69, 09123 Cagliari
Sito internet istituzionale	https://www.regione.sardegna.it/
Centralino	+39 070 606 1
Numero verde	800180977
PEC	presidenza@pec.regione.sardegna.it
e-mail	regione@regione.sardegna.it
Smart URP	https://smarturp.regione.sardegna.it/s/
Codice Fiscale	80002870923

La Regione Autonoma della Sardegna è caratterizzata da una speciale autonomia riconosciuta nello Statuto speciale, costituito dalla legge costituzionale 26 febbraio 1948, n. 3 (Statuto speciale per la Sardegna). Lo Statuto attribuisce una ampia autonomia sotto il profilo legislativo, amministrativo e finanziaria.

Le competenze legislative si distinguono in esclusive, concorrenti e integrative:

- a) Nel campo della legislazione esclusiva, la Regione può intervenire in ambiti materiali legati alle specificità territoriali e culturali, nei limiti fissati dallo Statuto e in particolare nei seguenti ambiti:
 - agricoltura e foreste;
 - artigianato e industria locale;
 - turismo e industria alberghiera;
 - lingua e cultura sarda;
 - urbanistica e tutela del paesaggio e dell'ambiente.
- b) Legislazione concorrente: la Regione può legiferare nel rispetto dei principi fondamentali stabiliti dallo Stato. Tra queste materie troviamo:
 - sanità e assistenza sociale;
 - trasporti pubblici e mobilità;
 - produzione e distribuzione dell'energia elettrica.
- c) Poteri integrativi e di attuazione: la Regione può adottare norme di dettaglio o regolamenti per applicare leggi statali, adattandole alle esigenze locali.

Lo Statuto speciale della Sardegna rappresenta il fondamento della autonomia regionale che si traduce in numerose prerogative che attengono alla:

- autonomia organizzativa: potendo la Regione disciplinare i propri organi statutari (Presidente, Giunta e Consiglio) nei limiti riconosciuti dalla legge statutaria, nonché l'organizzazione dei propri uffici e enti regionali;

- tutela e promozione dell'identità culturale, della lingua sarda e delle tradizioni culturali;
- protezione ambientale, del paesaggio, delle coste e della biodiversità;
- cooperazione internazionale in ambiti come il turismo, la cultura e l'ambiente.

La Regione è *inoltre* dotata di un'ampia autonomia finanziaria riconosciuta dal titolo III dello Statuto speciale in merito a:

- entrate fiscali, che in massima parte sono attribuite alla Regione;
- entrate proprie: permettendole di istituire tributi propri e tasse regionali, nel rispetto dei principi costituzionali;
- fondi compensativi e perequativi: per compensare gli svantaggi derivati dall'insularità, lo Stato può trasferire risorse straordinarie alla Regione, volte a finanziare:
 - progetti infrastrutturali (trasporti, sanità, istruzione);
 - politiche di sviluppo economico;
 - interventi per la continuità territoriale (collegamenti aerei e marittimi);
 - autonomia di spesa, consentendo di gestire autonomamente la spesa pubblica, dedicandola ai settori ritenuti di maggiore rilievo politico e sociale, quali: sanità, lavoro, politiche sociali.

La competenza legislativa regionale è stata ridefinita dalla Legge Costituzionale 18 ottobre 2001, n. 3 (Modifiche al titolo V della parte seconda della Costituzione) che ha ridisegnato le competenze legislative tra Stato e Regioni, con l'obiettivo di favorire una maggiore autonomia regionale. Tale riforma è stata estesa alle Regioni a Statuto Speciale, tramite la "clausola di maggior favore" la quale stabilisce che: fino all'adeguamento degli statuti, le disposizioni della riforma si applicano anche alle Regioni a Statuto Speciale e alle Province Autonome di Trento e di Bolzano per le parti in cui prevedono forme di autonomia più ampie, rispetto a quelle già attribuite. Se da un lato la riforma costituzionale ha avuto l'effetto di accrescere l'autonomia legislativa della Regione, dall'altro il mancato adeguamento formale dello Statuto Speciale ha operato in termini opposti, generando un complesso contenzioso costituzionale.

2 SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 INTRODUZIONE: IL CONTESTO SOCIO ECONOMICO

La raccolta dei dati, di seguito esposta, costituisce la fase fondamentale per l'analisi del contesto socioeconomico regionale, evidenziandone, nella sua evoluzione, le caratteristiche e potenzialità, le tendenze e criticità. In tale modo viene definito il necessario presupposto sia per la programmazione delle azioni che per la successiva valutazione dell'impatto che le stesse avranno, in termini di risposta concreta e coerente, rispetto alle esigenze manifestate dal territorio.

L'analisi complessiva del contesto socioeconomico ha, pertanto, permesso di ragionare, con consapevolezza, in un'ottica programmatica recentemente definita nel PRS 2024-2029 (Programma Regionale di Sviluppo), approvato con delibera di Giunta regionale n. 13/3 del 22 gennaio 2025, sulle dinamiche che influenzano il benessere collettivo e il miglioramento della vita dei cittadini sardi.

- **Popolazione**

Il calo demografico è un fenomeno oramai decennale che interessa l'intero territorio italiano. Nell'Isola, tra il 2023 e il 2024 la variazione percentuale è del -0,5%, contro il -0,04% del dato italiano, confermando l'andamento negativo rispetto al biennio precedente (-0,6%). La popolazione femminile, che dal 2015 al 2024 si attesta intorno al 51% della popolazione totale sia in Sardegna che in Italia, diminuisce nell'Isola in misura maggiore di quella maschile (-0,6% contro -0,4%) e nel Paese complessivamente inteso rimane quasi invariata con il -0,2%. Anche il saldo naturale, che dà la misura di quanto le nascite non riescano a compensare i decessi, risulta sempre negativo dal 2015 al 2023, sebbene sia leggermente migliorato in confronto al 2022 sia in Sardegna (da -12.850 a -11.524) che in Italia (da -321.744 a -291.175). L'invecchiamento della popolazione sarda continua a crescere: se nel 2023 si contavano 253 persone di 65 anni e oltre, ogni 100 persone con meno di 15 anni, nel 2024 diventano 267 (200 in Italia), e si rileva un numero di anziani per bambino pari a 10,4 (7,1 in Italia). Infine, la popolazione straniera nel 2024 in Sardegna cresce del +3,6%, grazie soprattutto all'incremento della componente maschile (+7,1%), mentre in Italia i residenti stranieri aumentano del +2,2% (di cui +3,4% maschi).

- **Sanità e salute**

La spesa sanitaria pubblica per abitante mostra, nel corso degli anni, un andamento crescente in tutta Italia. Nel 2022 in Sardegna la spesa ammonta a 2.397 euro per abitante (77 euro in più del 2021), contro i 2.212 euro del dato medio italiano. L'indice di emigrazione ospedaliera in altra regione, che rileva la percentuale di pazienti residenti in una determinata area geografica che scelgono di farsi curare o ricoverare in strutture ospedaliere situate al di fuori della loro area di residenza, rappresenta una misura oggettiva sullo stato di adeguatezza delle strutture locali dei servizi sanitari, della presenza di specializzazioni mediche e dei tempi di attesa, ma anche la percezione soggettiva dei pazienti rispetto alla qualità dei servizi offerti a livello locale. In Sardegna, tenendo sempre conto che essendo un'isola sconta una certa difficoltà negli spostamenti, si registra un valore del 6,7% nel 2022, in aumento di +1,2 punti percentuali rispetto all'anno precedente, ma sempre inferiore al dato dell'Italia complessivamente intesa che si attesta sull'8,3%. Ma se assieme a questo dato si

osserva la percentuale di rinunce alle prestazioni sanitarie del 2023, si percepisce il divario fra il 13,7% della Sardegna, in aumento rispetto al 2022 di +1,4 punti, contro un più contenuto valore italiano del 7,6%. Dal punto di vista della salute, i sardi nel 2023 hanno un'aspettativa di vita media fino a circa 83 anni, in linea con il dato italiano, mentre le persone che affermano di essere in buona salute nel 2023 sono il 63,1% a fronte di un dato italiano migliore (68,7%).

- **Condizioni economiche della popolazione**

Per quanto riguarda l'incidenza di povertà relativa familiare, che quantifica le famiglie con una spesa media mensile per consumi al di sotto di una soglia di povertà relativa convenzionale (1.210 euro nel 2023), il dato della Sardegna per il 2023 è in peggioramento di +1,2 punti percentuali rispetto all'anno precedente, con il 15,9% di famiglie povere, e con 5,3 punti in più rispetto al dato dell'Italia complessivamente intesa (10,6%). La povertà individuale, che mostra sempre valori peggiori rispetto al dato sulle famiglie, nel 2023 ha un'incidenza del 19,4% in Sardegna, più elevata di +4,9 punti percentuali rispetto al valore italiano (14,5%). Per rispondere alle nuove esigenze della Strategia Europa 2030, a partire dall'indagine 2022 viene diffuso il nuovo indicatore "Persone a rischio di povertà o esclusione sociale - Europa 2030". Essendo cambiata la metodologia di costruzione del numeratore i dati 2021-2023 non sono confrontabili con la serie storica 2015-2020. Tale nuovo indicatore - che misura l'incidenza delle persone che si trovano in almeno una delle seguenti tre condizioni: 1) vivono in famiglie a rischio di povertà; 2) vivono in famiglie in condizioni di grave deprivazione materiale e sociale (indicatore Europa 2030); 3) vivono in famiglie a bassa intensità di lavoro (indicatore Europa 2030) - mostra per la Sardegna, con il 32,9% del 2023, un miglioramento con la diminuzione di -3,5 punti percentuali rispetto all'anno precedente, ma risulta al di sopra di +10,1 punti rispetto al dato nazionale 2023 (22,8%). Se si analizza il reddito complessivo delle persone fisiche, tra il 2021 e il 2022 si osserva un miglioramento: il valore medio del reddito dei sardi passa infatti da 19 a 19,9 mila euro, sebbene sempre al di sotto del valore dell'Italia che si attesta nell'ultimo anno disponibile su un reddito medio di 23,7 mila euro. Infine, la quota di contribuenti sardi con un reddito complessivo Irpef basso, al di sotto dei 10.000 euro, che ammontava nel 2021 al 32,6%, contro il 27,4% degli italiani, diminuisce nel 2022 di -2 punti percentuali passando al 30,3% (25,6% in Italia).

- **Lavoro**

Gli ultimi dati disponibili sul mercato del lavoro in Sardegna evidenziano per il 2023 un aumento degli occupati (+11mila) rispetto al 2022, con una conseguente crescita del tasso di occupazione della popolazione di 15-64 anni che passa dal 54,9% al 56,1% (in Italia dal 60,1% al 61,5%) e un decremento del numero dei disoccupati (-9mila) e del relativo tasso che passa dal 11,8% del 2022 all'10,2% del 2023 (in Italia dall'8,2% al 7,8%). L'aumento degli occupati e la diminuzione dei disoccupati non incidono sul tasso di attività, ovvero sul rapporto fra le persone occupate assieme a quelle in cerca di occupazione sulla popolazione in età attiva, che rimane abbastanza stabile con il 62,5% rispetto all'anno precedente (62,2%), mentre in Italia si attesta al 66,7% crescendo di un punto percentuale. Analizzando i dati per genere, si riscontra negli ultimi anni una dinamica favorevole del lavoro femminile sia in Sardegna che in Italia; nell'isola si osserva una crescita del tasso di occupazione femminile, che nel 2023 aumenta di +2,4 punti percentuali rispetto all'anno precedente (quella maschile rimane invariata al 63%), mentre in Italia la componente femminile cresce di +1,4 punti (+1,2 quella maschile). Lo stesso dicasi per il tasso di disoccupazione nel quale si registra un calo delle donne disoccupate

di -3,5 punti percentuali rispetto al 2022 (dal 13,5% al 10%), contro una disoccupazione maschile stazionaria al 10,4%, mentre nell'Italia complessivamente intesa le differenze sono minime (-0,6 femmine, -0,3 maschi). Rispetto al tasso di disoccupazione, il tasso di mancata partecipazione, che fa parte degli indicatori di benessere equo e sostenibile (BES) e rientra tra gli strumenti di programmazione della politica economica nazionale, fornisce una misura più ampia dell'offerta di lavoro comprendendo non solo chi cerca lavoro, ma anche chi, pur non cercandolo, sarebbe immediatamente disponibile a lavorare. In Sardegna la mancata partecipazione diminuisce di -1,1 punti percentuali fra il 2022 (23,1%) e il 2023 (22%), mantenendosi comunque più elevata del dato italiano (14,8%). Analizzando, inoltre, le differenze di genere, si osserva nel 2023 una diminuzione di quella femminile di -2,9 punti percentuali rispetto al 2022, contro un leggero aumento di quella maschile (+0,3 punti), che conferma l'andamento positivo dell'offerta di lavoro femminile. Mentre in Italia si riscontra un calo sia di quella femminile di -1,6 punti percentuali che di quella maschile (-1,2).

- **Istruzione e cultura**

I giovani sardi di 18-24 anni che abbandonano prematuramente gli studi sono aumentati dal 14,7% del 2022 al 17,3% del 2023 con un differenziale di 6,8 punti in più rispetto al dato nazionale nell'ultimo anno. Nello stesso biennio il tasso dei giovani NEET di 15-29 anni, che non sono né occupati né inseriti in un percorso di istruzione o di formazione, migliora, diminuendo dal 21,4% al 19,6% (in Italia si attestano al 16,1%) ed è rimasta pressoché stabile la percentuale della popolazione sarda di 25-34 anni con istruzione terziaria, passando dal 26,8% al 27%, e rimanendo al di sotto del dato italiano di -3,6 punti. A differenza del mercato del lavoro, la situazione delle donne sarde nell'ambito dell'istruzione è migliore rispetto a quella dei maschi. In Sardegna, infatti, nel 2023 le giovani che abbandonano gli studi sono il 10,8%, contro il 23,4% di maschi, le giovani NEET sono il 16,8% (22,1% maschi), ma soprattutto il 36,3% delle giovani donne di 25-34 anni ha un'istruzione terziaria, mentre gli uomini si fermano al 18,4%. Per la domanda culturale dei musei e degli istituti similari statali aperti al pubblico, che nel 2023 ammontano a 18 strutture, si osserva un miglioramento della fruizione rispetto al 2022, quasi a raggiungere i valori pre-pandemici: a livello regionale si è passati, infatti, dai 25.700 visitatori medi per museo del 2022 ai 28.200 del 2023 (erano 29.800 nel 2019). Il dato dell'Italia complessivamente intesa non è disponibile per le due ultime annualità, in quanto manca il dato sulla Sicilia di fonte regionale. I dati di tutte le altre regioni sono, invece, elaborazioni dell'Istat su dati del Ministero della Cultura. Per quanto riguarda la domanda complessiva di spettacolo, intrattenimento e sport, misurata attraverso il rapporto tra gli ingressi agli eventi e la popolazione, anche nel 2023 come per gli anni precedenti, la regione presenta un valore al di sotto della media nazionale (235,7 ingressi all'anno per 100 abitanti contro i 387,2, pari al 61%), inoltre, la Sardegna non ha ancora recuperato, come il resto del Paese, il valore registrato nel 2019 pari a 253,8 (Italia 412,5). Sebbene in crescita dal 2015 sia in Sardegna che in Italia (con l'eccezione del periodo della pandemia), la spesa media regionale pro capite del pubblico per spettacoli teatrali e musicali, con 12,4 euro per abitante, risulta meno della metà dei 25,3 euro per abitante registrati a livello nazionale. Il disallineamento si registra anche nella quota degli addetti delle imprese nei settori culturali e creativi rispetto al totale degli addetti in tutti i settori economici che nel 2023 in regione si attesta su 3,6 addetti contro i 5 delle imprese nazionali.

- **Ambiente**

Sul versante ambientale la Sardegna conferma di essere tra le regioni più virtuose per la raccolta differenziata dei rifiuti. La crescita dal 2015 è continua, attestandosi per il 2022 su percentuali ben più alte rispetto alla media nazionale (75,9% contro il 65,2%). L'incidenza della certificazione ambientale, che esprime la capacità delle organizzazioni certificate di promuovere anche i miglioramenti dell'efficienza ambientale richiesti dalla certificazione ISO 14001 nel loro complesso oppure in singoli siti produttivi di esse, si sta diffondendo anche in Sardegna. Le organizzazioni regionali nel corso degli anni hanno aderito alla certificazione e, soprattutto dal triennio 2018-2020, si nota un incremento sostanziale, diminuendo nell'ultimo anno di osservazione il divario a -1,5 punti percentuali con il dato nazionale. I siti di importanza comunitaria (SIC), che sono parte della rete ecologica Natura 2020 diffusa su tutto il territorio dell'Unione europea istituita ai sensi della Direttiva 92/43/CEE "Habitat" per garantire il mantenimento a lungo termine degli *habitat* naturali e delle specie di flora e fauna minacciati o rari a livello comunitario, hanno in Sardegna una grande rilevanza in termini di ettari (366.772 nel 2023) ricoprendo il 15,2% della superficie regionale totale, contro il 14,6% dell'Italia. L'impermeabilizzazione del suolo da copertura artificiale fa riferimento al fenomeno per cui il terreno naturale viene coperto con materiali impermeabili, come cemento, asfalto o altri tipi di pavimentazione, per costruzioni urbane o infrastrutture. Questo processo impedisce all'acqua di infiltrarsi nel terreno, alterando il ciclo idrologico e influenzando negativamente gli ecosistemi. Il consumo di suolo è un problema critico che contribuisce all'aumento delle inondazioni e alla perdita di biodiversità. In Sardegna la situazione è decisamente migliore rispetto all'Italia complessivamente intesa: nel 2022 la copertura artificiale riguarda il 3,34% del territorio isolano, contro il 7,14% dell'Italia. Anche con riferimento all'inquinamento dell'aria urbana, misurato attraverso le concentrazioni medie annuali di particolato atmosferico (PM2,5 - composto da particelle molto fini che possono penetrare in profondità nei polmoni e raggiungere il flusso sanguigno), la qualità dell'aria in Sardegna è più salubre con una porzione ridotta della popolazione esposta a livelli di inquinamento atmosferico superiori ai limiti normativi che nel 2022 si attesta al 12,5% a fronte del 76,2% registrato in Italia.

- **Mobilità, trasporti e reti tecnologiche**

L'indice di mortalità stradale in Sardegna registra un leggero aumento negli ultimi tre anni passando dal 2,8% del 2021 al 3,2% del 2023 mostrando condizioni di sicurezza stradale molto più fragili rispetto all'Italia complessivamente intesa che nell'ultimo anno riduce all'1,8% gli incidenti letali. Per contro, nel 2023 si osserva un leggero aumento rispetto all'anno precedente nella percentuale di persone che utilizzano i mezzi pubblici come modalità di spostamento principale per lavoro, scuola o altre attività quotidiane (dall'11,6% al 12,6%), attestandosi sempre molto al di sotto dei valori italiani (17,5%), mentre risulta di segno opposto l'uso del trasporto ferroviario che con il 14,1% si riduce di -0,4 punti rispetto al 2022, mantenendo un grande distacco dal resto d'Italia (32,7%). Nel 2022 la Sardegna presenta un valore di penetrazione della banda ultra-larga, intesa come numero di abbonamenti in percentuale sulla popolazione residente, pari al 22,4%, in crescita costante dal 2015 e con una differenza di -3,2 punti in meno rispetto al valore nazionale, pari al 25,6%. In aumento il grado di utilizzo di internet nelle famiglie negli ultimi 12 mesi che passa dal 75,3% nel 2022 al 78,5% nel 2023, risultando inferiore di -1,7 punti al valore nazionale (80,3%). Infine, il grado di utilizzo di internet nelle imprese sarde, che ha superato per la prima volta la soglia del 50 per cento nel 2022 (51,8%), si è ridotto di 5 punti percentuali nel 2023 (46,6%). Mentre la flessione a livello nazionale nel 2023 è di quasi un punto percentuale rispetto al 2022 con un grado di utilizzo di internet che passa dal 55,7% al 54,9%.

- **Transizione energetica**

Dal 2015 al 2023 la Sardegna ha registrato un andamento variabile nella produzione lorda di energia elettrica da fonti rinnovabili rispetto alla produzione lorda totale. Partendo dal 27,2% nel 2015, raggiunge il picco massimo nel 2023 con il 34,1%, sempre comunque con valori decisamente inferiori al dato nazionale, con una differenza media nel periodo osservato di 10 punti percentuali. Analizzando la potenza efficiente lorda delle fonti rinnovabili, che misura in Megawatt la massima potenza elettrica possibile per una durata di funzionamento sufficientemente lunga per la produzione esclusiva di potenza attiva delle fonti rinnovabili (idroelettrica, eolica, fotovoltaica, geotermoelettrica, biomasse) sulla potenza efficiente lorda totale, in Sardegna nel corso degli ultimi nove anni si è registrata una variazione in aumento costante passando dal 44,9% del 2015 al 57,6% del 2023 e crescendo di +2,3 punti percentuali rispetto al 2022, superando l'Italia complessivamente intesa (57%) di +0,6 punti nell'ultimo anno. I consumi di energia elettrica coperti da fonti rinnovabili (incluso l'energia idroelettrica) crescono di oltre 8 punti percentuali nel 2023 (47,4%) rispetto al 2022 (39,1%), così come quelli dell'Italia complessivamente intesa (36,9%) che crescono più di 6 punti percentuali rispetto al 2022 (30,7%).

- **Conti economici**

Secondo le ultime stime Prometeia di ottobre 2024 - riferite agli anni 2023 e 2024 - diffuse prima dell'uscita dei nuovi Conti economici territoriali da parte dell'Istat che aggiorneranno il 2023, in Sardegna il prodotto interno lordo (PIL) a prezzi correnti si attesta su 41,3 milioni di euro, in crescita rispetto ai 40,1 del 2023 di 1,1 milioni di euro, mentre a valori concatenati - al netto quindi delle variazioni dei prezzi - mostra un aumento pari al +0,8% rispetto al 2023, uguale rispetto alla previsione a livello nazionale. Osservando l'andamento del valore aggiunto nei settori di attività economica, partendo dalla stima in aumento del +1,1% (+1 Italia) del totale delle attività produttive, in Sardegna la crescita minore si rileva nel settore dell'Agricoltura, silvicoltura e pesca con +0,2% (+0,8 Italia), mentre quella maggiore si riscontra nelle Costruzioni sia in Sardegna (+5,8%) che in Italia (+6,9%), laddove per l'industria in senso stretto si prevede una riduzione del -0,3% (-0,9 Italia).

- **Competitività imprese e Ricerca**

Dal punto di vista della competitività, a partire dall'analisi degli indicatori territoriali delle Politiche di sviluppo dell'Istat, nel 2022 si rileva una capacità di esportare delle imprese regionali – pari al valore delle esportazioni di merci sul PIL – in aumento, con il 23,9%, di +8,2 punti percentuali rispetto all'anno precedente, ma sempre al di sotto del valore italiano (32,2%). In calo, invece, la capacità di esportare in settori a domanda mondiale dinamica – sostanzialmente la chimica, farmaceutica e botanica, computer e apparecchi elettrici, elettronici, mezzi di trasporto, attività professionali, scientifiche, tecniche e artistiche, di intrattenimento e divertimento – che risulta in diminuzione: per la Sardegna nel 2022 tale valore si attesta al 3,7%, inferiore di -1,8 punti percentuali rispetto al 2021, mentre per l'Italia risulta pari al 32,7%, in leggero aumento rispetto al precedente anno (+0,6). Infine, l'indicatore sulla specializzazione produttiva nei settori ad alta tecnologia, calcolato come rapporto tra gli occupati nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei settori dei servizi ad elevata intensità di conoscenza e ad alta tecnologia sul totale degli occupati, nel 2023 risulta pari al 2,9%, in aumento rispetto all'anno precedente (+1 punto percentuale) e 1,4 punti in meno rispetto a quello nazionale che si attesta sul 4,3%. Dal punto di vista della Ricerca e Sviluppo, intesa come “complesso di lavori creativi intrapresi in modo sistematico sia per accrescere l'insieme delle conoscenze (compresa la conoscenza dell'uomo, della cultura

e della società), sia per utilizzare dette conoscenze per nuove applicazioni (Manuale di Frascati, Ocse 2002)” si rileva come l’incidenza della spesa totale per R&S sul PIL a valori correnti, collochi la Sardegna al di sotto dell’Italia, con valori intorno allo 0,8 e 0,9% per tutta la serie storica dal 2015 al 2022, mezzo punto in meno del corrispondente valore calcolato a livello nazionale, pari nel 2022 a 1,4%. Anche il dato sugli addetti alla R&S - che individua le unità equivalenti a tempo pieno di ricercatori, tecnici e altro personale addetto alla R&S della Pubblica Amministrazione, Università e imprese pubbliche e private su mille abitanti - indica come la Sardegna si attesti sui 2,5 addetti nel 2023, meno della metà dei 5,7 addetti, sempre per mille abitanti, stimati a livello nazionale.

- **Struttura produttiva**

A partire dai dati dell’ultimo aggiornamento disponibile sulla nati-mortalità delle imprese attive iscritte al Registro Imprese, risulta che a dicembre 2023 la struttura produttiva regionale è rappresentata da più di 144mila imprese attive. Di queste, il 23,9% è costituito da imprese del settore dell’Agricoltura, Silvicultura e Pesca (13,6% Italia), una quota pari al 21,1% è composta da imprese Industriali, Costruzioni comprese (24,2% Italia) e il restante 54,9% risulta costituito da imprese del comparto dei Servizi, incluso il Commercio (62,1% Italia). La struttura produttiva locale si compone nel 2023 per il 63,9% da imprese individuali, mentre a livello nazionale tale forma giuridica incide per il 56,9%. In ogni caso, si registra la progressiva diminuzione del peso percentuale delle imprese individuali sul totale delle forme giuridiche, di -4,9 punti rispetto al 2015 per la Sardegna e di -4,1 punti per l’Italia. Il tasso di natalità delle imprese, che misura la dinamicità del tessuto imprenditoriale, in Sardegna si riduce, anche se di poco, passando dal 5,6 del 2022 al 5,5% nel 2023 a fronte di un tasso italiano del 6,1%. Il tessuto produttivo è composto da imprese di piccole e piccolissime dimensioni: nel 2022, secondo gli ultimi dati disponibili del Registro Statistico Asia Imprese dell’Istat, la dimensione media delle imprese appartenenti ai settori dell’Industria e dei Servizi, è pari a 2,9 addetti, valore inferiore ai 3,9 addetti per impresa a livello nazionale.

- **Turismo**

Il tasso di “turisticità” regionale, calcolato come rapporto tra le giornate di presenza (italiani e stranieri) nel complesso degli esercizi ricettivi e la popolazione residente media, nel 2023 diminuisce di -0,3 punti percentuali rispetto al 2022 attestandosi sulle 9 giornate di presenza sull’Isola. Mentre l’Italia complessivamente intesa migliora leggermente passando dalle 7 giornate per abitante del 2022 alle 7,6 giornate del 2023. Analizzando il turismo nei mesi non estivi, sempre più contenuto in Sardegna rispetto ad altre realtà territoriali, nel 2023 si registra un lievissimo sviluppo (1,8 giornate), crescendo di +0,2 punti percentuali rispetto all’anno passato; parallelamente in Italia, con 3,1 giornate per abitante, si verifica un piccolo incremento di +0,5 punti. Le presenze complessive negli esercizi ricettivi in Sardegna nel 2023 si attestano su 14.200.536, segnando una diminuzione rispetto al 2022 (14.700.911, pari a -3,4%) e in controtendenza rispetto al buon andamento nazionale (+8,5%). Nonostante il recupero significativo rispetto ai minimi raggiunti durante il periodo pandemico, i valori del 2023 rimangono inferiori ai livelli pre-Covid del 2019, quando le presenze si attestavano su 15.145.885. A conferma della dinamica non positiva delle presenze turistiche in Sardegna, nel 2023 si riduce il loro peso sul totale nazionale (3,2%), registrando il valore più basso dal 2017 (a parte il 3,0% del 2020 in piena pandemia).

- **La criminalità in Sardegna e i delitti contro la pubblica amministrazione**

La principale attività illecita della **criminalità organizzata sarda** continua a incentrarsi sul traffico di droga con una decisa *escalation* delle coltivazioni di vaste piantagioni di *marijuana*, dedite alla produzione di ingenti quantità di droga con tecniche colturali sofisticate, comprensive dell'utilizzo di piante geneticamente modificate per aumentare l'efficacia drogante del loro prodotto. Questo implica l'esistenza di organizzazioni criminali dedite all'attività ed è fonte di grandi profitti riciclati nelle attività economiche dell'Isola⁵.

Direttamente collegata al traffico di stupefacenti, come dimostrato da recenti indagini, è la commissione di gravi **rapine in danno di portavalori e depositi di denaro**⁶. Si ravvisa anche un tessuto di relazioni tra esponenti della criminalità sarda e malavitosi appartenenti alle strutture criminali dedite al narcotraffico a livello nazionale e internazionale: cosche della '*ndrangheta*', specie quelle attive in nord Italia, gruppi camorristici campani e criminalità organizzata calabrese⁷.

I dati più recenti evidenziano per la prima volta, nel periodo dal 1° luglio 2022 al 30 giugno 2023, la presentazione presso il Tribunale di Cagliari di n. 3 richieste di definizione in materia di delitti di associazione a delinquere di stampo mafioso.⁸ Benché, al momento, gli esiti dei procedimenti instaurati non abbiano confermato i presupposti di tale sodalizio criminale⁹, in sede di conclusione delle indagini si è ritenuto di dare rilievo ad un certo legame della criminalità con alcuni personaggi di spicco della politica e della pubblica amministrazione in ambito regionale.

Nella descrizione delle [Relazioni al Parlamento sull'attività delle Forze di Polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata](#), il contesto criminale relativo alla Sardegna si caratterizza in particolare per la presenza nell'Isola delle **organizzazioni straniere**¹⁰, della rilevanza del **fenomeno migratorio irregolare**¹¹ e di quello relativo agli **atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali**.

⁵ CORTE D'APPELLO DI CAGLIARI, [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2023](#), § I dati statistici dell'anno 01 luglio 2022 – 30 giugno 2023, p. 29.

⁶ Cfr. CORTE D'APPELLO DI CAGLIARI, [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2023](#), § I dati statistici dell'anno 01 luglio 2022 – 30 giugno 2023, p. 29; DIREZIONE INVESTIGATIVA ANTIMAFIA, [Relazione del Ministro dell'Interno al Parlamento. Attività svolta e risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia - I° semestre 2023](#), § 3. Presenze della criminalità organizzata sul territorio nazionale ed estero e attività di contrasto antimafia - Sardegna, p. 233.

⁷ CORTE D'APPELLO DI CAGLIARI, [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2022](#), § *Riflessi di problemi sociali sull'attività giudiziaria*, pp. 16 ss.

⁸ Corte d'Appello di Cagliari, [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2023](#), § I dati statistici dell'anno 01 luglio 2022 – 30 giugno 2023., p. 24.

⁹ Il 27 settembre 2023 la stampa ha dato [notizia](#) dell'operazione investigativa "Monte Nuovo", condotta dal ROS dei Carabinieri sotto la guida della DDA di Cagliari, nel cui ambito il Tribunale di Cagliari ha emesso un'ordinanza di custodia cautelare nei confronti di 31 persone indagate a vario titolo, compreso il reato di associazione di tipo mafioso.

Il 1° dicembre 2023 è stata data la [notizia](#) che il Tribunale del Riesame ha ritenuto, nel caso di specie, sussistenti i presupposti cautelari per l'ipotesi di associazione a delinquere escludendo quella del sodalizio criminale di stampo mafioso.

¹⁰ I dati riportati sono stati estrapolati dalle [Relazioni sull'attività delle forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata](#) (ultimo dato disponibile: anno 2021). Nella recente [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2022](#), si riporta che le strutture criminali nigeriane gestiscono direttamente nel Distretto il traffico di droga (oltre alla tratta di donne da avviare alla prostituzione). Il fenomeno della c.d. mafia nigeriana, già oggetto di indagini e processi in altre sedi giudiziarie, riguarda associazioni segrete composte da nigeriani, con gerarchie e riti interni di affiliazione che garantiscono coesione e riservatezza che esercitano un penetrante controllo sul territorio attraverso il controllo di esercizi commerciali e locali di ristorazione. CORTE D'APPELLO DI CAGLIARI, [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2022](#), § *Riflessi di problemi sociali sull'attività giudiziaria*, p. 18.

¹¹ Gli stranieri irregolari giunti in Sardegna sono stati negli anni 2018, 2019 e 2020 rispettivamente 1012, 894 e 1567; nel 2021 la pressione irregolare via mare ha registrato un aumento con riferimento al territorio regionale, per cui sono stati

Questi ultimi, **nei confronti degli amministratori pubblici**, evidenziano un *trend* in aumento nel 2022 per cui sono stati censiti 32 episodi alla conclusione dell'anno¹². Il dato è stato superato nel 2023, con 34 episodi¹³, e la Sardegna è risultata essere la seconda regione italiana per incidenza del numero di intimidazioni in rapporto alla popolazione¹⁴.

Nel primo semestre del 2024 sono stati registrati 18 episodi di atto intimidatorio nel territorio regionale.¹⁵

La Corte d'Appello di Cagliari aveva rilevato un leggero calo dei **delitti contro la pubblica amministrazione**, nel distretto di competenza (periodo 2019-2021) fatta eccezione per i reati di peculato, corruzione e concussione per i quali si era registrato un aumento delle sopravvenienze¹⁶.

Nelle più recenti relazioni sull'amministrazione della giustizia per gli anni 2022 e 2023, i dati relativi ai reati contro la PA sono stati presentati, rispettivamente, come sostanzialmente stabili¹⁷ e poi ancora in diminuzione: nel periodo dal 1° luglio 2022 al 30 giugno 2023 sono stati iscritti 31 procedimenti per peculato, 22 per corruzione e 3 per concussione¹⁸.

Risultano stabili i dati sui delitti commessi in danno all'amministrazione pubblica aventi ad oggetto l'**indebita percezione di contributi e finanziamenti**: ne sono stati, infatti, registrati 15 (a fronte di 13 nel periodo precedente)¹⁹. Come osservato dal Procuratore generale della Corte dei conti, il particolare disvalore delle condotte illecite emerge con chiarezza sol che si consideri che il fine pubblico, per il soddisfacimento del quale vengono stanziare risorse normalmente limitate, viene sacrificato per lucro personale, sottraendo i finanziamenti ad altri aventi diritto²⁰.

I settori economici che nell'Isola sono caratterizzati da alta remuneratività del capitale, ovvero dipendono dai pubblici finanziamenti, sono considerati nella [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2023](#) a rischio di **possibile infiltrazione della criminalità organizzata** nel

registrati 1720 sbarchi. CAMERA DEI DEPUTATI. Relazione sull'attività delle forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata ([Anno 2020](#)), p. 59; e Relazione ([Anno 2021](#)), p. 33.

¹² MINISTERO DELL'INTERNO. [Atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali. Report anno 2022](#), p. 6. In considerazione dei dati censiti nel 2022, tenendo conto dell'incidenza del numero di intimidazioni in rapporto alla popolazione (100k), su un totale di 580 atti intimidatori nel 2022 la media nazionale è di 0,96 episodi ogni 100k abitanti. Nella relativa classificazione le prime 5 regioni sono la Calabria (69 casi = 3,54 per 100k), la **Sardegna** (32 casi = 1,95 per 100k), l'Abruzzo (25 casi = 1,91 per 100k), la Puglia (61 casi = 1,51 per 100k) e la Campania (77 casi = 1,33 per 100k).

¹³ MINISTERO DELL'INTERNO. [Atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali. Report anno 2023. § Dati nazionali e regionali dal 2014 al 2023](#), p. 5.

¹⁴ MINISTERO DELL'INTERNO. [Atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali. Report anno 2023. § Incidenza per 100mila abitanti](#), p. 9. Tenendo conto dell'incidenza del numero di intimidazioni in rapporto alla popolazione (100 mila): su un totale di 553 atti intimidatori, nel 2023 la media nazionale è di 0,92 episodi ogni 100 mila abitanti. Le prime 5 regioni sono la Calabria (54 casi = 2,77 per 100 mila), la **Sardegna** (34 casi = 2,07 per 100 mila), la Sicilia (76 casi = 1,52 per 100 mila), l'Abruzzo (19 casi = 1,45 per 100 mila) e la Basilicata (8 casi = 1,42 per 100mila).

¹⁵ MINISTERO DELL'INTERNO. [Atti intimidatori nei confronti degli amministratori locali. Report primo semestre 2024. § Dati nazionali e regionali dal 2014 al 2024](#), p. 4.

¹⁶ cfr. CORTE D'APPELLO DI CAGLIARI, [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel distretto giudiziario di Cagliari per l'anno 2020](#), p. 90; e CORTE D'APPELLO DI CAGLIARI, [Relazione sull'amministrazione della Giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2021](#), p. 43

¹⁷ CORTE D'APPELLO DI CAGLIARI, [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2022](#), § Riflessi di problemi sociali sull'attività giudiziaria, p. 12.

¹⁸ CORTE D'APPELLO DI CAGLIARI, [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2023](#), § I dati statistici dell'anno 01 luglio 2022 – 30 giugno 2023, p. 24.

¹⁹ Corte d'Appello di Cagliari, Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2023, § I dati statistici dell'anno 01 luglio 2022 – 30 giugno 2023, p. 24.

²⁰ Corte dei conti, Procura regionale presso la sezione giurisdizionale per la Sardegna. Inaugurazione dell'anno giudiziario 2023, Relazione del Procuratore regionale Bruno Tridico, Cagliari, 17 febbraio 2023, p. 11.

tessuto economico sociale della Sardegna. Altri settori ritenuti a rischio di infiltrazioni criminali sono quelli relativi alle fonti di energia rinnovabile o alla gestione del trattamento dei rifiuti. Viene attentamente monitorata anche la partecipazione a importanti appalti pubblici di soggetti collegati alla criminalità organizzata.

Particolare attenzione va rivolta anche alle attività di riciclaggio e auto-riciclaggio di gruppi criminali riconducibili a contesti da 416-*bis* c.p. nei territori di origine, che manifestano interesse ad espandere le proprie attività nell'Isola, specie in aree a forte sviluppo turistico, con interessi diretti o tramite fittizie interposizioni in contesti alberghieri e di ristorazione²¹.

In questo senso, rimane alta l'attenzione degli apparati istituzionali nei confronti di possibili infiltrazioni criminali, in particolare l'avvio dei cantieri finanziati con i fondi del PNRR potrebbe rappresentare un grande interesse per le organizzazioni criminali; il monitoraggio degli appalti da parte delle Prefetture e di tutte le Forze di polizia presenti sul territorio, mira a perseguire un'adeguata attività di prevenzione²².

Nell'ambito della più recente [inaugurazione dell'anno giudiziario 2024](#) la Corte dei Conti dà atto che la Sezione di controllo locale ha svolto nell'anno precedente specifiche attività di verifica sull'attuazione dei progetti del PNRR a livello regionale, mediante valutazioni di economicità, efficienza ed efficacia circa l'acquisizione e l'impiego dei relativi fondi²³.

Sotto il profilo sostanziale, le principali questioni trattate dalla locale Sezione Giurisdizionale della Corte dei Conti hanno avuto ad oggetto ancora prevalentemente i danni derivanti da **indebita percezione o da illecito utilizzo di fondi nazionali ed europei**²⁴, il **danno all'immagine** e le fattispecie di **responsabilità tipizzata**, mentre ampio spazio è stato riservato alle azioni a tutela del credito erariale²⁵.

È stato rilevato anche l'intervento della Procura contabile per i casi di assenteismo di dipendenti pubblici dal posto di lavoro e per violazione del dovere di esclusività dei pubblici dipendenti, oltre allo svolgimento di attività lavorativa extraistituzionale non autorizzata e/o non autorizzabile²⁶.

2.2 IL VALORE PUBBLICO

Il Valore pubblico è il risultato dell'attuazione delle politiche dell'Amministrazione in termini di accrescimento del livello di benessere complessivo in campo economico, sociale, ambientale e sanitario di tutti gli *stakeholder* (ossia i soggetti, gli individui e/o le organizzazioni) e viene perseguito utilizzando al meglio le risorse

²¹ Cfr. CORTE D'APPELLO DI CAGLIARI, [Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto Giudiziario di Cagliari per l'anno 2023](#), § I dati statistici dell'anno 01 luglio 2022 – 30 giugno 2023, p. 30.

²² DIREZIONE INVESTIGATIVA ANTIMAFIA. [Relazione del Ministro dell'Interno al Parlamento. Attività svolta e risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia - I° semestre 2023](#). § 3. *Presenze della criminalità organizzata sul territorio nazionale ed estero e attività di contrasto antimafia - Sardegna*, p. 233.

²³ CORTE DEI CONTI, SEZIONE GIURISDIZIONALE REGIONALE PER LA SARDEGNA. [Inaugurazione dell'anno giudiziario 2024. Intervento del Presidente della Sezione di controllo per la Sardegna Antonio Contu](#), p. 3

²⁴ Anche nel 2023 il settore ove si registrano maggiori criticità è quello dell'indebita percezione di contributi pubblici e delle frodi comunitarie. Trattasi di risorse, normalmente limitate, stanziare per la realizzazione di un fine pubblico (sostenere la produzione agricola, assicurare un tenore di vita equo ad allevatori e agricoltori), ma che divengono oggetto di appropriazione indebita e lucro personale, con conseguente sottrazione dei fondi ad altri aventi diritto. CORTE DEI CONTI, SEZIONE GIURISDIZIONALE REGIONALE PER LA SARDEGNA. [Inaugurazione dell'anno giudiziario 2024. Relazione del Procuratore regionale Bruno Domenico Tridico](#), p. 10.

²⁵ CORTE DEI CONTI, SEZIONE GIURISDIZIONALE REGIONALE PER LA SARDEGNA. [Inaugurazione dell'anno giudiziario 2024. Relazione del Presidente della Sezione giurisdizionale per la Sardegna Donata Cabras](#), p. 12.

²⁶ CORTE DEI CONTI, SEZIONE GIURISDIZIONALE REGIONALE PER LA SARDEGNA. [Inaugurazione dell'anno giudiziario 2024. Relazione del Procuratore regionale Bruno Domenico Tridico](#), p. 15.

(finanziarie, tecnologiche, organizzative) in armonia con i concetti di sostenibilità ambientale e capacità di riduzione dei rischi reputazionali dovuti a insufficiente trasparenza o a fenomeni corruttivi. La generazione di Valore pubblico richiede un impegno che va ben oltre l'ordinaria attività degli uffici e, in un'ottica di reale utilità per la collettività, deve essere adeguatamente verificata attraverso la misurazione qualitativa e quantitativa dell'impatto sulla collettività e sul territorio delle azioni, in termini di effetti provocati.

A tal fine il PIAO, partendo da un'analisi del contesto socio economico della Regione dal quale emergono i punti di debolezza e di forza, individua gli *stakeholder* in favore dei quali si vuole creare il valore pubblico, integra/declina gli obiettivi strategici che sono stati individuati nel Piano Regionale di Sviluppo per la corrente XVII legislatura (2024-2029)²⁷, individua gli obiettivi direzionali, e descrive le modalità per il monitoraggio e la valutazione.

La Regione Sardegna ha individuato all'interno del Programma Regionale di Sviluppo, principale atto di programmazione regionale, le dimensioni del benessere su cui intervenire nel corso del quinquennio, analizzando a tal fine il contesto attuale. Il PRS è stato, inoltre, redatto in coerenza con gli altri strumenti programmatici che vedono e vedranno le strutture regionali impegnate nell'arco del prossimo triennio, in particolare:

- con la sottoscrizione dell'Accordo per lo Sviluppo e la Coesione tra il Governo e la Regione Sardegna, il 28 novembre 2024, sono state programmate le risorse FSC 2021-2027. Inizia pertanto la fase attuativa degli interventi finanziati;
- nell'ambito degli interventi di rafforzamento amministrativo in materia di personale²⁸, la Regione Autonoma della Sardegna, ha partecipato con successo alla manifestazione di interesse "Programma Nazionale di Assistenza Tecnica Capacità per la Coesione 2021-2027 (PN CapCoe)" e beneficerà dell'assunzione di 20 funzionari che saranno coinvolti nei processi di programmazione, gestione e rendicontazione di interventi finanziati dai fondi della Politica di Coesione europea. In applicazione dell'art. 19, comma 8 del D.L. 124/2023 i costi del personale saranno a carico del bilancio statale; eventuali maggiori oneri dovranno essere coperti con risorse regionali²⁹;
- sempre a valere sul PN CapCoe sono state, inoltre, approvate cinque schede intervento presentate dal Centro regionale di Programmazione, dalla Direzione generale del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale e dall'Agenzia Sardegna Ricerche con l'obiettivo di migliorare i propri processi di programmazione, pianificazione e progettazione anche grazie all'attivazione di reti e attività partenariali, l'efficientamento organizzativo, la digitalizzazione di attività e dei processi;
- il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza avrà termine nel 2026, pertanto il 2025 dovrà registrare un fortissimo impulso e richiederà un impegno notevole da parte della struttura regionale e degli altri Enti territoriali a più livelli coinvolti. Al fine di migliorare la capacità amministrativa, nel quadro dell'investimento PNRR Missione 1-Componente 1-Investimento 2.2 "Task force digitalizzazione, monitoraggio e

²⁷ Approvato con DGR n. 4/13 del 22 gennaio 2025

²⁸ Art. 19 del D.L. 124/2023.

²⁹ Cfr.: DGR n. 51/17 del 18 dicembre 2024

*performance*³⁰, con la DGR n. 52/13 del 23 dicembre 2024, è stato dato un ulteriore impulso al “Progetto 1000 esperti”, aggiornando il Piano Territoriale della Regione Autonoma della Sardegna e modificando la *governance* regionale del PNRR, con un approccio maggiormente orientato al territorio;

- il 2026 sarà anche l'anno conclusivo per il Piano Nazionale Complementare-PNC al PNRR e per il JTF (che fornisce sostegno ai territori del Sulcis-Iglesiente);
- nel corso del 2024, in attuazione del c.d. “Regolamento STEP”³¹, è stato rimodulato il POR FESR 2021-2027, con l'introduzione delle nuove Priorità 8. “Tecnologie *deep tech* e digitali” e 9. “Tecnologie pulite”, attraverso il finanziamento di tecnologie critiche ed emergenti e delle relative catene di approvvigionamento, che mirano al rafforzamento della sovranità e alla riduzione della dipendenza dell'UE nei settori strategici.

La Regione Sardegna ha individuato all'interno del Programma Regionale di Sviluppo, principale atto di programmazione regionale, le dimensioni del benessere su cui intervenire nel corso del quinquennio, analizzando a tal fine il contesto attuale.

Muovendo dalla descrizione del contesto istituzionale organizzativo ed economico-sociale, il Programma individua dieci distinti Ambiti strategici, declinati in Strategie e Obiettivi Strategici che la Regione intende raggiungere per garantire lo sviluppo economico e sociale del territorio. Agli Obiettivi strategici sono correlati gli Obiettivi direzionali assegnati alle singole Direzioni Generali. Si precisa che gli Obiettivi predetti, contenuti nel PIAO, non esauriscono la complessa azione della Giunta regionale e delle distinte articolazioni organizzative.

Per ogni Ambito strategico il PRS ha individuato i più rilevanti indicatori di impatto per la generazione del valore pubblico che, per sinteticità, non sono riportati all'interno del presente documento e ai quali si fa rinvio.

Nel seguito si riportano per ogni Ambito strategico le Strategie individuate, con il presente Piano, come prioritarie, cui sono correlati Obiettivi strategici e Obiettivi direzionali riportati in allegato.

2.2.1 01 - AMBITO STRATEGICO “SANITÀ E SALUTE”

Rafforzare il sistema sanitario regionale è una delle massime priorità che l'Amministrazione regionale ha posto alla base dell'attività programmata per il prossimo quinquennio. Le azioni principali includono il potenziamento della rete di medicina territoriale, facilitando l'accesso alle cure di prossimità e alleggerendo il carico sulle strutture ospedaliere (in correlazione con le azioni intraprese nell'Ambito strategico relativo alle “Politiche Sociali”), in coerenza con quanto previsto dal DM 23 maggio 2022, n. 77 del Ministero della Salute, “*Regolamento recante la definizione di modelli e standard per lo sviluppo dell'assistenza territoriale nel servizio sanitario nazionale*”.

³⁰ Il “Progetto 1.000 esperti” è finalizzato supportare gli enti territoriali, accrescendo la loro capacità amministrativa, in modo da garantire la concreta attuazione delle azioni di riforma in materia di semplificazione, lo smaltimento dell'arretrato e la velocizzazione delle procedure amministrative di tipo complesso.

³¹ Reg. UE 2024/795 che istituisce una “Piattaforma per le tecnologie strategiche per l'Europa” (Strategic Technologies for Europe Platform - STEP), a sostegno delle tecnologie strategiche critiche ed emergenti e delle rispettive catene di approvvigionamento in settori pertinenti.

Si punta ad una gestione partecipativa del personale sanitario, con un *focus* sulla formazione continua e la riduzione della burocrazia. Altri importanti obiettivi sono la prevenzione attraverso programmi di *screening*, la promozione di abitudini salutari e attività fisica, l'integrazione tra il sistema sanitario e i servizi sociali.

Punto di partenza per un accesso alle cure, equo e maggiormente efficace, è rappresentato dal Piano Regionale per la Medicina di Genere³².

STRATEGIE PRIORITARIE INDIVIDUATE

- **01.01 - Strategia: Efficientamento dell'organizzazione del sistema sanitario**

La Strategia si propone di attuare una riorganizzazione del sistema sanitario volta a migliorarne razionalità ed efficienza, attraverso la realizzazione delle Case della Comunità, Ospedali di Comunità, COT, telemedicina e assistenza domiciliare, contribuendo alla realizzazione di un sistema più integrato e attento alle esigenze locali.

- **01.02 - Strategia: Incremento dell'utilizzo della medicina territoriale e telemedicina**

La Strategia si propone di realizzare un nuovo modello sanitario avente come perno il Distretto socio-sanitario, e capace di integrare strutture di prossimità e servizi digitalizzati con un particolare *focus* su telemedicina e assistenza domiciliare per la presa in carico del paziente al fine di ridurre liste d'attesa, riequilibrare domanda e offerta, riorganizzare medicina di famiglia e specialistica ambulatoriale, migliorando accesso e appropriatezza delle cure per tutti i cittadini.

- **01.03 - Strategia: Presidio della Sanità ospedaliera**

La Strategia si propone di avviare urgentemente un piano di investimenti mirati e una riorganizzazione delle strutture ospedaliere, con una particolare attenzione per l'area materno-infantile. Si intende, infatti, finanziare e attuare un piano di investimenti e riorganizzazione strutturale connesso all'attivazione dell'articolazione funzionale denominata "Ospedale dei bambini". Tale articolazione aggregnerà le competenze dell'area materno-infantile e svolgerà una funzione di coordinamento della rete pediatrica regionale, in stretto raccordo con le aziende ospedaliere e con le aziende sanitarie locali e secondo le direttive dell'Assessorato competente in materia di sanità. All'interno dell'Ospedale dei bambini, sarà inoltre realizzato il reparto di terapia intensiva neonatale e pediatrica.

2.2.2 02 - AMBITO STRATEGICO "POLITICHE SOCIALI"

Le principali priorità perseguite in questo Ambito strategico includono: il contrasto alla povertà, il rafforzamento del *welfare* (anche attraverso un coordinamento efficace tra enti pubblici, enti privati e Terzo Settore), l'integrazione tra servizi sanitari e sociali e il sostegno alle famiglie, in correlazione con le azioni intraprese nell'Ambito strategico relativo a "Sanità e Salute". La Casa di Comunità funge da punto di accesso ai servizi sanitari e sociali, favorendo l'autonomia a lungo termine, e assicura la gestione delle cronicità evitando l'ospedalizzazione.

³² La diffusione della medicina di genere ha preso avvio con l'art. 3 della L. 11 gennaio 2018, n. 3. Successivamente, il Ministero della Salute, con DM 13 giugno 2019, ha approvato il "Piano per l'applicazione e la diffusione della Medicina di Genere", recepito nella nostra Regione attraverso DGR n. 36/43 del 31 agosto 2021, con la quale viene anche dato mandato alla DG Sanità di predisporre il "Piano regionale sulla Medicina di genere" in coerenza con il disegno nazionale.

Con l'introduzione del "Reddito di studio", il rafforzamento del REIS e l'integrazione tra i PLUS e i distretti, si intendono sviluppare dei percorsi di accompagnamento e supporto rivolti a categorie particolarmente vulnerabili. Sono previsti programmi di sensibilizzazione e prevenzione di comportamenti violenti e discriminatori, con interventi per il disagio minorile, il potenziamento dei centri antiviolenza e programmi educativi nelle scuole.

In correlazione con le azioni intraprese nell'ambito strategico relativo al "governo del territorio", saranno favoriti progetti per ridurre il disagio abitativo, attraverso *Housing* e *co-Housing* sociale.

STRATEGIE PRIORITARIE INDIVIDUATE

- **02.01 - Strategia: Sicurezza sociale e protezione economica**

La Strategia si propone di rafforzare le azioni strutturali (con particolare riferimento al REIS) e di introdurre il reddito di studio e di costruire un'infrastruttura sociale, costituita dagli enti del terzo settore e dalle stazioni di posta.

- **02.02 – Strategia: Salute e benessere sociale**

La Strategia si propone di attuare una programmazione integrata dei servizi, degli interventi e delle prestazioni sanitarie, sociali e assistenziali rivolte alle persone non autosufficienti e con disabilità, passando per l'accreditamento delle strutture integrate. Si intende promuovere politiche che favoriscano lo sviluppo di una società inclusiva e attenta alle esigenze degli anziani al fine di agevolare la creazione di un ambiente che promuova la salute, l'autonomia, la partecipazione attiva e la coesione sociale.

- **02.03 - Strategia: Promozione sociale, famiglie, giovani e sport**

La Strategia si propone di favorire lo sviluppo di efficaci politiche giovanili. Saranno attivate forme di dialogo tra giovani, istituzioni, autonomie locali e tutti gli attori istituzionali che a vario titolo sono coinvolti nel "filo rosso dei diritti della cittadinanza".

In particolare, la Regione intende promuovere l'aggregazione sociale e il miglioramento del benessere psicofisico, sostenendo i giovani e le fasce di reddito più svantaggiate attraverso il coinvolgimento di operatori sportivi e delle famiglie, e intervenendo sull'infrastrutturazione sportiva.

- **02.04 - Strategia: Politiche abitative e edilizia sociale**

La Strategia si propone di attuare politiche abitative, finalizzate a garantire l'accesso ad alloggi dignitosi e accessibili, attraverso la riqualificazione del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica e interventi regolari di manutenzione, volti a garantire edifici sicuri, in buone condizioni e conformi agli standard abitativi. In tal senso le attività di conservazione e riqualificazione rappresentano una leva strategica per preservare un patrimonio abitativo pubblico efficiente, ridurre il numero di alloggi sfitti dovuti alla mancanza di manutenzione e ampliare il numero di abitazioni assegnabili ai cittadini in condizioni di bisogno.

2.2.3 03- AMBITO STRATEGICO "IL BUON LAVORO"

Il mercato del lavoro in Sardegna presenta caratteristiche uniche rispetto alle altre regioni del Mezzogiorno, con criticità come la precarietà occupazionale, la stagionalità in vari settori e l'invecchiamento della

popolazione (tra il 2012 e il 2022 l'età media è aumentata da 44,3 a 48,1 anni), accentuato da un flusso di emigrazione giovanile. Per affrontare tali problematiche la Regione intende creare reti tra formazione specializzata e settore imprenditoriale, puntando a sostenere occupazione di qualità e a incentivare il ritorno dei giovani.

In questo Ambito strategico, avrà un ruolo cruciale l'istituzione di un "Patto per il Lavoro" che coinvolga tutti gli operatori dei servizi per l'impiego, rafforzando la Conferenza del Lavoro³³ come strumento programmatico più inclusivo, incisivo e condiviso.

La Regione adotterà iniziative legislative per rispondere meglio alle necessità di crescita, considerando la specificità dell'insularità.

STRATEGIE PRIORITARIE INDIVIDUATE

- **03.01 - Strategia: Mercato del lavoro e occupazione**

La Strategia regionale si centra sulla necessità di rafforzare le politiche attive e formative, anche attraverso un monitoraggio costante del mercato del lavoro, al fine di facilitare l'inserimento nel mercato del lavoro dei cittadini sardi o residenti in Sardegna. Si intende, inoltre, attivare misure finalizzate a promuovere l'occupabilità e l'integrazione dei migranti, rifugiati e richiedenti asilo, attraverso azioni di formazione mirate all'integrazione e all'inclusione lavorativa e sociale dei migranti.

- **03.02 - Strategia: Formazione professionale e aggiornamento**

La Strategia si propone di puntare alla formazione professionale quale leva principale di politica attiva per l'occupazione in grado di contrastare la disoccupazione e il mismatch tra domanda e offerta. L'evoluzione del sistema economico e produttivo richiede competenze e skills capaci di rispondere al fabbisogno occupazionale nei settori emergenti dell'economia globale, che richiedono la riqualificazione e la qualificazione di nuove e figure professionali. In questa direzione si intende realizzare la costituzione di centri di aggregazione di competenze e conoscenze, finalizzati allo sviluppo di filiera per rafforzare le imprese esistenti, crearne nuove e favorire l'inserimento o il reinserimento lavorativo.

- **03.03 - Strategia: Lavoro sicuro e tutelato**

La Strategia si propone di attuare interventi mirati alla sicurezza sul lavoro e alla tutela dei lavoratori, quali elementi essenziali per una società giusta e produttiva. Questi principi non solo proteggono la salute e il benessere dei lavoratori, ma contribuiscono anche ad aumentare la produttività e l'efficienza delle imprese. Al fine di incentivare l'occupazione stabile e contrastare la precarietà si prevede l'erogazione di bonus occupazionali, per i quali va rafforzato il sistema di monitoraggio.

- **03.04 - Strategia: Inclusione lavorativa e lotta alla precarietà**

Per costruire una società più giusta e sostenibile è fondamentale promuovere l'inclusione di tutti nel mercato del lavoro, contrastandone la precarietà, mediante l'attuazione di azioni specifiche per eliminare ogni forma di discriminazione nel contesto lavorativo. A tal fine si intende, tra l'altro, incentivare la

³³ La "Conferenza Regionale per le politiche del lavoro" è stata introdotta dall'art. 8 della L.R. 17 maggio 2019, n. 9

creazione di nuove imprese e il lavoro autonomo, supportando queste iniziative tramite il rafforzamento del Microcredito e altre misure a favore dell'imprenditorialità.

2.2.4 04- AMBITO STRATEGICO “CONOSCENZA E CULTURA”

La cultura e la conoscenza sono elementi fondamentali per uno sviluppo sociale ed economico, consapevole e competitivo.

Partendo dallo strumento chiave del “Piano regionale per i beni culturali, gli istituti e i luoghi della cultura”, istituito dall'art. 7 della L.R. 20 settembre 2006, n. 14, la Regione promuove l'uso della lingua sarda con un approccio al bilinguismo.

Si prevedono interventi di digitalizzazione per rendere il patrimonio culturale più accessibile e fruibile da un pubblico più ampio, creando opportunità di lavoro per i giovani e contribuendo all'innovazione del territorio. Pur mantenendo salde le tradizioni, si promuove un'apertura multiculturale attraverso l'Educazione alla Cittadinanza Globale³⁴, che prepara le nuove generazioni ad affrontare le sfide del mondo contemporaneo.

In questo Ambito strategico trovano inoltre spazio: azioni per garantire il diritto allo studio con politiche inclusive, progetti di prevenzione dell'abbandono scolastico, promozione di programmi extracurricolari e miglioramento della qualità dell'istruzione, in particolare nelle materie STEAM.

STRATEGIE PRIORITARIE INDIVIDUATE

- **04.01 - Strategia: Un'Istruzione inclusiva e di qualità**

La Strategia si propone di potenziare le misure volte a garantire il diritto allo studio per gli studenti meno abbienti e con disabilità, incluse le misure di supporto alla mobilità internazionale, anche attraverso l'incremento delle risorse all'uopo stanziate, partendo dal presupposto che l'inclusione sociale passa attraverso l'educazione e la cultura. Si intende, inoltre, contrastare il fenomeno della dispersione e dell'abbandono scolastico, investendo sul miglioramento della qualità della didattica e sul sostegno agli alunni in difficoltà.

- **04.03 - Strategia: Strategie per la gioventù: formazione, orientamento e impresa**

La Strategia si propone di investire sulle produzioni culturali locali, sia come volano di crescita economica sostenibile e inclusiva, sia come strumento di valorizzazione e promozione degli elementi materiali e immateriali del patrimonio culturale isolano. A tal fine, si intende supportare e promuovere le attività e le produzioni culturali nel campo dello spettacolo e del cinema, quale elemento chiave per lo sviluppo sostenibile della Sardegna. Inoltre, si attiveranno azioni volte a potenziare e rendere più attrattivi gli Istituti Tecnici Superiori (ITS *Academy*) che offrono percorsi formativi innovativi e pratici, strettamente connessi alle esigenze e alle tendenze industriali nazionali. Questi ultimi rappresentano, infatti, un motore per promuovere l'innovazione e facilitare il trasferimento tecnologico, rafforzando il legame tra formazione e industria.

³⁴ Documento approvato dall'UNESCO nel 2015 (<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000261836>)

- **04.04 - Strategia: Dimensionamento ed Edilizia scolastica**

Al fine di contrastare l'abbandono e la dispersione scolastica, tale Strategia si propone di intervenire sulla qualità degli ambienti dedicati all'insegnamento e sull'edilizia scolastica; gli "spazi di apprendimento", infatti, contribuiscono significativamente a creare condizioni favorevoli all'apprendimento, svolgendo un ruolo determinante nella prevenzione della dispersione scolastica e nel miglioramento del benessere educativo. L'innovazione metodologica passa anche attraverso spazi scolastici flessibili, adattabili, tecnologicamente avanzati e multidimensionali, cioè progettati per accogliere sia attività didattiche tradizionali sia esperienze laboratoriali, artistiche, sportive e sociali, permettendo agli studenti di sviluppare competenze trasversali.

- **04.05 - Strategia: Università e ricerca**

La Strategia si propone, tra l'altro, di creare le condizioni per un rafforzamento degli ecosistemi regionali dell'innovazione, ovvero di quei contesti locali in cui imprese, istituzioni, università e centri di ricerca collaborano per sviluppare nuove soluzioni e tecnologie. L'innovazione è infatti considerata motore essenziale per il progresso economico e sociale; il coinvolgimento delle PMI (piccole e medie imprese), delle grandi aziende, anche attraverso rapporti di collaborazione con gli organismi di ricerca, è ritenuto essenziale per generare un impatto positivo.

2.2.5 05- AMBITO STRATEGICO "GOVERNO DEL TERRITORIO"

Questo Ambito strategico concentra le proprie azioni nello sviluppo di politiche innovative e sostenibili che rispondano alle esigenze delle comunità locali, sfruttando l'autonomia regionale. È tra i principali obiettivi quello di garantire la coesione territoriale attraverso un approccio partecipativo delle comunità locali.

Una pianificazione strategica è necessaria per gestire ambiti come urbanistica, trasporti e patrimonio culturale, unitamente a politiche integrate che valorizzino agricoltura, turismo e sviluppo territoriale, al fine di affrontare sfide come lo spopolamento e il declino demografico.

In correlazione con le azioni intraprese nell'Ambito delle "Politiche Sociali", si darà avvio a interventi di edilizia residenziale pubblica e *Housing* sociale, con la riqualificazione di quartieri popolari e periferie. La nuova normativa sul diritto all'abitare dovrà rispondere alle esigenze abitative con strumenti innovativi e una collaborazione strutturale tra Enti Locali e Regione. Inoltre, la Sardegna intende negoziare con lo Stato per ottenere maggiore autonomia sulla gestione dei beni demaniali.

Oltre ad un aggiornamento del PPR, la gestione del territorio avverrà anche attraverso specifici Piani tematici in materia di scuole, trasporti, ambiente, energia, rifiuti, paesaggio, sviluppo economico, transizione ecologica e digitale.

STRATEGIE PRIORITARIE INDIVIDUATE

- **05.01 Strategia: Nuova legge quadro sul governo del territorio**

La Strategia si propone di approvare una nuova legge quadro che rappresenta un aspetto essenziale per lo sviluppo sostenibile e la gestione efficace delle risorse regionali. Con la nuova legge sarà previsto l'utilizzo di diversi strumenti di pianificazione, tra cui la pianificazione paesaggistica e urbanistica e il

supporto agli Enti locali, anche attraverso il Sistema informativo territoriale regionale (SITR), che rappresenta lo strumento tecnologico accessibile e di supporto a tutta la programmazione delle *policy* territoriali.

- **05.02 - Strategia: Rigenerazione urbana e territoriale**

La Strategia si propone, tra l'altro, di sostenere l'attuazione di misure di rigenerazione urbana e territoriale per stimolare un recupero e un nuovo sviluppo delle comunità colpite dalla perdita di servizi disponibili, di attività economiche e di popolazione.

La costruzione di strategie territoriali integrate, capaci di operare sia a livello comunale che sovracomunale, consentirà di potenziare i servizi essenziali, come sanità, istruzione, mobilità e connettività digitale, e al contempo valorizzare e integrare l'offerta culturale, ambientale, turistica e la competitività delle imprese locali. Gli interventi finanziati contribuiranno a: migliorare la qualità della vita dei cittadini; rendere i territori più attrattivi; favorire il benessere individuale e collettivo; ridurre il divario tra aree interne e urbane; creare nuove opportunità di lavoro.

- **05.03 - Strategia: Rapporti con lo Stato e gestione dei beni demaniali e servitù**

La Strategia si propone di perseguire una gestione più autonoma del proprio territorio e rispettosa delle esigenze locali, contemperando le necessità della difesa nazionale, con lo sviluppo regionale. Saranno instaurati nuovi rapporti con lo Stato italiano, che prevederanno una reale co-partecipazione decisionale in materia strategiche quali il territorio, i beni culturali e ambientali (inclusi parchi, beni demaniali e militari), le aree portuali e aeroportuali. La Regione si prefigge di valorizzare il proprio patrimonio secondo i principi generali di efficacia, efficienza, economicità, trasparenza, produttività perché lo stesso divenga risorsa per lo sviluppo economico e sociale dell'isola.

- **05.04 - Strategia: Valorizzazione Patrimonio Archeologico e Storico**

La Strategia si propone di valorizzare l'eredità storico-archeologica della Sardegna, quale elemento fondamentale per l'identità e il paesaggio dell'isola, rappresentando, tra l'altro, un'importante risorsa economica chiave per il turismo. A tal fine, sarà previsto anche l'utilizzo di strumenti innovativi di comunicazione digitale, piattaforme e dispositivi tecnologici.

2.2.6 06 - AMBITO STRATEGICO “AMBIENTE E PAESAGGIO”

L'ambiente e il paesaggio sono beni comuni fondamentali per l'identità della Sardegna, da tutelare, promuovere e valorizzare. L'ambiente comprende suolo, atmosfera e risorse idriche, mentre il paesaggio riflette la cultura e la storia sarda.

Per garantire la loro tutela e conservazione è necessario un quadro strategico integrato che coinvolga tutte le politiche regionali, basato su tre pilastri principali: l'Agenda 2030, la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) e la Strategia Regionale di Adattamento ai Cambiamenti Climatici (SRACC).

Tra i primi atti ad essere approvati dalla nuova legislatura regionale, vi è proprio l'aggiornamento della SRACC, con la DGR n. 14/71 del 22 maggio 2024, alla quale si darà piena attuazione nel prossimo periodo.

STRATEGIE PRIORITARIE INDIVIDUATE

- **06.01 - Strategia: Transizione ecologica e adattamento ai cambiamenti anche climatici**

La Strategia, in coerenza con quanto previsto dalla SRACC, si pone l'obiettivo di intervenire sugli elementi chiave del sistema per rispondere ai cambiamenti climatici che minacciano la sostenibilità. La SRACC ha l'obiettivo di creare condizioni favorevoli all'adattamento, intervenendo su regole, norme e processi, anche attraverso il rafforzamento del ruolo degli EE.LL.. La strategia mira, inoltre, a rafforzare la capacità regionale attraverso la condivisione delle conoscenze e il potenziamento delle competenze, fornendo strumenti efficaci per supportare l'adattamento a livello regionale. A riguardo, imprescindibile sarà la promozione di programmi di educazione ambientale nelle scuole, ma anche iniziative di sensibilizzazione per le comunità locali, con *focus* sui temi della consapevolezza dei cambiamenti climatici, delle opportunità e delle soluzioni di adattamento necessarie.

- **06.02 - Strategia: Valorizzazione del paesaggio e del patrimonio naturale**

La Strategia si propone di mettere a sistema la tutela e la valorizzazione dell'ambiente e del paesaggio con le politiche settoriali come agricoltura, energia, turismo e beni culturali. Il principale obiettivo è migliorare l'efficienza nell'uso delle risorse, privilegiando interventi di prevenzione rispetto a quelli di risanamento, riducendo gli sprechi e promuovendo la filiera corta, tesa a valorizzare i prodotti locali e tipici, espressione delle tradizioni culturali del territorio. In particolare, si intende sviluppare e migliorare la gestione delle aree protette e della Rete Natura 2000, adottando politiche attive per contrastare la perdita di biodiversità e valorizzare l'ambiente naturale regionale. Ciò include il coinvolgimento delle comunità locali in attività economiche sostenibili e compatibili con la tutela ambientale.

La Regione intende investire sulla prevenzione ambientale anche attraverso il ricorso agli strumenti e alle potenzialità offerte dall'innovazione tecnologica da parte dei soggetti deputati al monitoraggio degli ecosistemi, ma anche di quelli investiti di compiti di vigilanza e sorveglianza e in particolare da parte del Corpo forestale e di vigilanza ambientale. Particolare attenzione sarà data al contrasto del rischio degli incendi e alle realizzazioni di interventi di messa in sicurezza e mitigazione dei territori più esposti al rischio idrogeologico, nel rispetto e nell'adeguamento del Piano di Assetto Idrogeologico (PAI), del Piano Stralcio delle Fasce Fluviali (PSFF) e del Piano di Gestione del Rischio Alluvioni (PGRA).

- **06.03 - Strategia: Gestione sostenibile dei rifiuti e tutela ambientale**

La Strategia si propone di contribuire all'attuazione di un'economia intelligente, verde, sostenibile e circolare, attraverso l'uso efficiente delle risorse e la riduzione delle emissioni di carbonio. Questo approccio permette di raggiungere un completo disaccoppiamento tra crescita economica e consumo delle risorse ambientali e sostiene la realizzazione della strategia regionale dello sviluppo sostenibile e della strategia regionale di adattamento ai cambiamenti climatici. A tal fine la Regione, con una pianificazione integrata della gestione dei rifiuti, mira a: ridurre la produzione di rifiuti urbani; limitare le discariche ai soli rifiuti non riciclabili e non recuperabili; destinare il recupero energetico ai materiali non riciclabili; promuovere il riutilizzo dei rifiuti urbani per produrre materiali commerciali certificati e favorirne la commercializzazione, anche a livello locale; sviluppare una "*green economy*" regionale, sostenibile e innovativa, che stimoli il sistema economico produttivo; ottimizzare le fasi di raccolta, trasporto, recupero e smaltimento.

La Strategia, inoltre, si propone di proteggere e valorizzare gli ecosistemi e la biodiversità della Sardegna attraverso strategie di gestione sostenibile e innovativa del territori e azioni volte a preservare il patrimonio naturale e culturale quali: la conservazione degli *habitat* nei siti Natura 2000, attraverso tutela, ripristino e uso sostenibile delle risorse; lo sviluppo di infrastrutture *green* e *blue*, per connettere aree verdi urbane, fiumi e zone costiere, rafforzando la resilienza al cambiamento climatico e la creazione di nuove Riserve della Biosfera.

- **06.04 - Strategia: Tutela e gestione delle risorse idriche**

La Strategia si propone di attivare le azioni volte a garantire l'approvvigionamento per tutte le utenze (civili, agricole, industriali), con particolare riferimento ai periodi di scarsa disponibilità di precipitazioni. La Regione, che condivide il compito della gestione delle risorse idriche con i Comuni e le istituzioni competenti, sarà impegnata a sviluppare alternative di approvvigionamento idrico, in particolare per le aree più vulnerabili. Le azioni previste includono interventi sulle grandi dighe per ridurre le limitazioni di invaso, la realizzazione di nuovi invasi, l'interconnessione dei bacini idrografici e la manutenzione straordinaria delle opere idrauliche esistenti. Inoltre, sarà potenziato un programma di investimenti per migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse idriche per l'irrigazione, la cui gestione è affidata ai Consorzi di Bonifica.

2.2.7 07- AMBITO STRATEGICO “MOBILITÀ, TRASPORTI E RETI TECNOLOGICHE”

L'Ambito definisce un piano strategico per migliorare mobilità, trasporti e reti tecnologiche, puntando su innovazione, sostenibilità e accessibilità. L'obiettivo è colmare le carenze infrastrutturali mediante un trasporto pubblico efficiente e digitalizzato, che faciliti l'integrazione tariffaria e promuova l'uso di mezzi ecologici, come quelli alimentati da energie rinnovabili e idrogeno. Fondamentale è l'integrazione delle reti ferroviarie, stradali e portuali.

In questo contesto, sono da considerarsi punti cardine:

- l'approvazione del nuovo PRT, quale strumento di *governance* in materia di trasporti;
- la riforma del TPL, che prevede il superamento del precedente sistema di concessioni dirette annuali, in favore di procedure di affidamento tramite gare ad evidenza pubblica e stipula di contratti di servizio pluriennali;
- i Piani dei Servizi Minimi, nel caso di un trasferimento di competenze in materia di TPL agli Enti Locali, per la propria area territoriale;
- la realizzazione dell'Osservatorio dei Trasporti – nel quale far confluire le banche dati provenienti da varie fonti (aziende di trasporto, gestori delle infrastrutture, uffici di statistica, etc.), costruirne di nuove, implementare strumenti di interrogazione e simulazione trasportistica (modelli di traffico) – che consenta di dare piena attuazione a quanto finora realizzato nell'ambito del Sistema Informativo Regionale dei Trasporti SITra;
- la riforma della Continuità territoriale, passando attraverso appositi Tavoli di concertazione con lo Stato e l'Unione Europea.

STRATEGIE PRIORITARIE INDIVIDUATE

- **07.01 - Strategia: Mobilità urbana e sostenibile**

La strategia si propone di incentivare il passaggio dall'auto privata alle modalità di trasporto più sostenibili, come i mezzi pubblici, la mobilità condivisa o quella a basso impatto ambientale. Questo cambiamento contribuirebbe non solo a ridurre l'inquinamento, ma anche a ripristinare un equilibrio ambientale, sociale ed economico, migliorando la qualità della vita nelle città e nei territori circostanti.

- **07.02 - Strategia: Reti tecnologiche e connessioni digitali**

La Strategia si propone di trasformare la regione in un sistema che faciliti l'innovazione aperta e la digitalizzazione, coinvolgendo sia il settore pubblico che quello privato, creando un ambiente in cui nuove idee e tecnologie possano crescere e diffondersi, rendendo l'intero territorio più moderno e competitivo. La Regione promuoverà la diffusione delle competenze digitali e favorirà il trasferimento tecnologico; contestualmente, attiverà programmi di formazione e sensibilizzazione, per garantire che cittadini, imprese e pubbliche amministrazioni acquisiscano le competenze necessarie a sfruttare appieno i benefici dell'infrastruttura digitale.

Sarà, inoltre, necessario l'ampliamento del *cloud* regionale, attraverso la creazione di un'infrastruttura ibrida che coniughi le caratteristiche di flessibilità, scalabilità e sicurezza del *cloud computing*, con la necessità di conservare alcuni dati e applicazioni in sede locale. Questo garantirà la continuità operativa (*business continuity*) e la protezione contro i disastri (*disaster recovery*).

- **07.03 - Strategia: Trasporti pubblici locali e connettività regionale**

La Strategia si propone, tra l'altro, di migliorare le prestazioni del sistema infrastrutturale stradale della Sardegna, sia in termini di efficacia dei collegamenti e di accessibilità alle zone interne, che in termini di sicurezza del deflusso veicolare. In termini di sicurezza stradale, la Strategia mira anche completare il Centro Regionale di Monitoraggio della Sicurezza Stradale entro marzo 2025, per garantire una gestione più efficace della sicurezza del traffico.

- **07.04 - Strategia: Continuità territoriale passeggeri e merci**

La Strategia si propone di sviluppare una nuova Continuità territoriale dei trasporti aerei e marittimi, sfruttando il recente riconoscimento della condizione di "insularità" nella Costituzione. La Regione intende promuovere un confronto continuo con la Commissione Europea, implementando un progetto di continuità aerea solido e difendibile. Il miglioramento delle rotte aeree e marittime garantirà una maggiore accessibilità, soprattutto per i cittadini che viaggiano verso destinazioni non coperte dal regime di continuità, tramite aiuti economici diretti.

2.2.8 08- AMBITO STRATEGICO “TRANSIZIONE ENERGETICA”

La Transizione energetica è un'opportunità per rilanciare la crescita socioeconomica della Sardegna, riducendo la dipendenza da fonti fossili, attraverso l'uso di energie rinnovabili.

Il processo di transizione verrà programmato attraverso l'aggiornamento del PEARS, una struttura di *governance* con il compito di monitorare e pianificare le politiche energetiche e gestire l'accesso alle FER

attraverso Comunità Energetiche Rinnovabili (CER) e la promozione della mobilità elettrica con la realizzazione di sistemi di ricarica diffusi in maniera capillare.

In modo particolare, il Piano prevede di tutelare la sicurezza energetica e i beni ambientali, favorire l'occupazione nel settore “*carbon free*”, e supportare le imprese durante la transizione. Le aree idonee per l'installazione di impianti rinnovabili, identificate in conformità con la legislazione regionale e nazionale, garantiscono una copertura adeguata della domanda energetica, anche in considerazione della diversificazione delle fonti energetiche da utilizzare.

STRATEGIE PRIORITARIE INDIVIDUATE

- **08.01 – Strategia: Transizione, *phase out* e sicurezza energetica**

La Strategia si propone, tra l'altro, di realizzare una rete basata sulle fonti rinnovabili (FER). L'obiettivo è raggiungere la neutralità climatica già nel 2040, garantendo al contempo la sicurezza energetica e l'accesso alle FER a tutti i cittadini, indipendentemente dalla loro condizione sociale ed economica.

In questo scenario la Regione intende costituire una Società Energetica della Sardegna, che abbia il compito di fungere da struttura di compensazione per l'accesso alle FER, così da promuovere le CER, garantendo energia a tutti i cittadini e reinvestendo gli utili per sostenere lo sviluppo della transizione energetica.

- **08.02 - Strategia: Energia rinnovabile e produzione energetica sostenibile**

La Strategia si propone di attivare tutte le azioni volte all'atteso aumento delle fonti rinnovabili in Sardegna; da ciò dipenderà, peraltro, una trasformazione radicale del sistema energetico, che necessiterà di potenza di supporto, specialmente nei periodi di mancanza di produzione. I sistemi di accumulo e la gestione strategica della produzione e distribuzione dell'energia diventeranno essenziali per bilanciare i flussi e garantirne l'affidabilità. La Regione Sardegna ha intrapreso un processo di transizione energetica con l'impegno di promuovere le fonti rinnovabili, l'autoconsumo, la semplificazione delle normative, ponendo una particolare attenzione al monitoraggio del territorio per garantire uno sviluppo equilibrato e sostenibile. A seguito dell'entrata in vigore della L.R. 5 dicembre 2024, n. 20, sarà istituita l'Agenzia regionale dell'energia, che avrà competenze in materia di produzione, trasporto e distribuzione dell'energia, nonché su tutte le questioni ad esse correlate.

- **08.03 - Strategia: Efficienza energetica e utilizzo sostenibile dell'energia**

La Strategia si propone di attuare interventi che consentano di raggiungere i migliori risultati, in termini di riduzione dei consumi energetici e di miglioramento dell'efficienza, attraverso l'uso responsabile delle risorse, con ricadute positive in termini di risparmio energetico. Gli interventi si pongono l'obiettivo di migliorare la qualità della vita, rendendo gli edifici più confortevoli e gli spazi pubblici più ecosostenibili, con benefici ambientali tangibili per il territorio.

2.2.9 09 - AMBITO STRATEGICO “SVILUPPO ECONOMICO E SOCIALE SOSTENIBILE”

Al fine di ridurre la fragilità di alcuni settori economici e aumentare l'innovazione, la qualità occupazionale e l'impegno verso l'ambiente sono state individuate numerose strategie. In particolare, la Regione intende

promuovere la valorizzazione dei settori tradizionali e delle piccole imprese, incoraggiando la formazione professionale e l'economia circolare, con un approccio moderno e orientato ai mercati.

La proposta di una Legge Quadro permetterà di integrare tutte le iniziative agricole sotto un'unica strategia che punti su innovazione e supporto alle *start-up*, permettendo di modernizzare il settore e favorire una connessione più forte tra agricoltura e trasformazione alimentare.

Il settore industriale deve evolvere verso processi più ecologici, attraverso investimenti *green* e una maggiore integrazione con tecnologie avanzate e biotecnologie. Attraverso la piena operatività della ZES unica e il finanziamento dei fondi europei, si intende rafforzare la competitività regionale e creare posti di lavoro qualificati. I Consorzi industriali passeranno da una gestione puramente urbanistica e amministrativa delle aree consorziali, ad un nuovo ruolo attivo di agenzie locali per l'attrazione di investimenti industriali e nel campo dei servizi avanzati e della logistica.

Per quanto attiene al turismo sostenibile e alla promozione del territorio, si intende diversificare l'offerta stagionale, con un *focus* particolare su ecoturismo e gastronomia. Una DMO regionale, sarà elemento chiave per la valorizzazione dell'offerta turistica, in vista anche di investimenti di riqualificazione, ampliamento e potenziamento dei porti turistici.

STRATEGIE PRIORITARIE INDIVIDUATE

- **09.01 - Strategia: Fare della Sardegna una regione competitiva e attrattiva**

La Strategia si propone, tra l'altro, di favorire la crescita e il consolidamento delle imprese sarde, mettendo in atto diverse iniziative di supporto, anche attraverso l'attivazione di programmi a sostegno dell'innovazione, sia di prodotto che di processi aziendali, per garantire la competitività delle imprese. Inoltre, sarà data particolare attenzione allo sviluppo di start-up innovative, creando un ambiente favorevole per la nascita di nuove realtà imprenditoriali.

Al fine di accrescere la competitività e l'innovazione del sistema produttivo regionale, il sostegno alle imprese sarà garantito attraverso l'erogazione di sovvenzioni e il ricorso agli strumenti finanziari (garanzie, prestiti e finanziamento del rischio), anche in combinazione tra loro. La gestione degli strumenti finanziari sarà assicurata attraverso l'elaborazione di una strategia di investimento mirata, che includa una programmazione chiara e una gestione efficiente delle risorse finanziarie provenienti da fonti regionali, nazionali e comunitarie, oltre ai co-investimenti privati. Saranno, altresì, sostenute le imprese artigiane giovanili e femminili su qualità, ricerca e innovazione, sostenibilità ambientale ed economica, anche attraverso incentivi, così da contribuire alla creazione di posti di lavoro e al consolidamento di quelli già presenti.

- **09.02 - Strategia: Agricoltura e pastorizia, tradizione, innovazione e competitività delle produzioni agricole, alimentari e forestali**

La Strategia si propone di sostenere il settore agricolo quale fattore chiave per la valorizzazione del territorio e delle risorse locali, creando un legame stretto tra tradizione e innovazione nelle pratiche agricole, contribuendo a preservare e valorizzare l'identità delle aree rurali, promuovendo uno sviluppo sostenibile e resiliente a lungo termine. La Regione punta, infatti, a sostenere la resilienza in ambito rurale attraverso il supporto alle attività economiche tradizionali, come l'agricoltura e la pastorizia, ma anche a

quelle più innovative. Gli investimenti principali vanno nella direzione del sostegno alle pratiche agro-silvo-pastorali tradizionali, della valorizzazione delle produzioni di qualità e di quelle biologiche, degli investimenti immateriali in conoscenza e innovazione, degli interventi infrastrutturali, nonché attraverso il rafforzamento dei Gruppi di Azione Locale. Tra le varie forme di sostegno alle pratiche agro-silvo-pastorali tradizionali, si intende istituire un fondo di credito rotativo che consenta di attivare polizze assicurative contro le calamità naturali e sostenere le imprese negli investimenti di innovazione e sviluppo.

- **09.03 - Strategia: Un'Industria moderna e rispettosa dell'ambiente**

La Strategia si propone di dare avvio all'adozione di misure concrete, come la riduzione dei costi energetici e il sostegno all'evoluzione tecnologica delle industrie esistenti. Promuovendo la Sardegna come "Isola Verde", si punta ad attrarre investimenti sostenibili e a creare un ecosistema favorevole per nuove manifatture legate alle energie rinnovabili e alle tecnologie emergenti. L'obiettivo è quello di sostenere la transizione verso un'economia moderna, sostenibile e tecnologicamente avanzata, favorendo la competitività delle imprese locali a livello globale, attraverso gli incentivi alle imprese per investimenti produttivi, volti a favorire l'adozione di tecnologie avanzate, di processi industriali moderni e l'efficientamento dei consumi energetici.

- **09.04 - Strategia: Economia del mare**

La Strategia si propone di valorizzare la risorsa legata al mare e all'ambito costiero e, al contempo, di preservare il peculiare patrimonio naturale dell'Isola, attraverso un approccio sostenibile allo sviluppo economico, basato su un utilizzo responsabile delle risorse marine e marittime; l'occasione di sviluppo sostenibile garantirà, allo stesso tempo, la conservazione degli ecosistemi marini. La Regione, nell'ottica di tutelare e promuovere il settore ittico, mira ad incentivare la pesca sostenibile, il recupero e la conservazione delle risorse biologiche acquatiche; intende, altresì, promuovere lo sviluppo di acquacoltura sostenibile, nonché la trasformazione e commercializzazione dei prodotti ittici, contribuendo alla sicurezza alimentare; supportare la crescita delle comunità legate alla pesca, favorendo un'economia blu sostenibile nelle aree costiere, insulari e interne (GAL pesca).

- **09.05 - Strategia: Sardegna crocevia di culture, commerci e turismi. Isola dell'ospitalità**

La Strategia si propone di adottare un modello di sviluppo territoriale che valorizzi e preservi le sue risorse naturali, storiche, culturali e produttive, come il paesaggio, l'archeologia, le tradizioni agricole, pastorali e enogastronomiche, e l'artigianato. L'obiettivo è non solo tutelare queste risorse, ma anche trasmetterle alle future generazioni. Il nuovo modello turistico avrà come fulcro le comunità locali, che dovranno diventare il motore di un sistema turistico sostenibile, fondato su un'idea di paesaggio che vada oltre l'aspetto ambientale, abbracciando anche le dimensioni sociali, culturali e identitarie. La Sardegna vuole diventare una destinazione capace acquisire nuove quote di mercato attraverso una programmazione che punti sul turismo di qualità capace di integrare cultura, agricoltura e artigianato così da superare anche la stagionalità della domanda turistica.

- **09.06 - Strategia: Artigianato sardo, promozione e tutela della sua unicità**

La Strategia si propone di sostenere le tradizioni e l'artigianato artistico che rappresentano una risorsa fondamentale per stimolare la crescita e il rilancio dell'economia dell'isola. È necessario, infatti, investire su un sistema che promuova le produzioni artigianali tradizionali, superando i confini locali per creare una

strategia di valorizzazione su scala regionale. La valorizzazione dell'artigianato passa anche attraverso la ricostituzione dell'Ente ISOLA, con lo scopo di restituire dignità all'artigianato artistico sardo, supportandone la fase produttiva e quella di promo-commercializzazione.

2.2.10 10 - AMBITO STRATEGICO “NUOVO SISTEMA SARDEGNA”

Il Sistema Sardegna include amministrazione regionale, enti locali e regionali. La finalità che si intende perseguire è quella di rendere l'azione di governo regionale più efficace e duratura, adattando le politiche pubbliche alle esigenze dei cittadini e delle imprese, con l'obiettivo di affrontare sfide legate al cambiamento normativo e alla gestione delle risorse.

La strategia proposta include un Piano di riforma e di riorganizzazione, fondato su:

- rivisitazione dello Statuto Regionale, fondamentale per ridefinire l'autonomia speciale della Sardegna;
- introduzione di una Legge statutaria (ai sensi dell'art. 15 dello Statuto), che stabilisca i principi per la riorganizzazione e il riordino;
- approvazione di Leggi ordinarie che ridefiniscano il funzionamento della Giunta e dell'intero apparato amministrativo regionale.

Un ruolo centrale riveste anche il tema della Programmazione Unitaria dei fondi, a supporto della quale sono in corso di implementazione i sistemi informativi, con la realizzazione di strumenti digitali per la gestione e il monitoraggio integrati dei dati.

La digitalizzazione è inoltre cruciale per migliorare l'accesso ai servizi pubblici, ridurre il divario digitale e garantire l'efficienza amministrativa. Il *Data Center* Regionale e il modello federato di gestione documentale favoriscono un controllo centralizzato dei dati, facilitando l'integrazione e la pianificazione territoriale.

STRATEGIE PRIORITARIE INDIVIDUATE

• 10.02 - Programmazione e risorse

La strategia si propone di attivare tutti gli strumenti necessari alla definizione e all'attuazione della programmazione regionale, quale strumento fondamentale per lo sviluppo strategico della Sardegna, poiché consente di pianificare e gestire gli investimenti e le opere che incidono direttamente sul territorio. La Regione Sardegna ha la responsabilità principale nell'organizzare e supervisionare questi interventi infrastrutturali, coordinando le risorse finanziarie provenienti da diverse fonti, come i fondi europei (per lo sviluppo e gli investimenti), il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), i fondi per la coesione nazionale e le risorse interne della Regione stessa.

La creazione di una struttura organizzativa efficiente in grado di gestire questi ingenti investimenti implica un ampio coinvolgimento e una stretta coordinazione tra tutti i livelli dell'amministrazione regionale e tra i vari enti locali. In particolare, è fondamentale che ci sia un'efficace collaborazione tra la Regione, gli enti collegati (il cosiddetto "sistema Regione"), i Comuni, le Unioni di Comuni, le Province, e le Città Metropolitane di Cagliari e Sassari. La Regione Sardegna punta a una programmazione unitaria che aumenti la trasparenza e la tracciabilità dei risultati attraverso un modello che integri e coordini i programmi finanziati da diverse fonti mediante la definizione delle priorità e garantendo coerenza tra i progetti e le diverse tipologie di fondi disponibili.

- **10.03 - Strategia: Riorganizzazione dell'Amministrazione regionale**

La Strategia si propone di riorganizzare l'Amministrazione Regionale attraverso una visione chiara di modernizzazione e semplificazione, mediante l'adozione di strumenti giuridici aggiornati, la riduzione della burocrazia, la valorizzazione delle risorse umane. Solo con una struttura amministrativa più agile, flessibile e trasparente sarà possibile migliorare la qualità dei servizi offerti ai cittadini e promuovere lo sviluppo economico e sociale della Sardegna. La creazione di valore pubblico passa, infatti, attraverso una *governance* efficiente e un'amministrazione che sappia rispondere con tempestività e qualità alle esigenze della comunità. Sarà attivata un'implementazione di infrastrutture e piattaforme digitali innovative per l'ottimizzazione dei processi amministrativi così da migliorare l'accesso ai servizi pubblici; aumentare l'efficienza e la diffusione nel territorio del sistema di *governance* del paesaggio attraverso il potenziamento degli Uffici territoriali della Tutela del paesaggio.

La Regione intende migliorare la qualità dei servizi attraverso un miglioramento dell'efficienza operativa della stessa Amministrazione regionale; con la valorizzazione e la motivazione delle professionalità presenti, tramite l'introduzione di nuovi sistemi di valutazione e stimoli di crescita. Sarà perseguita la realizzazione di un maggiore benessere organizzativo, con politiche efficaci di conciliazione tra lavoro e tempo libero.

- **10.04 - Strategia: Ridefinizione del rapporto Regione Enti Locali**

La Strategia si propone di pervenire ad un miglior coordinamento tra i vari livelli di governo (centrale, regionale, provinciale e comunale), nonché su una maggiore cooperazione tra questi. Un aspetto fondamentale di questo processo è la partecipazione più attiva degli enti locali, che dovrebbero avere un ruolo centrale nelle decisioni che incidono direttamente sul loro territorio. Questo approccio valorizza l'idea che il cittadino, e non solo le strutture statali centrali, debba essere al centro della gestione delle risorse pubbliche, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza dei servizi e rispondere meglio alle esigenze locali.

Un passo importante in questa direzione è orientato al rafforzamento delle competenze professionali e organizzative del personale tecnico e amministrativo delle Autonomie Locali, con l'obiettivo di offrire formazione multidisciplinare su aspetti gestionali, giuridici, organizzativi, informatici e strategici, anche attraverso l'attivazione di un piano di formazione dedicato.

- **10.05 - Strategia: La Sardegna in Europa, nel Mediterraneo, nel sistema globale**

La Strategia intende agire su una delle chiavi di sviluppo del "sistema Sardegna", ossia la capacità delle sue istituzioni, delle imprese e della società civile di relazionarsi con il contesto globale. La capacità di connessione, di costruzione e mantenimento di relazioni internazionali, di valorizzazione della partecipazione istituzionale ad organizzazioni interazionali, rappresenta la via principale per mitigare l'isolamento geografico, predisporre verso una società sempre più multietnica e multiculturale e rendere la posizione nel centro del Mediterraneo una opportunità concreta di crescita e sviluppo. La Regione intende, infatti, aumentare il grado di apertura del sistema Sardegna al mondo attraverso la promozione dell'export delle imprese sarde, l'apertura del sistema turistico (soprattutto dal punto di vista dei trasporti e dell'offerta) e la diffusione della conoscenza della destinazione Sardegna.

INDIVIDUAZIONE DELLE STRATEGIE E DEGLI OBIETTIVI NEI 10 AMBITI STRATEGICI

Nel presente paragrafo sono riportate due tabelle che evidenziano, per i 10 Ambiti Strategici, le Strategie e gli Obiettivi strategici selezionati tra quelli previsti nel PRS 2024-2029.

Tabella 2

Ambito Strategico	Strategie del PRS (n.)	Strategie Selezionate (n.)
2.1 SANITÀ E SALUTE	5	3
2.2 POLITICHE SOCIALI	5	4
2.3 IL BUON LAVORO	4	4
2.4 CONOSCENZA E CULTURA	5	4
2.5 GOVERNO DEL TERRITORIO	4	4
2.6 AMBIENTE E PAESAGGIO	4	4
2.7 MOBILITÀ, TRASPORTI E RETI TECNOLOGICHE	5	4
2.8 TRANSIZIONE ENERGETICA	3	3
2.9 SVILUPPO ECONOMICO E SOCIALE SOSTENIBILE	6	6
2.10 NUOVO SISTEMA SARDEGNA	5	4
Totale complessivo	46	40

Tabella 3

AMBITO STRATEGICO / STRATEGIA / OBIETTIVO STRATEGICO SELEZIONATI
01 Sanità e Salute
01-01 Efficientamento dell'organizzazione del sistema sanitario regionale
01.01.03 Presa in carico del paziente e case di comunità, ospedale di comunità
01-02 Incremento dell'utilizzo della Medicina territoriale e telemedicina
01.02.02 Riduzione delle liste d'attesa
01-03 Presidio della Sanità ospedaliera
01.03.01 Ospedale dei bambini
02 Politiche Sociali
02-01 Sicurezza sociale e protezione economica
02.01.01 Sostegno economico, lotta alla povertà e all'emarginazione
02-02 Salute e benessere sociale
02.02.01 Salute e benessere sociale
02.02.02 Politiche per le grandi età
02.02.03 Promozione della prevenzione e della salute pubblica
02-03 Promozione sociale, famiglie giovani e sport
02.03.03 Promuovere il valore sociale dello sport
02-04 Politiche abitative e edilizia sociale
02.04.01 Garantire l'accesso ad alloggi dignitosi e accessibili
03 Il Buon Lavoro

AMBITO STRATEGICO / STRATEGIA / OBIETTIVO STRATEGICO SELEZIONATI
03-01 Mercato del lavoro e occupazione
03.01.03 Rafforzare le politiche attive per facilitare l'inserimento nel mercato del lavoro
03-02 Formazione professionale e aggiornamento
03.02.01 Adeguare l'offerta formativa alle peculiarità delle diverse realtà locali, al fine di colmare i gap di competenze derivanti dalla transizione ecologica e digitale
03-03 Lavoro sicuro e tutelato
03.03.01 Tutelare il lavoro e le condizioni di lavoro nel rispetto dei principi costituzionali
03-04 Inclusione lavorativa e lotta alla precarietà
03.04.01 Sostenere la creazione di impresa e il lavoro autonomo
04 Conoscenza e Cultura
04-01 Un'istruzione inclusiva e di qualità
04.01.01 Promuovere politiche per il diritto allo studio e all'inclusione
04.01.02 Promuovere un'istruzione di qualità e inclusiva per contrastare l'abbandono scolastico
04-03 Strategie per la gioventù: formazione, orientamento e impresa
04.03.01 Supportare le produzioni culturali quale fattore di sviluppo sostenibile e sbocco occupazionale per i giovani
04.03.02 Rafforzare la formazione terziaria professionalizzante: il sistema ITS
04-04 Dimensionamento e edilizia scolastica
04.04.01 Potenziare e migliorare la qualità delle infrastrutture scolastiche e degli ambienti di apprendimento
04-05 Università e ricerca
04.05.01 Ricerca e sviluppo: investimenti in ricerca e sviluppo tecnologico per promuovere l'innovazione
05 Governo del Territorio
05-01 Nuova legge quadro sul governo del territorio
Nuova legge quadro sul governo del territorio - Aggiornamento PPR
05-02 Rigenerazione urbana e territoriale
05.02.01 Rinnovamento e valorizzazione delle aree urbane e non urbane
05.02.02 Finanziamento progetti integrati per il recupero urbano
05-03 Rapporti con lo Stato e gestione dei beni demaniali e servizi
Riforma della normativa per l'accesso agli alloggi di edilizia residenziale pubblica
05-03 Rapporti con lo Stato e gestione dei beni demaniali e servizi
05.03.02 Migliorare la gestione e la valorizzazione dei beni del patrimonio della Regione
05-04 Valorizzazione patrimonio archeologico e storico
05.04.01 Tutelare, conservare e valorizzare il patrimonio archeologico e storico e rafforzamento dell'azione regionale
06 Ambiente e Paesaggio
06-01 Transizione ecologica e adattamento ai cambiamenti anche climatici
06.01.01 Pianificazione e progetto ambientale dei territori
06-02 Valorizzazione del paesaggio e del patrimonio naturale
06.02.01 Ambiente e valorizzazione del patrimonio naturale

AMBITO STRATEGICO / STRATEGIA / OBIETTIVO STRATEGICO SELEZIONATI
06.02.02 Prevenzione ambientale
06-03 Gestione sostenibile dei rifiuti e tutela ambientale
06.03.01 Raccolta differenziata, riduzione e trattamento avanzato dei rifiuti e qualità dell'aria
06.03.02 Preservazione degli ecosistemi e conservazione della biodiversità
06-04 Tutela e gestione delle risorse idriche
06.04.01 Conservazione e tutela della risorsa idrica
07 Mobilità, Trasporti e Reti Tecnologiche
07-01 Mobilità urbana e sostenibile
Istituzione dell'osservatorio regionale dei trasporti
07.01.01 Trasporti pubblici efficienti, accessibili e inclusivi
07-02 Reti tecnologiche e connessioni digitali
07.02.01 Reti tecnologiche, Sicurezza digitale e Protezione dei dati.
07-03 Trasporti pubblici locali e connettività regionale
07.03.01 Piano dei Trasporti con mobilità interna e quella da e per la Sardegna
07-04 Continuità territoriale, passeggeri e merci
07.04.01 Trasporti sostenibili e accessibili per i passeggeri
08 Transizione Energetica
08-01 Transizione, phase-out e sicurezza energetica
08.01.01 Governance e Società Energetica della Sardegna
08.01.02 Comunità energetiche
08-02 Energia rinnovabile e produzione energetica sostenibile
08.02.01 Promozione delle Fonti di Energia Rinnovabili
08-03 Efficienza energetica e utilizzo sostenibile dell'energia
08.03.01 Incentivi per l'Efficienza Energetica
09 Sviluppo economico e Sociale sostenibile
09-01 Fare della Sardegna una regione competitiva e attrattiva
09.01.01 Crescita delle imprese, innovazione, lavoro. Puntare a filiere produttive
09.01.02 Favorire la crescita dell'artigianato prevedendo forme di incentivazione alla nascita di nuove imprese e il consolidamento di quelle sul mercato
09-02 Agricoltura e pastorizia, tradizione, innovazione e competitività delle produzioni agricole alimentari e forestali
09.02.01 Strumenti di sostegno per lo sviluppo agropastorale e delle risorse rurali
09.02.02 Sviluppo rurale, pastoralismo e contrasto all'esodo rurale, valorizzazione delle produzioni tipiche locali, integrazione con le filiere turistiche, politiche di innovazione e ricerche e Incremento della Conoscenza Agricola
09-03 Un'industria moderna e rispettosa dell'ambiente
09.03.01 Sardegna Innovativa e Sostenibile. Verso un'Industria Verde e Innovativa e Competitiva
09-04 Economia del mare
09.04.01 Sviluppo e sfruttamento sostenibile delle risorse marine

AMBITO STRATEGICO / STRATEGIA / OBIETTIVO STRATEGICO SELEZIONATI
09-05 Sardegna crocevia di culture, commerci e turismi. Isola dell'ospitalità
09.05.01 Rendere la Sardegna attrattiva in tutte le stagioni
09-06 Artigianato sardo, promozione e tutela della sua unicità
09.06.01 Tutelare e valorizzare l'artigianato artistico, supportandone la fase produttiva, quella di promozione e di commercializzazione
10 Nuovo Sistema Sardegna
10-02 Programmazione e risorse
10.02.01 Programmazione unitaria delle politiche di coesione e di sviluppo e gestione efficace delle risorse
10-03 Riorganizzazione dell'amministrazione regionale
10.03.01 Riqualificazione dei centri di specializzazione amministrativa ed efficientamento operativo del Sistema Regione attraverso la riforma delle Direzioni Generali
10.03.02 Sviluppo del capitale umano e modernizzazione della gestione amministrativa
10.03.03 Digitalizzazione e Modernizzazione Tecnologica
10.03.04 Creare un ambiente di benessere organizzativo con politiche efficaci di conciliazione tra tempo e lavoro
10.03.06 Aumentare l'efficienza e la diffusione nel territorio del sistema di <i>governance</i> del paesaggio attraverso il potenziamento degli Uffici territoriali del demanio e patrimonio e allocazione dinamica delle risorse
10-04 Ridefinizione rapporto regione-enti locali
10.04.02 Migliorare e rafforzare le competenze del personale degli Enti Locali. Istituzione della scuola di formazione per gli Enti Locali
10-05 La Sardegna in Europa, nel Mediterraneo, nel sistema globale
10.05.1 Rafforzare le relazioni istituzionali e la cooperazione con l'Europa, il Mediterraneo e il sistema globale

2.3 AGENDA DIGITALE

Il dinamismo che caratterizza oggi il mondo della PA, sia a livello centrale che locale, richiede una capacità di innovazione sempre maggiore, risorse aggiuntive e nuove opportunità di azione, determinando, anche per la Regione Autonoma della Sardegna, la necessità di fornire risposte sempre più rapide e concrete a cittadini e imprese, per assecondare i cambiamenti in atto.

I temi riguardanti l'amministrazione pubblica sono sempre più interessati da cambiamenti legislativi, economici, procedurali e soprattutto tecnologici, imponendo nuovi obiettivi di efficacia ed efficienza a tutta la filiera di erogazione dei servizi pubblici. Si evidenzia, di conseguenza, l'esigenza di offrire servizi sempre più flessibili, innovativi e proattivi, fortemente "*customer oriented*", che si focalizzino sull'esperienza e sulla soddisfazione del cittadino e dell'utente.

La necessaria spinta propulsiva dovrà essere fornita dall'adozione di nuove modalità operative che rendano i processi agili e veloci e da una *data strategy* che rappresenti un modello organizzativo in grado di garantire competenze avanzate, una collaborazione interfunzionale proattiva e centrata sul dato e sull'informazione, nonché una elevata flessibilità e razionalità nell'erogazione dei servizi.

L'obiettivo strategico generale, trasversale a più Ambiti strategici, è quello di delineare percorsi tecnologici, operativi e culturali in risposta alle esigenze rilevate, per realizzare:

- **servizi digitali di sempre maggior valore, qualità e di facile fruizione**, anche attraverso il rafforzamento delle interazioni e delle modalità di coinvolgimento dei cittadini e utenti;
- **un'organizzazione flessibile, trasparente e aperta** al cambiamento, orientata alla persona, che stimoli l'apprendimento continuo e rafforzi le competenze digitali;
- **un ruolo chiave e proattivo della Regione Sardegna**, insieme agli altri partner degli ecosistemi di appartenenza, nel processo di crescita digitale del paese;
- **data strategy per la gestione e la valorizzazione dei dati**, da considerare quale *asset* fondamentale per indirizzare le politiche regionali, nel supporto strategico, nei processi decisionali e operativi.

Tale obiettivo strategico generale si può declinare nei seguenti pilastri/obiettivi operativi.

- **Obiettivo 1: Una Regione più efficiente - Un ecosistema digitale efficiente, federato e in grado di creare valore pubblico dai dati**

La Regione possiede numerosi sistemi applicativi in continua evoluzione, composti da *silos* tematici non interoperabili che gestiscono in maniera indipendente i propri dati e comunicano con l'esterno tramite integrazioni puntuali.

L'obiettivo è quello di una Regione che, attraverso la strutturazione di un ecosistema digitale regionale efficiente, federato e modulare, basato sull'approccio *composable*, che gestisca in maniera omogenea e coordinata i dati, attraverso i requisiti identificati dalla Strategia per la gestione dei dati, componendo un unico *data space* con una totale integrazione interna.

L'introduzione di nuovi sistemi, tra cui "RAS_Gemello_Digitale" e Piattaforma per la Programmazione Unitaria (cfr. Ambito Strategico "Nuovo Sistema Sardegna"), consentiranno la realizzazione di modelli digitali per la simulazione, il monitoraggio e il perfezionamento di programmazioni, processi e infrastrutture, basati su scelte consapevoli guidate dalla conoscenza dei dati sempre aggiornati.

- **Obiettivo 2: Una Regione più Integrata - Sistemi interoperabili a livello regionale, nazionale ed europeo**

La Regione deve porsi l'obiettivo di creare ambienti digitali federati, attraverso un piano che eviti la frammentazione digitale dei servizi e dei dati.

AgID sta portando avanti diverse azioni allo scopo di semplificare lo sviluppo e l'utilizzo dei servizi digitali prodotti dalle PA, contribuendo in questo modo a ridurre la spesa per la loro progettazione e offrendo al cittadino un'esperienza coerente attraverso il riuso e l'interoperabilità. L'approccio orientato alle API (*Application Programming Interface* - Interfaccia di programmazione delle applicazioni), proposto nel Modello di interoperabilità, unito alla diffusione delle Piattaforme abilitanti, sono *driver* in questo senso.

Diventa fondamentale, pertanto, accelerare la piena interoperabilità tra i diversi sistemi regionali e tra enti pubblici e le loro basi informative, in modo che cittadini e imprese possano accedere ai servizi pubblici sulla base del principio *once only*, fornendo, quindi, in un'unica soluzione, le informazioni necessarie alle diverse Amministrazioni interessate.

- **Obiettivo 3: Una Regione più aperta - Centralità del cittadino e del territorio nell'evoluzione digitale**

Perché un servizio digitale venga erogato in maniera efficiente, si rende necessario che le modalità di accesso e fruizione siano pensate in maniera digitale, attraverso un'operazione di totale reingegnerizzazione. Spesso, la potenzialità digitale non semplifica in maniera lineare i servizi, ma li evolve e li trasforma in maniera profonda. Inoltre, uno dei motivi, che spesso impedisce una ottimale digitalizzazione dei servizi pubblici, risiede nella complessità di accesso e di utilizzo. Una facile fruizione dei servizi digitali da parte di tutti i cittadini presuppone un'adeguata erogazione, una corretta pubblicizzazione, informazione e, soprattutto, un'interfaccia e un'esperienza utente semplice ed efficace.

Più precisamente, con riferimento all'esperienza utente, nell'ottica di un ecosistema *composable* e coerente, l'obiettivo perseguito è volto alla fruizione, da parte degli utenti di tutti i servizi erogati, attraverso un unico punto di accesso.

Allo stesso modo per promuovere l'inclusione digitale, è fondamentale creare punti di facilitazione che diffondano le competenze digitali tra i cittadini, offrendo supporto e formazione personalizzata e favorendo in tal modo l'inclusione sociale e il pieno godimento dei diritti di cittadinanza digitale attiva e di non discriminazione digitale.

- **Obiettivo 4: Una Regione più sicura - Infrastrutture digitali solide e sicure per una Regione connessa e competitiva**

La costruzione dell'ecosistema ICT regionale, arricchito di tecnologie innovative, non può prescindere dalla sicurezza, componente essenziale di ogni fase e attività.

Secondo il principio "*Zero Trust*" nessun utente, dispositivo o rete saranno considerati intrinsecamente affidabili, rendendosi necessarie, pertanto, verifiche continue sulle richieste di accesso a sistemi e risorse specifiche, tramite conferme d'identità e autenticazione a più fattori.

In coerenza con il principio *Cloud First*³⁵ AgID, la Regione ambisce ad un'evoluzione verso un *Cloud* privato regionale. Mediante l'utilizzo di *Data Center as a Service* sarà infatti possibile una maggiore efficienza nella gestione infrastrutturale e, al contempo, una maggiore puntualità nel monitoraggio e nell'ottimizzazione delle risorse.

Una bilanciata combinazione con la tecnologia dell'*Edge Computing* permetterà, inoltre, di poter estrarre un elevato valore, ammortizzando i tempi di latenza, oltre ad incrementare sensibilmente l'efficienza; parallelamente, il rafforzamento della connettività garantirà una maggiore resilienza nell'erogazione dei servizi digitali.

- **Obiettivo 5: Una Regione più preparata - Il rafforzamento della Governance ICT attraverso attività di formazione continua**

La strategia digitale non può prescindere da una *governance* strutturata e capace di rispondere alle sfide che pone l'innovazione tecnologica.

³⁵ In base al principio *Cloud First*, le PA in fase di definizione di un nuovo progetto, e/o sviluppo di nuovi servizi digitali, devono, in via prioritaria, adottare il paradigma *cloud*. In particolare i servizi SaaS, prima di qualsiasi altra opzione tecnologica, in coerenza con il modello Cloud della PA e le linee guida su acquisizione e riuso di software per le pubbliche amministrazioni. [https://www.agid.gov.it/sites/default/files/repository_files/kit_07_id_09.pdf]

In quest'ottica è necessario garantire l'evoluzione e la strutturazione di un nuovo modello operativo e organizzativo, improntato sulla formazione continua.

È pertanto necessario rafforzare e implementare le conoscenze e le competenze digitali di tutti gli attori della macchina amministrativa regionale attraverso attività di formazione continua e nuove modalità di *Learning*, per affrontare nuove sfide tecnologiche in modo da governare, in maniera consapevole e coerente, le nuove sfide tecnologiche. L'attuazione del programma con i cinque Obiettivi descritti necessita di attività mirate al consolidamento e alla messa in sicurezza del dato, con l'avvio di un processo di *Data Governance* finalizzato alla creazione di un ecosistema digitale solido e integrato. Questo approccio è fondamentale per l'implementazione del sistema "RAS - Gemello digitale", uno strumento che permetterà una gestione dinamica e intelligente delle risorse regionali. Al centro di questa strategia vi è l'attivazione dell'infrastruttura del *Cloud* Regionale, in un'ottica di *business continuity* e *disaster recovery*, assicurando così la resilienza dei servizi digitali offerti al cittadino e alle Pubbliche Amministrazioni.

La sicurezza informatica rappresenta un aspetto cruciale di questa trasformazione, in linea con le direttive europee NIS2³⁶. L'adozione di misure avanzate di *cybersecurity* sarà fondamentale per proteggere le infrastrutture critiche e garantire la continuità dei servizi. La protezione dei dati sarà assicurata attraverso soluzioni tecnologiche avanzate, che includono il monitoraggio continuo delle reti, la gestione sicura degli accessi e la mitigazione delle vulnerabilità, riducendo il rischio di *cyber*-attacchi e garantendo un ambiente digitale sicuro e affidabile.

La Rete Telematica Regionale (RTR) gioca un ruolo cruciale in questo contesto, fungendo da infrastruttura abilitante per le nuove iniziative. Nel ciclo di programmazione precedente, la RTR ha registrato un notevole incremento della capacità trasmissiva, passando da un picco di 10 Gbps nel 2019 agli attuali 1.000 Gbps, con un potenziale di crescita fino a 8.000 Gbps. Questo aumento è stato accompagnato dall'espansione della rete di fibra ottica da circa 1.200 km a 2.400 km, ottimizzando gli *asset* regionali esistenti.

Questi interventi hanno consentito di interconnettere circa 742 sedi delle Pubbliche Amministrazioni in tutta la Sardegna, tra cui Comuni, Province, Città Metropolitana, Presidi Ospedalieri, Forze dell'Ordine e Università, creando una rete robusta e capillare. Questo patrimonio infrastrutturale costituisce oggi la base essenziale per il prossimo passo evolutivo in ottica *Cloud*. Attraverso questa infrastruttura, i dati saranno centralizzati e protetti, garantendo un accesso sicuro e continuo alle informazioni, riducendo i tempi di inattività e migliorando la capacità di risposta a eventi critici.

La *Data Governance* sarà il fulcro di questa trasformazione, assicurando che i dati siano gestiti in modo trasparente, efficiente e sicuro. Questo processo non solo migliorerà l'interoperabilità tra le diverse amministrazioni pubbliche, ma fornirà anche le basi per l'integrazione del "Gemello digitale", che sarà in grado di simulare scenari complessi e fornire soluzioni proattive per lo sviluppo sostenibile della Sardegna.

In sintesi, la nuova programmazione si basa sull'evoluzione e la messa a sistema delle infrastrutture esistenti e sull'innovazione tecnologica per costruire una Sardegna digitale più sicura, efficiente e resiliente.

³⁶ La direttiva NIS 2 stabilisce i requisiti principali che le organizzazioni devono soddisfare per raggiungere un elevato livello di sicurezza informatica [<https://direttivanis2.eu/>]

Laddove lo sviluppo della RTR pone le basi per un notevole salto qualitativo all'interno del sistema pubblico, la infrastrutturazione in fibra ottica su tutto il territorio per l'accesso a Internet veloce è la condizione necessaria per un rilancio sistematico del potenziale di crescita per l'intero territorio regionale.

Consentire anche alle zone rurali più svantaggiate un accesso Internet a Banda Ultra Larga (BUL) significa, peraltro, garantire a tutti il diritto alla connettività. Dal maggio 2019 i comuni collegati con intervento diretto con tecnologia FTTC (fibra ottica fino all'armadio di ripartizione stradale) sono passati da 1 a 272 con previsione di arrivare a 285 comuni entro giugno 2025. Sono stati, inoltre, pressoché completati gli interventi a concessione con tecnologia FTTH (fibra ottica to the home), quali interventi di completamento dei comuni interessati dalla tecnologia FTTC (220) ed *ex novo* su ulteriori comuni (29). Complessivamente il numero dei comuni collegati con tecnologia FTTC + FTTH sarà pari a 314, entro giugno 2025. Attualmente, oltre il 90% dei comuni sardi beneficia delle infrastrutture di BUL.

2.4 PERFORMANCE

Secondo le indicazioni contenute nello schema tipo di Piano Integrato di Attività e Organizzazione, allegato al D.M. n. 132 del 30 giugno 2022, in questa sezione l'Amministrazione deve provvedere alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di *performance* di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nel Report sulla *performance* in coerenza con l'art. 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n.150/2009, come modificato dal D. Lgs n. 74 del 25 maggio 2017, al fine di:

- supportare i processi decisionali, favorendo la verifica e la coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);
- migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, guidando i percorsi realizzativi e i comportamenti dei singoli;
- comunicare anche all'esterno (*accountability*) ai propri portatori di interesse (*stakeholder*) priorità e risultati attesi.

La L.R. n. 10/2021 ha attribuito al Segretario generale le competenze relative al controllo strategico, attualmente incardinate nell'unità organizzativa del Servizio Controllo Strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione della Direzione generale della Presidenza, istituito con DGR n. 24/6 dell'8 maggio 2020.

A seguito degli incontri preliminari con il gruppo di lavoro inter-assessoriale, istituito con determinazione S.G. n. 1620 del 22 novembre 2023, finalizzati alla condivisione delle attività di aggiornamento annuale del PIAO, il Segretario Generale, con la nota n. 64 del 10 gennaio 2025, ha dato avvio al procedimento di definizione degli obiettivi strategici e degli obiettivi direzionali da contemplare nel PIAO relativo al triennio 2025-2027, invitando le strutture amministrative a provvedere all'individuazione degli obiettivi strategici (OST) prioritari da declinare nei correlati obiettivi direzionali (ODR).

Le proposte formulate sono state esaminate, per la successiva validazione, dall'organo politico.

Sono stati, quindi, definiti gli obiettivi direzionali soggetti a valutazione, che costituiranno la base di valutazione della prestazione organizzativa delle Direzioni generali e delle altre partizioni organizzative (DGR n. 48/25 del 29 novembre 2019).

Tutti gli obiettivi direzionali (ODR) contenuti nel PIAO saranno riportati nei Programmi Operativi Annuali (POA)³⁷, indicando quelli individuati per la valutazione della prestazione organizzativa, e declinati in uno o più obiettivi gestionali operativi (OGO) da attribuire alle articolazioni organizzative dirigenziali.

I POA sono stati contestualizzati, con la deliberazione G.R. n. 39/10 del 05 agosto 2015, all'interno del Ciclo della pianificazione e programmazione dell'Amministrazione, articolato in un insieme di azioni di pianificazione, programmazione, gestione, monitoraggio, controllo e valutazione che si concretizzano in atti e documenti redatti sulla base della normativa di riferimento.

Gli enti e agenzie del comparto contrattuale di lavoro si attengono alla procedura operativa per la predisposizione e consuntivazione dei POA predisposta dall'Ufficio del Controllo interno di gestione e al manuale utente del modulo SAP/PS e trasmettono i programmi operativi annuali direttamente all'OUV entro le medesime scadenze definite per le Direzioni generali/partizioni amministrative dell'Amministrazione regionale. L'OUV provvederà all'analisi di coerenza dei POA con gli atti di indirizzo politico e con gli altri documenti di pianificazione esistenti.

Al fine di garantire il collegamento e l'integrazione con i processi e con i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio in correlazione agli obiettivi individuati sono state indicate le risorse finanziarie disponibili, così da rendicontare la dimensione finanziaria degli obiettivi direzionali.

In attuazione delle disposizioni contenute nel comma 2 dell'articolo 4-bis, "*Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni*", del D.L. 24 febbraio 2023, n. 13", tenuto conto delle indicazioni operative fornite dai Dipartimenti della Ragioneria generale dello Stato e della Funzione Pubblica, nel PIAO 2025-2027 viene riproposto, come nell'esercizio precedente, un obiettivo direzionale trasversale, soggetto a valutazione, relativo al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali previsti dalle vigenti disposizioni, comune a tutti i dirigenti responsabili dei pagamenti, nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture.

Inoltre, nell'ottica di miglioramento dei livelli di *performance*, sono stati previsti, anche per l'esercizio 2025, specifici obiettivi direzionali trasversali comuni finalizzati alla riduzione dell'indice di accumulo dei residui passivi e al miglioramento dei tempi di regolarizzazione dei provvisori di entrata. Gli obiettivi da ultimo

³⁷ I Programmi operativi annuali (POA) sono formati dalla seguente documentazione:

Relazione descrittiva: la relazione, predisposta in forma sintetica mediante un linguaggio semplice e chiaro, è volta a rappresentare la correlazione/collegamento del programma e dei relativi obiettivi con gli indirizzi politico-strategici (delineati nei documenti di pianificazione e programmazione: PRS-DEFR/Bilancio/PIAO), nonché il collegamento tra la struttura organizzativa e gli obiettivi. In essa dovranno essere esplicitate le attività con cui s'intendono raggiungere gli obiettivi descritti nei documenti di pianificazione e di programmazione e deve essere conforme al *format* predisposto dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione.

Matrice di correlazione: la matrice esplicita il collegamento tra gli indirizzi politico-strategici e gli obiettivi direzionali e gli obiettivi gestionali operativi di ciascuna Direzione generale.

Schede Obiettivi Direzionali (ODR) e Obiettivi Gestionali Operativi (OGO). Gli ODR sono in capo al Direttore generale/Dirigente apicale e gli OGO sono attribuiti ai Direttori di servizio. Gli ODR sono declinati in uno o più OGO. Gli ODR si intendono conseguiti qualora risultino raggiunti tutti gli OGO in cui sono articolati, salvo gli obiettivi trasversali di natura finanziaria. I POA delle Direzioni Generali/Partizioni amministrative possono contenere ulteriori ODR, non soggetti a valutazione, non contemplati nello specifico allegato del PIAO, ma dovranno discendere, comunque, dalle linee progettuali del PRS. Il POA si ritiene completo soltanto dopo la predisposizione di tutti gli elementi che lo compongono e deve essere formalizzato con una determinazione dirigenziale. Il POA può essere rimodulato o a seguito dell'individuazione da parte della Giunta regionale di nuovi obiettivi strategici/direzionali, oppure con l'aggiunta di nuovi OGO. La rimodulazione del POA può essere effettuata entro il 30 giugno e, comunque, deve essere allineata con l'assestamento di bilancio, su specifica disposizione formale assessoriale.

menzionati, non soggetti a valutazione per i direttori generali, dovranno essere inseriti nei POA, per essere assegnati ai direttori di servizio ed eventualmente oggetto di valutazione.

Con riferimento al Sistema di valutazione, in attuazione degli indirizzi della Giunta regionale, il CCRL Dirigenti ha definito modalità e tempi per la valutazione delle *performance* della dirigenza.

L'art. 6, che sostituisce l'art. 49 del CCRL 19 marzo 2008, al fine di garantire modalità uniformi e complessivamente coerenti con le finalità del sistema, definisce il metodo di valutazione prevedendo che le prestazioni e le conseguenti valutazioni, assumano, come distinti ma complementari, i seguenti elementi:

- il grado di raggiungimento di obiettivi contenuti nel POA;
- l'adeguatezza del comportamento organizzativo rispetto a fattori qualificanti delle prestazioni dirigenziali.

Si riporta di seguito la tabella esplicativa delle dimensioni oggetto di valutazione con i rispettivi pesi.

Tabella 4

Elementi di misurazione e valutazione	Direttori generali e dirigenti assimilati ai fini della sola valutazione	Direttori di Servizio
Raggiungimento degli obiettivi assegnati	75/100	75/100
Comportamenti organizzativi ³⁸	20/100	25/100
Rispetto delle tempistiche	5/100	

2.5 OBIETTIVI PER FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITÀ E L'EQUILIBRIO DI GENERE³⁹

La presente sotto-sezione illustra gli intendimenti della Regione Sardegna, in continuità con le azioni intraprese negli scorsi anni, finalizzati a rimuovere gli ostacoli che possano impedire la piena realizzazione della parità e

³⁸ Per quanto riguarda i comportamenti organizzativi dei Direttori generali, si assegnano fino a 20 punti attribuendo da 0 a 4 punti per ciascuno dei cinque comportamenti di seguito elencati:

- competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché qualità del contributo assicurato alla *performance* generale del sistema Regione;
- grado di difficoltà delle funzioni effettivamente esercitate;
- capacità di elaborare soluzioni anche attraverso la gestione positiva dei vincoli normativi, nonché motivazione e capacità nel perseguire obiettivi nuovi e impegnativi;
- qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione del comportamento organizzativo dei direttori di servizio.

Per quanto riguarda i comportamenti organizzativi dei Direttori di servizio, si assegnano fino a 25 punti, con punteggio da distribuire in correlazione a ciascuno dei sette comportamenti di seguito elencati:

- utilizzo degli strumenti gestionali;
- gestione e sviluppo delle risorse umane;
- relazione e integrazione;
- adeguamento del proprio tempo lavoro;
- orientamento al cambiamento;
- gestione positiva dei vincoli normativi;
- attitudine allo studio e alla ricerca.

³⁹ **Quadro normativo di riferimento**

- Legge 10 aprile 1991, n. 125 recante "Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro".
- D.Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 (Codice delle pari opportunità). artt. 44 e ss.

delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne; nonché a garantire l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro.

Con Deliberazione della Giunta Regionale n. 4/77 del 15.2.2024 l'Amministrazione ha adottato il suo primo Bilancio di Genere e il relativo Piano per l'Equità di genere, giunto a formulazione definitiva grazie a una

-
- D.Lgs. 23 maggio 2000, n. 196, recante "Disciplina delle attività delle consigliere e consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive".
 - D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche", conosciuto come "Testo Unico del Pubblico Impiego", art. 1, comma 1 – art. 7, comma 1 – art. 57, comma 1, comma 2.
 - D.Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna".
 - La Direttiva 23 maggio 2007 "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche", emanata dal Ministero per le riforme e le innovazioni nella pubblica amministrazione con il Ministero per i diritti e le pari opportunità, richiamando la direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE, sottolinea come sia importante il ruolo che le amministrazioni pubbliche ricoprono nello svolgere un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione e dell'attuazione dei principi delle pari opportunità e delle valorizzazioni delle differenze nelle politiche del personale.
 - Direttiva 23 maggio 2007 "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne"
 - La Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011, completando il quadro normativo, ha enunciato le Linee guida sulle modalità di funzionamento del CUG.
 - D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 (in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nell'introdurre il ciclo di gestione della *performance* richiama i principi espressi dalla normativa in tema di pari opportunità, prevedendo inoltre che il sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa concerna, tra l'altro, anche il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità).
 - La Legge 4 novembre 2010, n. 183 (cd. "Collegato Lavoro") con l'art. 21 è intervenuta in tema di pari opportunità, benessere di chi lavora e assenza di discriminazioni nelle P.A. apportando modifiche rilevanti agli artt. 1, 7 e 57 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e introducendo, *ex novo*, nell'art. 57, l'obbligo giuridico per le pubbliche amministrazioni di garantire l'assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, non solo relativa al genere, ma anche all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua nonché di garantire un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo.
 - Il D.Lgs. 15 giugno 2015 n. 80, recante "Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, vita e di lavoro in attuazione dell'art. 1, commi 8 e 9, della legge 10 dicembre 2014, n. 183" con il quale sono state introdotte, tra l'altro, misure volte alla tutela della maternità rendendo più flessibile la fruizione dei congedi parentali, favorendo le opportunità di conciliazione tra la generalità dei lavoratori e, in particolare, delle lavoratrici.
 - Il D.Lgs. 12 maggio 2016, n. 90, che ha introdotto l'art. 38 septies, "Bilancio di genere" nella legge di contabilità e finanza pubblica n. 196/2009.
 - La risoluzione del 13 settembre 2016 del Parlamento Europeo, recante "Creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale", che mira a contribuire al conseguimento dei livelli più elevati di parità di genere.
 - La direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3 del 2017, con la quale sono stati forniti indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche) e le linee guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.
 - Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche".
 - La Legge 17 luglio 2020 n. 77 art. 90 che emana "Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di *performance*" emanate con Decreto ministeriale del 09 dicembre 2020, che detta norme per l'adozione dei Pola a partire dall'anno 2021.
 - Decreto Legge n.80/2021 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", il cosiddetto "Decreto Reclutamento" convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.
 - Decreto del Presidente della Repubblica n.81/2022, rubricato "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione".
 - Direttiva emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 novembre 2023 in materia di "riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme"

metodologia di lavoro condivisa improntata alla collaborazione e al coordinamento, che ha visto impegnati i diversi referenti dell'Amministrazione e degli Enti/Agenzie del Sistema Regione. A seguito dei lavori congiunti del gruppo GEP che si sono svolti nel corso del 2024 e in un'ottica di condivisione sinergica con Enti e Agenzie, l'Amministrazione regionale intende pertanto realizzare le Azioni connesse agli obiettivi specifici descritte nell'ambito dell'Obiettivo generale n. 1.

Anche a motivo della concentrazione degli sforzi dell'Amministrazione sui lavori del GEP, alcuni obiettivi formulati nel PIAO 2024 non sono stati ancora conseguiti e sono pertanto riproposti anche nel triennio 2025-2027 e verranno rischedulati sulla base di appositi atti di programmazione, come indicato nella tabella seguente (punto 1.1 e punto 2).

Tabella 5

Obiettivo generale	Obiettivo specifico	Azioni	Strutture coinvolte e tempi di realizzazione
1. Rafforzamento degli strumenti programmatici per promuovere le pari opportunità e il benessere organizzativo all'interno della Regione	1.1 Costituzione dell'Osservatorio per le azioni positive	Previa analisi, ai fini della composizione dell'Osservatorio, dei portatori di interesse e competenze si procederà all'adozione degli atti necessari alla costituzione dell'organismo, con contestuale definizione dei compiti previsti.	DG Personale e riforma della Regione
	1.2 Informazione, formazione e sensibilizzazione del personale del sistema Regione su tematiche di pari opportunità di genere all'interno dell'ambiente di lavoro regionale	1.2.1 Introduzione della figura della Consigliera/e di fiducia per il sistema regionale	Dg Personale e riforma della Regione, Centro Regionale di Programmazione (GEP)
		1.2.2 Realizzazione di un corso di formazione sulla auto-valORIZZAZIONE professionale in prospettiva di genere per il personale neoassunto	Dg Personale e riforma della Regione, Centro Regionale di Programmazione (GEP)
		1.2.3 Studio di fattibilità per Individuazione di un sistema di certificazione della parità di genere	Dg Personale e riforma della Regione, Centro Regionale di Programmazione (GEP)
		1.2.4 Intitolazione a donne di Sardegna illustri per meriti scientifici, letterari, politici, artistici, giuridici di almeno 3 sale regionali per attività aperte al pubblico	Dg Personale e riforma della Regione, Centro Regionale di Programmazione (GEP)
		1.2.5 Introduzione di linee guida relative al corretto utilizzo del linguaggio di genere nella predisposizione dei documenti e dei materiali di comunicazione	Dg Personale e riforma della Regione, Centro Regionale di Programmazione (GEP), Comitato Unico di Garanzia (CUG)*
		1.2.6 Realizzazione di un questionario rivolto a tutto il personale regionale su discriminazione, mobbing e molestie di genere	Dg Personale e riforma della Regione, Centro Regionale di Programmazione (GEP), Comitato Unico di Garanzia (CUG)*

Obiettivo generale	Obiettivo specifico	Azioni	Strutture coinvolte e tempi di realizzazione
		1.2.7 Realizzazione di una piattaforma digitale per la segnalazione di discriminazioni, molestie e mobbing di genere e iniziative di ascolto e consulenza	Centro Regionale di Programmazione (GEP), Ufficio RPCT*
2. Benessere organizzativo e valorizzazione delle diversità	2.1 Costituzione dell'Ufficio del Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità	Espletamento della procedura di valutazione comparativa per l'individuazione del Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità (ai sensi dell'art. 39-ter del D.Lgs. 165/2001 il responsabile deve essere individuato da ciascuna Amministrazione nell'ambito delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente e, in ogni caso, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica)	DG Personale e riforma della Regione
	2.2 Migliorare il grado di conciliazione vita-lavoro all'interno dell'amministrazione regionale	Definire le azioni di intervento a seguito della somministrazione di un questionario per misurare il grado di conciliazione vita-lavoro all'interno dell'amministrazione regionale	DG Personale e riforma della Regione DG Politiche sociali
	2.3 Misurazione del benessere organizzativo dei dipendenti con disabilità	Realizzazione e somministrazione di un questionario rivolto ai dipendenti con disabilità finalizzato a verificare lo stato di integrazione all'interno dell'Amministrazione regionale per definire, successivamente (Fase 2), le azioni di intervento	DG Personale e riforma della Regione

*La struttura/Ufficio sarà sentita per i profili di competenza

Il grado di attuazione degli obiettivi sopra riportati sarà verificato dal Comitato Unico di Garanzia (CUG).

Si raccomanda l'inserimento dei sopra estesi obiettivi all'interno dei Programmi operativi annuali delle strutture coinvolte.

2.6 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

La presente sezione è stata redatta, in coerenza con le disposizioni vigenti, a cura dell'Ufficio del Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (RPCT) e deve essere letta congiuntamente all'Allegato "Schede di gestione del rischio corruttivo", all'interno del quale sono identificati e valutati i rischi corruttivi potenziali e concreti, con progettazione di misure adeguate al trattamento del rischio e all'attuazione della trasparenza.

Sono riportati nell'Allegato "Trasparenza" gli Uffici responsabili dell'elaborazione e trasmissione dei dati e di quelli cui spetta la pubblicazione e il monitoraggio, la periodicità dell'aggiornamento, i termini entro i quali prevedere l'effettiva pubblicazione di ciascun dato e il processo di pubblicazione.

2.7 OBIETTIVI STRATEGICI

In coerenza con quanto prescritto dal PNA 2022, per favorire la creazione di valore pubblico, l'Amministrazione regionale persegue nel triennio 2023-25 i seguenti obiettivi strategici, approvati con la [Delibera del 17 gennaio 2023, n. 2/4](#):

- progressivo rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR, alla gestione degli appalti pubblici e alla selezione del personale;
- incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli *stakeholder*, sia interni che esterni, anche favorendone la partecipazione in fase di elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione mediante l'adozione di specifiche soluzioni innovative;
- miglioramento continuo della chiarezza e conoscibilità della sezione Amministrazione Trasparente, potenziando l'informatizzazione e l'organizzazione dei flussi informativi, la comunicazione interna ed esterna e il livello di trasparenza del sito istituzionale con specifico riferimento agli interventi attuativi del PNRR;
- sviluppo di una logica integrata tra trasparenza e anticorruzione, ciclo della *performance* e sistemi di controllo interni, mediante consolidamento del processo integrato di programmazione e monitoraggio, implementazione di un sistema di indicatori e adozione di sistemi digitalizzati;
- promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche nell'ambito del Sistema Regione e degli enti e organismi controllati, partecipati e vigilati dall'Amministrazione;
- promozione delle pari opportunità per l'accesso agli incarichi di vertice (trasparenza e imparzialità dei processi di valutazione);
- coordinamento della strategia di prevenzione della corruzione con quella di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo.

2.7.1 RUOLO E COMPITI DEI SOGGETTI COINVOLTI

L'azione di prevenzione della corruzione è il risultato di un'azione coordinata e congiunta che chiama a concorrere tutti i soggetti di seguito indicati i quali, su impulso e coordinamento del RPCT⁴⁰, concorrono all'efficacia del sistema con un contributo attivo, un pieno coinvolgimento e una personale responsabilizzazione.

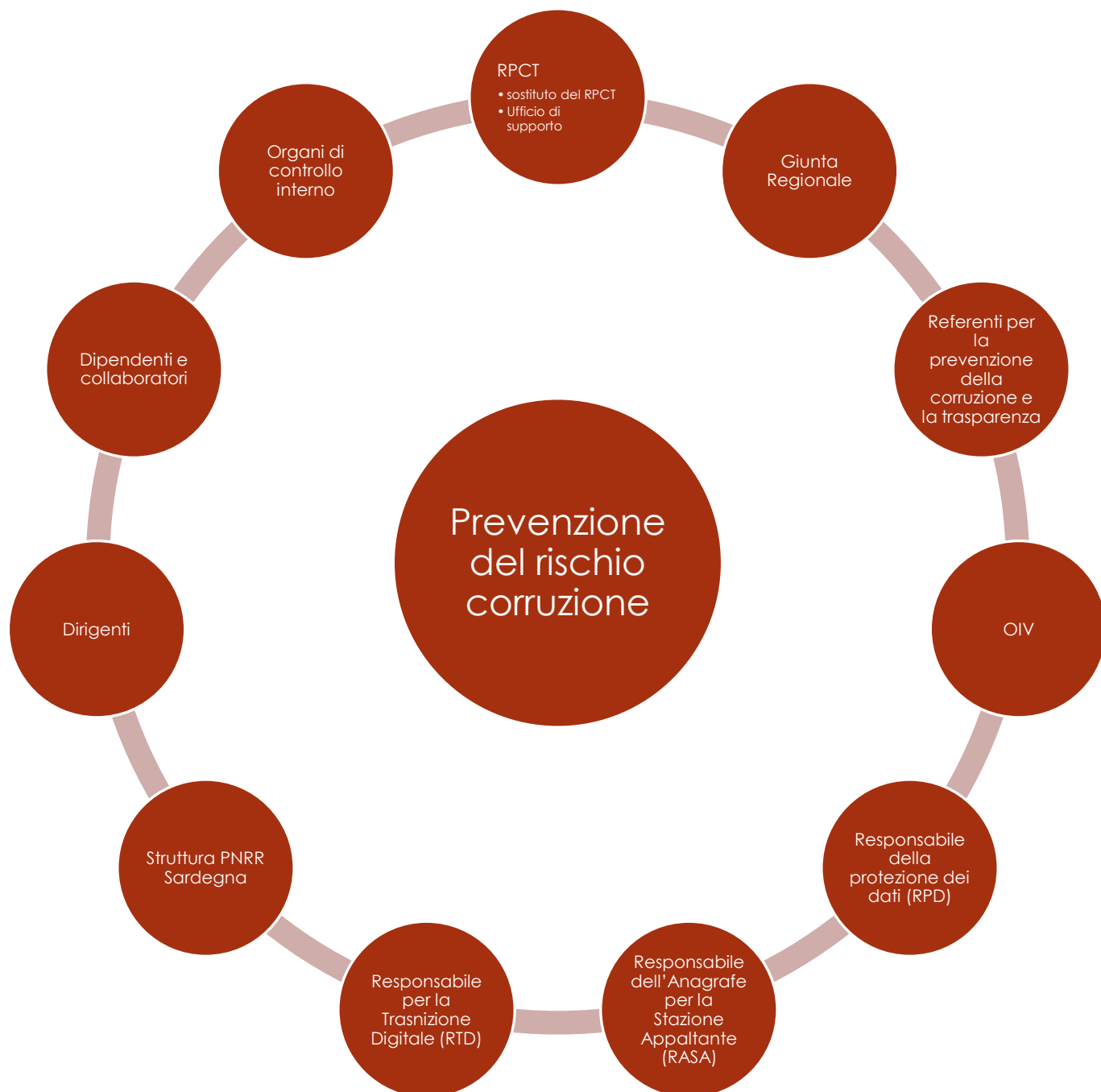


Figura 1

⁴⁰ Il ruolo di impulso del RPCT non deve in nessun caso essere motivo di deresponsabilizzazione degli altri attori coinvolti nel processo di gestione del rischio.

- **LA GIUNTA REGIONALE**

Ruolo:

La Giunta Regionale definisce gli indirizzi e le strategie dell'Amministrazione, favorendo la creazione di un contesto istituzionale e organizzativo che sia di reale supporto al RPCT.

Compiti:

- nomina il Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza e ne assicura lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività;
- definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- adotta il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza; adotta il Codice di comportamento della Regione;
- individua i criteri attuativi delle disposizioni concernenti l'obbligo di astensione per conflitto di interessi.

- **IL RESPONSABILE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA TRASPARENZA (RPCT)**

Il RPCT è coadiuvato nella sua attività da un ufficio di supporto⁴¹, incardinato presso il Servizio Controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione della Direzione generale della Presidenza e da una Rete di "*Referenti per la prevenzione della corruzione e la trasparenza*", la cui nomina è obbligatoria ed è rimessa ai dirigenti apicali di ciascuna struttura dell'Amministrazione e, per gli uffici politici, al capo di gabinetto. In caso di assenza⁴² o per le ipotesi di conflitto di interessi il RPCT è sostituito dal Direttore generale della Presidenza.

Ruolo:

Il RPCT esercita le funzioni attribuite dalla legge con un elevato grado di autonomia e indipendenza, predisponendo il sistema di prevenzione della corruzione, verificando la tenuta complessiva di tale sistema al fine di contenere fenomeni di cattiva amministrazione ed esercitando poteri di vigilanza e controllo limitatamente alle attività ad esso relative.

Compiti:

- propone all'organo di indirizzo, gli atti di pianificazione e attuazione della prevenzione della corruzione, curando eventuali modifiche o aggiornamenti;
- al fine di garantire l'attuazione corretta delle disposizioni in tema di trasparenza, organizza i flussi informativi finalizzati alle pubblicazioni obbligatorie nonché il sistema di monitoraggio sull'attuazione;
- verifica l'efficace attuazione, da parte di tutti i responsabili dell'attuazione delle attività e misure pianificate;
- verifica, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici che svolgono attività ad elevato rischio corruzione;
- individua le modalità di selezione del personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità e dedicati ai dipendenti operanti nelle aree a rischio corruzione;

⁴¹ Con Delibera del 13 ottobre 2022, n. 31/41 si è dato indirizzo per l'istituzione presso la Presidenza della Regione dell'Ufficio speciale del Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza dell'Amministrazione regionale, allo stato non ancora operativo.

⁴² In caso di vacanza non è ammessa sostituzione ed è compito dell'organo di indirizzo attivarsi immediatamente per la nomina di un nuovo Responsabile, con l'adozione di un atto formale di conferimento dell'incarico.

- segnala all'organo di indirizzo, all'OIV, all'ANAC e agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare eventuali disfunzioni o la non corretta attuazione delle attività e misure pianificate;
- predispone e pubblica la relazione annuale sui risultati delle attività di prevenzione e sull'attuazione delle misure definite nel piano;
- assicura la pubblicazione, diffusione e conoscenza dei Codici di comportamento e cura il monitoraggio annuale sulla loro attuazione, dandone comunicazione all'ANAC;
- fornisce all'organo di indirizzo indicazioni circa l'assetto di una struttura organizzativa idonea e proporzionata che garantisca lo svolgimento pieno ed effettivo delle proprie funzioni in relazione alle esigenze e alle peculiarità dell'Amministrazione;
- in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea (*whistleblowing*) è destinatario delle segnalazioni di violazioni della normativa pervenute tramite i canali interni, ne valuta l'ammissibilità e i ragionevoli presupposti di fondatezza (*fumus*), con il supporto eventuale degli altri uffici dell'Amministrazione e di terzi soggetti eventualmente coinvolti, avendo sempre cura di tutelare la riservatezza del segnalante, del segnalato e di tutti i soggetti menzionati o coinvolti e di utilizzare modalità riservate per le comunicazioni con il *whistleblower*;
- dispone le azioni necessarie o la motivata archiviazione delle segnalazioni;
- in presenza del *fumus*, si rivolge agli organi interni o agli enti/istituzioni esterni, preposti ai necessari controlli, in una logica di ottimizzazione del sistema di controlli già esistenti nelle amministrazioni;
- in generale non esercita funzioni consultive, salvo nelle materie in cui è espressamente previsto;
- non può accertare responsabilità individuali di qualunque natura, né svolgere controlli di legittimità o di merito su atti e provvedimenti adottati dall'amministrazione, anche se oggetto di segnalazione⁴³, salvo quelli tesi a verificare la corretta attuazione delle misure di anticorruzione e trasparenza.

In materia di inconferibilità e incompatibilità ha il dovere di vigilanza sul rispetto della normativa vigente (art. 15 D.Lgs. 39/2013) con:

- l'avvio di un procedimento di accertamento del fatto, dal punto di vista oggettivo (sussistenza della violazione) e soggettivo (elemento psicologico in capo all'organo che ha conferito l'incarico);
- la contestazione della situazione di inconferibilità o incompatibilità, sia all'organo che ha conferito l'incarico sia al soggetto interessato, nel rispetto del principio del contraddittorio;
- l'esercizio del potere sanzionatorio, che consiste in: dichiarazione di nullità della nomina in caso di inconferibilità dell'incarico; applicazione della sanzione inibitoria costituita dalla sospensione, per tre mesi, dalla funzione di conferimento degli incarichi ai componenti degli organi i quali abbiano conferito incarichi dichiarati nulli;
- proposta di dichiarazione di decadenza dall'incarico, in caso di incompatibilità;
- segnalazione delle violazioni ad ANAC, AGCOM, Corte dei Conti;
- l'adeguamento agli accertamenti effettuati da ANAC.

In materia di divieto di *pantouflage*:

- verifica la corretta attuazione delle misure di prevenzione del *pantouflage*;

⁴³ Cfr. [Delibera ANAC n. 840 del 2 ottobre 2018](#).

- svolge una funzione consultiva di supporto interno dell'amministrazione e, qualora permangano dubbi sulla corretta applicazione della norma in materia, richiede ad ANAC un parere in merito;
- cura la verifica istruttoria sul rispetto della norma sul *pantouflage* da parte degli ex dipendenti, anche con il necessario supporto degli uffici competenti all'interno dell'Amministrazione.

Nel contrasto al riciclaggio e finanziamento del terrorismo:

- dispone le azioni necessarie per la sensibilizzazione del personale e la conoscenza degli strumenti a disposizione;
- è soggetto “gestore” delle segnalazioni di operazioni sospette⁴⁴;
- valuta la rilevanza delle informazioni trasmesse dagli addetti agli uffici dell'Amministrazione;
- segnala alla UIF le operazioni di sospetto riciclaggio o finanziamento del terrorismo.

In materia di trasparenza e accesso civico:

- elabora la sezione del Piano dedicata alla trasparenza che contiene necessariamente l'elenco degli obblighi di legge e gli eventuali specifici obblighi di trasparenza ulteriori, con l'indice dei responsabili della elaborazione, trasmissione, pubblicazione e del monitoraggio delle singole informazioni soggette a pubblicazione obbligatoria;
- controlla e assicura il corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente;
- segnala i casi rilevanti di mancato o ritardato adempimento all'OIV, all'organo di indirizzo politico, all'UPD o all'ANAC;
- è destinatario delle istanze di accesso civico semplice e sollecita gli uffici competenti all'adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- provvede sulle richieste di riesame in caso di diniego o mancato riscontro all'accesso civico generalizzato.

Nei rapporti con ANAC:

- collabora attivamente con l'Autorità, fornendo riscontro alle richieste di informazioni e documenti utili o conseguenti all'avvio del procedimento di vigilanza, possibilmente corredandoli da una relazione esaustiva;
- riscontra nei tempi previsti dal relativo Regolamento (Del. ANAC n. 329/2017), le richieste di ANAC in ipotesi di presunte violazioni degli obblighi di pubblicazione, fornendo adeguate motivazioni sulla mancata pubblicazione e/o notizie sugli esiti del controllo sulla corretta attuazione di tali obblighi.

Nella pianificazione e nel monitoraggio:

- coordina la strategia della prevenzione della corruzione e ha un ruolo di collegamento fra la prevenzione della corruzione e le altre sezioni di cui si compone il PIAO, prime fra tutte quella della *performance*, in vista della realizzazione di obiettivi di valore pubblico;
- svolge un ruolo proattivo nel raccordo tra le diverse mappature dei processi e partecipa, in posizione di assoluta parità e autonomia valutativa, con gli altri responsabili delle sezioni del PIAO, alle attività di programmazione e monitoraggio;

⁴⁴ Cfr. [Delibera del 26 febbraio 2021, n. 7/9](#).

- attua azioni propositive verso i responsabili delle sezioni interessate, qualora dal monitoraggio delle misure anticorruptive e dell'intera sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, emerga la necessità – ai fini di una effettiva attuazione del sistema di prevenzione – di intervenire in altre sezioni.

• **I DIRIGENTI**

Contribuiscono a creare all'interno dell'amministrazione un tessuto culturale favorevole e consapevole alla prevenzione della corruzione. Sono tenuti a collaborare con il RPCT sia in sede di mappatura dei processi, sia in fase di stesura che di attuazione del Piano. In particolare, il personale dirigente dell'Amministrazione:

- valorizza la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- concorre, coordinandosi opportunamente con il RPCT, alla definizione di misure idonee a prevenire e a contrastare i fenomeni di corruzione fornendo - in sede di mappatura dei processi e di stesura del PIAO - tutte le informazioni necessarie per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formula specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo, attraverso la mappatura dei processi;
- collabora con il RPCT alla verifica dell'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici più esposti a rischio corruttivo;
- attua le misure di competenza e verifica che siano attuate dal personale le misure di prevenzione degli illeciti nell'amministrazione e, in particolare, quelle contenute nel piano della prevenzione della corruzione, prestando a tal fine la più ampia collaborazione al RPCT;
- tiene conto, in sede di valutazione delle *performance*, anche del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

• **IL PERSONALE E I COLLABORATORI** (a qualunque titolo):

- rispettano le misure necessarie alla prevenzione degli illeciti nell'amministrazione e, in particolare, quelle contenute nel piano della prevenzione della corruzione;
- collaborano con il RPCT;
- concorrono alla corretta attuazione delle misure programmate secondo le scadenze in esso contenute e partecipano alle attività programmate dal RPCT fornendogli tempestivamente tutti i dati e le informazioni richiesti;
- partecipano ai tavoli di lavoro istituiti dal RPCT e alle iniziative di formazione in materia;
- assicurano l'adempimento degli obblighi di trasparenza previsti, collaborando nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti agli obblighi di pubblicazione gravanti sulla sua funzione o sull'ufficio di appartenenza;
- si attengono ai Codici di comportamento;
- fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria o contabile nelle ipotesi previste, segnalano al responsabile della prevenzione della corruzione eventuali situazioni di condotte illecite di cui siano venuti a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro.

- Gli **ORGANI DI CONTROLLO INTERNO**, in raccordo col RPCT, concorrono a garantire e migliorare l'efficienza, la qualità e l'attività complessiva dell'amministrazione mettendo a sistema gli strumenti di controllo esistenti con un periodico scambio di flussi informativi.
- L'**ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)** in sinergia con il RPCT, promuove il coordinamento tra gli obiettivi di *performance* e le misure di prevenzione:
 - verifica i contenuti della Relazione Annuale del RPCT e gli obiettivi di trasparenza e prevenzione della corruzione, valutando la coerenza di questi ultimi in rapporto sia agli obiettivi strategici che agli altri obiettivi individuati, nonché rispetto agli indicatori previsti;
 - nello svolgimento delle proprie attività di controllo, si confronta con il RPCT e con i responsabili delle sezioni del PIAO, promuovendo incontri congiunti e suggerendo interventi correttivi in caso di difficoltà e/o criticità ravvisate in termini di effettività e efficacia della strategia di prevenzione.

- **IL RESPONSABILE PROTEZIONE DEI DATI (RPD)**

Per tutte le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali e il bilanciamento tra il principio di trasparenza e il diritto alla protezione dei dati personali, il RPD costituisce una figura di riferimento per il RPCT e l'azione combinata tra le due figure istituzionali garantisce la libera partecipazione dei cittadini all'azione amministrativa nel rispetto delle fondamentali libertà dell'individuo.

- **IL RESPONSABILE UNICO DEL PROCEDIMENTO (RUP)**

- collabora con il RPCT, segnalandogli eventuali situazioni di rischio corruttivo a pregiudizio del corretto e imparziale svolgimento dell'azione amministrativa affinché quest'ultimo possa svolgere successive verifiche, eventualmente a campione.
- assicura il corretto adempimento degli obblighi dichiarativi in tema di conflitti di interesse, acquisendo le dichiarazioni e verificandone il contenuto, ricorrendo al supporto del RPCT nella valutazione circa ipotesi dubbie di sussistenza di conflitto di interessi, insorte nelle diverse fasi di affidamento ed esecuzione del contratto.
- fornisce tutte le informazioni necessarie a programmare le misure di prevenzione della corruzione e a monitorare l'attuazione delle misure pianificate, concorrendo alle procedure di verifica *ex post* dell'idoneità delle misure previste.

- **IL RESPONSABILE DELL'ANAGRAFE STAZIONE APPALTANTE (RASA)**, individuato nel Direttore generale della Centrale regionale di committenza è responsabile dell'iniziale verifica o compilazione delle informazioni contenute nell'Anagrafe unica della Stazioni Appaltanti (AUSA), nonché dell'aggiornamento annuale dei dati.

- **IL RESPONSABILE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE (RTD)**, individuato nel Direttore generale della Direzione generale dell'innovazione e Sicurezza IT, in collaborazione con il RPCT, garantisce che l'applicazione delle tecnologie ai processi di riorganizzazione dell'ente rispondano a adeguate caratteristiche di trasparenza e ai principi dell'amministrazione aperta.

- La struttura **PNRR SARDEGNA**, deputata al coordinamento, monitoraggio e supporto alla gestione unitaria del PNRR sul territorio regionale, collabora con il RPCT al fine di mettere a sistema e massimizzare l'uso delle risorse a disposizione (umane, finanziarie e strumentali) per perseguire con rapidità gli obiettivi di trasparenza e prevenzione della corruzione e delle frodi previsti nell'ambito di realizzazione del PNRR.

2.7.2 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO E VALUTAZIONE DI IMPATTO

Le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente culturale, sociale ed economico oltre che del contesto criminale nel quale l'Amministrazione si trova a operare (contesto esterno) e quelle afferenti alla propria organizzazione e ai processi gestionali (contesto interno) forniscono le informazioni necessarie alla gestione del rischio corruttivo tramite un processo di identificazione, analisi e ponderazione delle priorità di intervento e delle possibili misure preventive che verranno dettagliate in fase di trattamento del rischio. Si rinvia ai pertinenti paragrafi contenuti nella Sezione 1.

Numerosi sono stati gli interventi normativi che hanno accompagnato la ripresa del Paese nell'epoca post-pandemica, con un'attenzione particolare alla prevenzione dei rischi di corruzione, in continuità con le misure anticorruzione adottate nell'ultimo decennio, a partire dalla L. n. 190/2012.

Sul piano degli appalti, il [D.Lgs. n. 36/2023](#) contenente il nuovo codice dei contratti pubblici improntato a una totale digitalizzazione delle procedure nel rispetto dei principi di legalità e trasparenza, in funzione della massima semplicità, celerità e correttezza degli appalti, è stato riveduto e corretto in oltre cento disposizioni dal D.Lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 con l'intento di *chiarire, specificare e attuare alcune disposizioni che presentavano criticità applicative, con particolare riferimento agli allegati, in modo da agevolare il rilancio strutturale degli investimenti pubblici anche nella fase post PNRR, coerentemente con le prospettive e i tempi di un bilancio strutturale*⁴⁵.

Si segnala, inoltre, l'avvenuta trasposizione della Direttiva europea 2019/1937 nel [D.Lgs. n. 24/2023](#) riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione con l'obiettivo di assicurare e fornire ai segnalanti (o *whistleblowers*) pari tutele in tutti gli Stati membri, armonizzate tra i vari settori pubblico e privato, tramite canali di segnalazione certi, riservati e sicuri e tali da garantire una protezione efficace dell'identità e a seguito di possibili ritorsioni.

Con il [DPR n. 81/2023](#) è stato, inoltre, riformato il «Codice di comportamento dei dipendenti pubblici» disciplinando il corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e dei *social media* da parte dei dipendenti pubblici, anche al fine di tutelare l'immagine della pubblica amministrazione, e rendendo obbligatoria la formazione sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico, sia a seguito di assunzione, sia in ogni caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, secondo il grado di responsabilità ricoperto.

Nel corso del 2024 la Regione ha attuato fondamentali azioni di regolamentazione interna nelle seguenti materie:

⁴⁵ Decreto Legislativo recante disposizioni integrative e correttive al codice dei contratti pubblici di cui al Decreto Legislativo 31 Marzo 2023, n. 36. [Relazione Illustrativa](#)

- adozione della Direttiva in materia di astensione e conflitto di interessi applicabile al Sistema Regione ai sensi della L.R. 20 ottobre 2016, n. 24, art. 23⁴⁶.
- revisione delle Linee guida regionali per la tutela del *whistleblower* che, oltre a sostituire le precedenti risalenti al 2015⁴⁷, consentiranno di avviare un rinnovato percorso di sensibilizzazione verso le (potenziali) persone segnalanti sulla corretta attivazione dell'istituto;
- revisione dei modelli di Patti di integrità, per cui sono stati superati i precedenti emanati con la deliberazione della giunta regionale n. 30/16 del 16 giugno 2015⁴⁸.

L'IMPATTO DEL CONTESTO ESTERNO

Nel contesto esterno continuano ad emergere alcuni elementi, accertati o presunti, che impattano sull'Amministrazione configurando un rischio specifico di fenomeni corruttivi, per i quali si ravvisa una priorità di intervento tesa a elaborare una strategia del rischio adeguata e puntuale. Il maggiore impatto si rileva nell'ultimo triennio nei seguenti ambiti per i quali persiste l'esigenza di apposite misure di prevenzione del rischio di:

- pressioni esterne, illegittimità e irregolarità nelle nomine e nel conferimento degli incarichi;
- possibili infiltrazioni criminali o mafiose nell'accesso a contratti e finanziamenti pubblici con particolare riferimento alle aree di attività maggiormente esposte al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo;
- mancata denuncia da parte dei pubblici funzionari, in sede penale e/o contabile, delle notizie di reato o danno erariale apprese nell'esercizio o a causa delle funzioni;
- acquisizione dei dati del titolare effettivo (destinatario dei fondi o appaltatore) di interventi finanziati con il PNRR, nel rispetto degli obblighi stabiliti dalla Commissione Europea e in funzione dell'individuazione e rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi.

Tale contesto impatta fortemente sulla regolazione interna vigente in Amministrazione, generando la necessità di introdurre e/o aggiornare gli atti organizzativi interni e la conseguente necessità di:

- approvare un documento di regolamentazione interna recante gli indirizzi per lo svolgimento dei controlli, da parte delle strutture dell'Amministrazione regionale, sulla veridicità delle dichiarazioni sostitutive di certificazione o dell'atto di notorietà (Capo V del D.P.R. 445/2000);
- integrare il Codice di Comportamento del personale del Sistema Regione, approvato nel 2021⁴⁹;
- adozione di una disciplina unitaria concernente i criteri per l'affidamento, mutamento e revoca degli incarichi dirigenziali e per la rotazione ordinaria dei dirigenti.

⁴⁶ [Allegato 1 alla Delib.G.R. n. 38/6 del 2 ottobre 2024](#)

⁴⁷ [Allegato 1 alla Delib.G.R. del 16 giugno 2015, n. 30/15](#) "Adozione delle linee guida per la tutela dei dipendenti e collaboratori della Regione Autonoma della Sardegna, degli Organismi del Sistema Regione e delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale, che segnalano illeciti (c.d. Whistleblower). D.Lgs. n. 165/2001, art. 54-bis"

⁴⁸ GDR del 15 gennaio 2025 n.2/16 "Adozione dei nuovi "Patti di integrità" applicabili al sistema dell'Amministrazione pubblica della Sardegna e alle Aziende del Servizio sanitario regionale. Legge 6 novembre 2012, n. 190, art. 1, comma 17"

⁴⁹ [Allegato alla Delib.G.R. n. 43/7 del 29 ottobre 2021](#)

2.7.3 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

ANALISI DEI PROCESSI MAPPATI

Con la mappatura dei processi⁵⁰ ogni singolo dirigente ha provveduto ad «*esprimere una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indicare gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio*».

Nel 2024 si osserva un leggero incremento del totale dei processi mappati. A fronte di una discreta revisione delle mappature degli anni precedenti, risultano infatti a sistema n. 115 processi pubblicati o revisionati nel 2024 su 908 totali. Nella compilazione delle schede persiste, tuttavia, una forte disparità tra i diversi Assessorati e permangono forti carenze dal punto di vista qualitativo, a causa della non adeguata alimentazione da parte delle strutture dirigenziali delle informazioni indispensabili per la gestione del rischio corruttivo.

Dal report sulla mappatura dei processi estratto dall'applicativo “*Amministrazione Aperta*” (allegato al presente piano) e, segnatamente, dalla distribuzione dei processi mappati si evince che il rischio è prevalentemente concentrato su tre Aree. Circa il 60% dei processi mappati riguarda, infatti, le seguenti aree:

- contratti pubblici (17%);
- provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari, con effetto economico diretto e immediato (17%) e privi di tale effetto (14%);
- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio (10%).

Si rileva che il 10% dei processi mappati (pari al 57% di quelli mappati nel 2024) riporta come rischio specifico quello che possa presentarsi una “*operazione sospetta di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo*”, evidente risultato delle misure di prevenzione portate avanti in tal senso nel 2024. Tale rischio è stato mappato prevalentemente sui processi delle aree dei “provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari” (28 processi) e “pianificazione e gestione del territorio” (17 processi).

Nonostante informazioni sovente incomplete e lacunose, soprattutto per la parte afferente alla valutazione e al trattamento del rischio, si rileva che le cause abilitanti/eventi rischiosi, maggiormente presi in considerazione all'interno dei processi, sono prevalentemente riconducibili ai seguenti fattori di rischio:

- mancato rispetto dei tempi procedurali (intempestiva predisposizione/adozione di un atto);
- mancato compimento di un'azione nei termini prescritti;
- controlli inadeguati (alterazioni o omissioni di attività di controllo; disomogeneità nelle valutazioni e nei controlli);
- violazione del dovere di buon andamento e imparzialità (uso improprio o distorto della discrezionalità; svolgimento di attività in presenza di potenziale conflitto di interessi).

Purtroppo, non risulta prevista alcuna misura di mitigazione rispetto al 40% delle cause abilitanti/eventi rischiosi rilevati, ma nel restante 60% dei casi, per mitigare il rischio associato al verificarsi di questi fattori di rischio, sono state individuate misure riconducibili in prevalenza alle seguenti categorie:

⁵⁰ Effettuata per il tramite di un apposito modulo della piattaforma informatizzata “Amministrazione Aperta”.

- controllo (24%);
- organizzazione (17%);
- informatizzazione dei processi (9%);
- disciplina del conflitto di interessi (8%);
- regolamentazione (7%);
- formazione (6%).

Infine, risulta che i processi qualitativamente completi (di almeno una causa abilitante e di una misura) sono 542 su 908 presenti a sistema.

ANALISI DEL CONTENZIOSO GIURISDIZIONALE

Contenzioso instaurato nel 2024⁵¹

Per quanto concerne il contenzioso instaurato nel 2024, presso gli organi di giurisdizione amministrativa, risultano promossi oltre 470 ricorsi, di cui il 75% pendenti presso il TAR Sardegna, il 10% presso il Consiglio di Stato, il 9% sono ricorsi straordinari al Presidente della Repubblica e il rimanente 6% presso il Tar Lazio e giurisdizioni speciali, quali le Corti di Giustizia Tributaria.

Tabella 6: dati percentuali relativi alle strutture maggiormente coinvolte, per casistica, nel contenzioso

Assessorato	%	Materie prevalenti nel contenzioso
Assessorato Enti Locali	52%	demanio e tutela paesaggistica, con particolare riferimento alle concessioni demaniali
Assessorato della difesa dell'Ambiente	14%	procedure collegate alle autorizzazioni relative agli impianti da energie rinnovabili
Assessorato all'Industria	6%	procedure collegate alle autorizzazioni relative agli impianti da energie rinnovabili
Assessorato al Personale	4%	procedure concorsuali e di reclutamento

Esiti del contenzioso nel 2024⁵²

Il contenzioso amministrativo definito nel 2024, dove rientrano ovviamente anche procedimenti instaurati in anni precedenti, si è definito positivamente per la RAS nel 78% dei casi; gli ambiti più frequenti sono le tematiche riguardanti urbanistica ed enti locali, la sanità e le politiche sociali, il personale, l'agricoltura.

Nell'ambito del contenzioso instaurato in materia di **silenzio dell'amministrazione** sono stati definiti positivamente per l'amministrazione quattro giudizi avviati nel 2023. Mentre per quanto riguarda quelli avviati nel 2024 si è definito positivamente un procedimento, e ne risultano pendenti altri cinque.

Risulta avviata nel 2024 anche una procedura per ottemperanza, la cui fase cautelare si è definita positivamente per l'Amministrazione.

⁵¹ Fonte: Ufficio speciale di supporto dell'Avvocatura Regionale della Sardegna

⁵² Fonte: Ufficio speciale di supporto dell'Avvocatura Regionale della Sardegna

Area di rischio “incarichi e nomine”

Per quanto riguarda il conferimento di incarichi a personale esterno all'Amministrazione, si è definito positivamente per la medesima un procedimento presso il Tribunale civile avviato nel 2018.

Nell'ambito del conferimento di incarichi dirigenziali a personale interno all'Amministrazione, allo stato attuale risultano instaurati nel corso del 2024 un giudizio presso il Tribunale civile e tre presso il Tribunale amministrativo.

Con riferimento ai contenziosi instaurati nel 2023 presso il Tribunale civile, che vedevano coinvolto personale interno all'Amministrazione, durante l'anno appena trascorso, due si sono definiti favorevolmente e due invece hanno visto l'Amministrazione soccombere.

Area di rischio “concorsi e prove selettive”

Durante il 2024 si sono definiti positivamente per l'Amministrazione tre ricorsi instaurati presso il Tribunale amministrativo concernenti il reclutamento di dirigenti, due procedimenti risultavano avviati nel 2024, uno nel 2023.

Per ciò che concerne il contenzioso instaurato presso il Tribunale civile, avente ad oggetto il reclutamento di personale dirigenziale, sono stati censiti due procedimenti instaurati nel 2024 che hanno visto l'amministrazione soccombere, mentre si sono definite positivamente due procedure instaurate nel 2023.

Per quanto riguarda le procedure di reclutamento del personale dipendente nel 2024 risultano instaurati otto procedimenti presso il Tribunale amministrativo, di cui tre si sono definiti positivamente per l'amministrazione, gli altri sono ancora pendenti. Rimanendo nello stesso ambito del reclutamento del personale, con riferimento al contezioso avviato nel 2022 e nel 2023, presso il Tribunale amministrativo si sono registrate nove sentenze positive per l'Amministrazione, che invece è risultata soccombente in sette casi.

Nell'ambito del contenzioso legato alle procedure di mobilità del personale instaurato presso il Tribunale civile, sono state censite quattro pronunce favorevoli per l'Amministrazione, in due casi il ricorso era stato avviato nel 2024.

ANALISI DEGLI ILLECITI PENALI NELL'AMBITO DELL'AMMINISTRAZIONE REGIONALE

Con riferimento ai reati commessi o conosciuti nel 2024, risultano censiti⁵³ i seguenti procedimenti, che hanno visto coinvolta l'Amministrazione:

- art. 316 *ter* c.p. – *Indebita percezione di erogazioni pubbliche*, risultano avviati cinque procedimenti;
- art. 314 c.p. – *Peculato*: risultano avviati due procedimenti;
- art. 328 c.p. – *Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione*: risulta avviato un procedimento.

Area di rischio “incarichi e nomine”⁵⁴

Relativamente ai reati commessi nell'ambito del conferimento di incarichi e nomine, sono stati censiti i seguenti procedimenti:

⁵³ Fonte: Ufficio speciale di supporto dell'Avvocatura Regionale della Sardegna

⁵⁴ ANAC. [Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015](#). Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione. Aree di rischio generali Parte generale § 6.3 lettera b).

- art. 318 c.p. – *Corruzione per l'esercizio della funzione* e art. 321 c.p. - *Pene per il corruttore*, risulta avviato un procedimento;
- art. 319 c.p. – *Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio*, art. 319 bis c.p. – *circostanze aggravanti* e art. 321 c.p. - *Pene per il corruttore*, risulta avviato un procedimento;
- art. 353 c.p. – *Turbata libertà degli incanti*, risulta avviato un procedimento.

Nell'anno 2024 non risulta emesso alcun provvedimento di condanna.

Approfondimenti sui reati di truffa (Artt. 640, 640 bis c.p.)

Nell'ambito dell'analisi del contenzioso relativo agli anni 2021⁵⁵ e 2022⁵⁶, i reati di *truffa* (art. 640 c.p.) e *truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche* (art. 640 bis c.p.) rappresentavano fattispecie ricorrenti in danno dell'Amministrazione Regionale. In ragione di ciò erano state attuate misure preventive di eventi corruttivi, frodi e irregolarità con specifico riferimento alle misure di controllo sui requisiti, sia preliminare che successivo, in fase di rendicontazione.

Con riferimento alle fattispecie in commento, per l'anno 2023, si osserva la diminuzione del dato, con il censimento di due casi in relazione all'articolo 640 bis c.p., da parte di privati rispettivamente in danno della Centrale Regionale di Committenza e della Direzione generale degli Enti locali (appalto), nonché del Centro Regionale di Programmazione (concessione di finanziamento).

A conferma degli effetti positivi delle azioni realizzate nel recente periodo, si osserva che per l'anno 2024 risulta avviato un solo procedimento che vede imputato un privato per il reato in commento.

ANALISI DELLE VIOLAZIONI DEI CODICI DI COMPORTAMENTO

In sede di monitoraggio annuale sull'attuazione dei codici di comportamento si è proceduto ad analizzare il fenomeno delle violazioni, o presunte tali, del Codice disciplinare (CCRL All. E) e del Codice di comportamento (Codice approvato con [Delibera n. 43/7 del 29 ottobre 2021](#)) e ad analizzare gli ambiti maggiormente interessati dalle contestazioni disciplinari.

PROCEDIMENTI DISCIPLINARI TRATTATI DALL'UPD NEL 2024

Nel corso del 2024 sono stati trattati, dal competente Ufficio istituito presso la Direzione generale del Personale, diciotto procedimenti disciplinari, cui sono riferiti i dati riportati nella seguente tabella.

Tabella 7

Procedimenti	n.
Procedimenti disciplinari avviati nel 2024	14
Procedimenti disciplinari avviati in anni precedenti ma conclusi nel 2024	4
Totale dei procedimenti trattati nel 2024	18

In tre casi le segnalazioni disciplinari non hanno dato luogo all'avvio di un procedimento disciplinare in quanto:

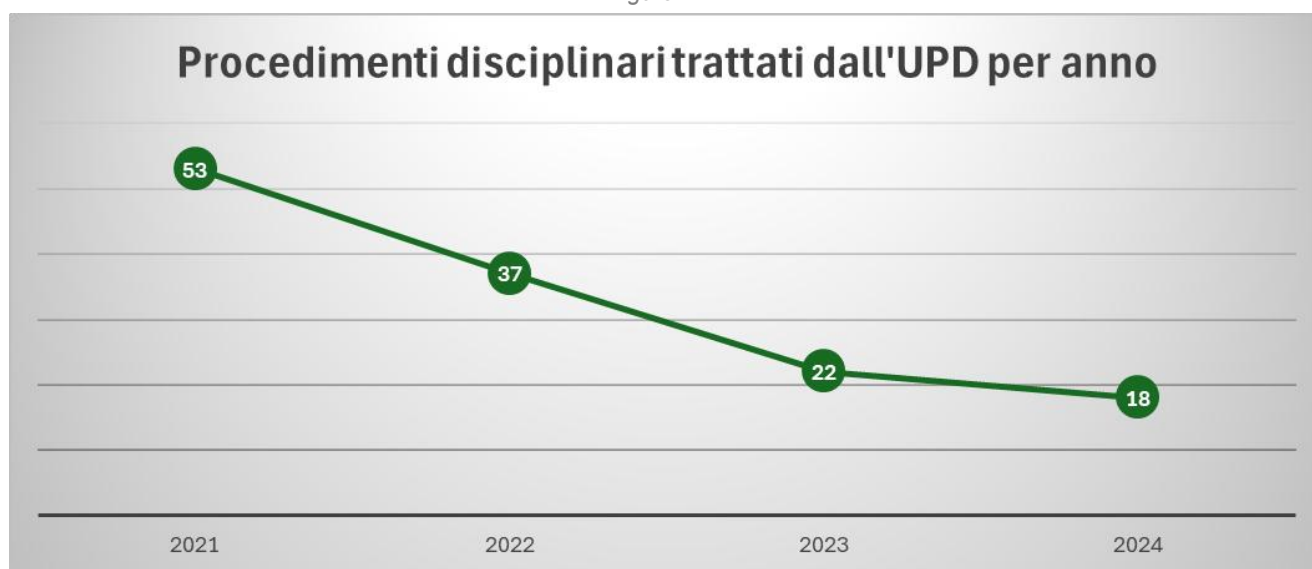
⁵⁵ [PIAO 2022-2024](#), allegato alla [Delibera del 30 giugno 2022, n. 20/57](#), § *Illeciti penali e disciplinari nell'ambito dell'Amministrazione Regionale*, p. 144-145.

⁵⁶ [PIAO 2023-2025](#), allegato alla [Delibera del 30 marzo 2023, n. 12/4](#), § 18.2.3 *Illeciti penali nell'ambito dell'Amministrazione Regionale*, p. 83-84.

- il fatto segnalato è irrilevante sul piano disciplinare (un caso);
- il segnalato non è soggetto al potere disciplinare dell'UPD (un caso);
- il fatto segnalato non è soggetto al potere disciplinare dell'UPD (un caso).

Il progressivo decremento dei procedimenti disciplinari censiti nell'ultimo triennio (trentasette nel 2022, ventidue nel 2023 e diciotto nel 2024) descrive un generale miglioramento in termini di consapevolezza da parte del personale delle norme previste nei Codici di comportamento⁵⁷, ragionevolmente riconducibile anche all'attività di formazione obbligatoria, realizzata dal RPCT, negli anni 2022-2023 e proseguita intensamente nel 2024.

Figura 2



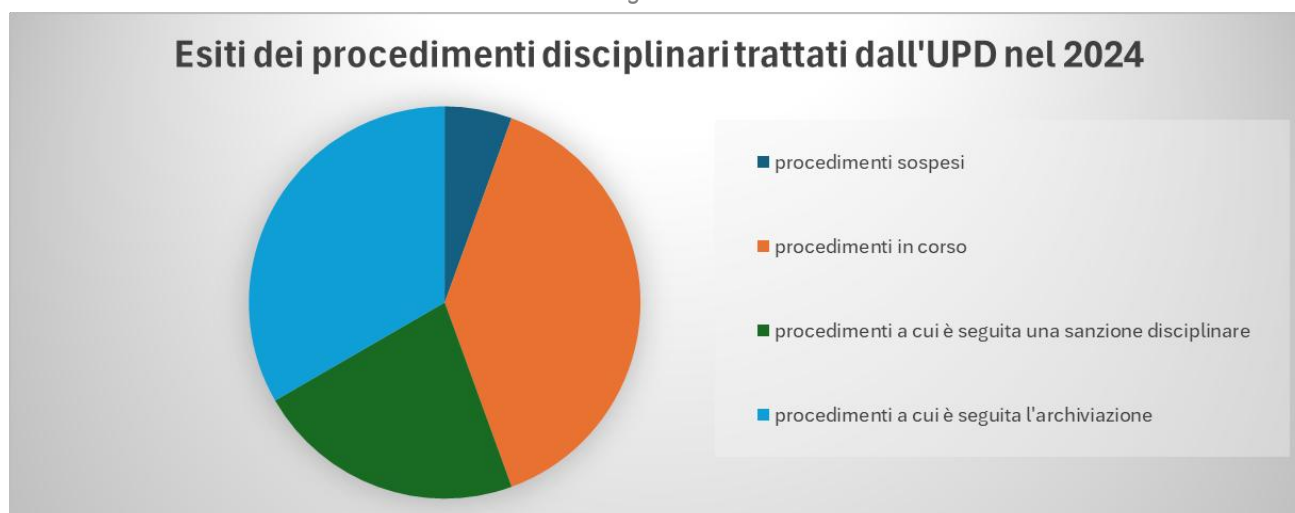
• GLI ESITI

Con riferimento agli esiti, tenuto conto che nel corso del 2024 dei diciotto procedimenti disciplinari trattati, uno è stato sospeso, e che alla data del 31 dicembre 2024 ulteriori sette risultavano pendenti, si osserva che:

- quattro procedimenti disciplinari si sono conclusi con la comminazione di una sanzione;
- sei procedimenti disciplinari si sono conclusi con l'archiviazione.

⁵⁷ Il decremento dei procedimenti trattati nel corso dell'anno risulta confermato nel periodo 2021-2023 in cui si osserva una costante diminuzione del dato. I procedimenti trattati nelle singole annualità sono infatti 53 nel 2021; 37 nel 2022 e 22 nel 2023.

Figura 3



• AREE DI RIFERIMENTO

In relazione ai procedimenti trattati nel 2024, si osserva che le disposizioni violate, o presunte tali, afferiscono principalmente alle seguenti aree:

Tabella 8

Materia	Disposizione violata o presunta tale	Numero procedimenti
violazione obblighi di collaborazione	Art. 1, c. 3, lett. a), Allegato E CCRL	11
violazione norme assenze dal servizio	Art. 1, c. 3, lett. e), Allegato E CCRL	6
violazione delle norme sull'orario di lavoro	Art. 5, c. 1, lett. a), Allegato E CCRL	4
	Art. 12, c. 1, Codice DGR n. 43/7 del 29 ottobre 2021	6
comportamento non conforme ai principi di correttezza in servizio	Art. 5, c. 1, lett. b), Allegato E CCRL	6
violazione obbligo comportamento esemplare e imparziale per gli appartenenti al C.F.V.A.	Art. 21, c. 2, Codice DGR n. 43/7 del 29 ottobre 2021	6

Con una numerosità meno rilevante, ma comunque significativa per l'area cui afferiscono in correlazione con la predisposizione di misure a presidio dell'integrità e della trasparenza, si osservano altresì le violazioni, o presunte tali, delle disposizioni che sanzionano:

- la violazione delle norme in materia di *extraimpiego*⁵⁸;
- i comportamenti che turbano il clima di serenità e concordia negli uffici⁵⁹;
- i comportamenti minacciosi o gravemente ingiuriosi nei confronti di altri dipendenti o di terzi⁶⁰;
- il linguaggio offensivo, irrispettoso e/o provocatorio⁶¹.

Rispetto ai procedimenti trattati nel 2023, si osserva un leggero aumento delle contestazioni per le violazioni delle disposizioni sulle *assenze dal servizio* e per lo svolgimento delle *attività extraimpiego*⁶², per le quali erano state programmate e attuate misure specifiche negli anni precedenti. Tale dato in ascesa, rappresenta presumibilmente l'effetto dei controlli più stringenti disposti nell'ultima annualità dalla Direzione del Personale anche tramite i singoli dirigenti.

Inoltre, seppur i dati statistici raccolti nel 2024 testimoniano una situazione più favorevole, in relazione alle contestazioni per inosservanza del *dovere di corretto svolgimento dell'attività amministrativa, garantendo la cura dell'interesse pubblico anche respingendo ogni condizionamento derivante da indebite pressioni di interessi, interni o esterni*⁶³, in considerazione del fondamentale impatto che tali condotte possono avere sul buon andamento e imparzialità dell'attività amministrativa, si prevede di attuare specifiche azioni di prevenzione nel prossimo triennio.

SANZIONI DISCIPLINARI ADOTTATE DAI DIRIGENTI

Alle sanzioni comminate nel 2024 dall'Ufficio Procedimenti Disciplinari, sopra elencate, si aggiungono otto provvedimenti di *rimprovero verbale*, adottati dai Dirigenti delle strutture di appartenenza del dipendente, afferenti in maggioranza all'inosservanza delle disposizioni di servizio, delle norme sull'assenza per malattia e della disciplina dell'orario di lavoro (art. 5, comma 1 dell'Allegato E al CCRL e art. 12 del Codice di comportamento approvato con Delibera n. 43/7 del 29 ottobre 2021).

SANZIONI DISCIPLINARI COMMINATE AL PERSONALE NEL 2024

Nella seguente tabella si riportano le sanzioni comminate al personale nell'anno appena trascorso, adottate sia dai dirigenti, sia dall'UPD, distinte per tipologia:

Tabella 9

Tipologia	n.
Rimprovero verbale	8
Rimprovero scritto	2

⁵⁸ Art. 1, c. 3, lett. f), Allegato E CCRL

⁵⁹ Art. 11, c. 6, Codice DGR n. 43/7 del 29 ottobre 2021

⁶⁰ Art. 6, c. 1, lett. g), Allegato E CCRL

⁶¹ Art. 11, c. 1, Codice DGR n. 43/7 del 29 ottobre 2021

⁶² [PIAO 2023-2025 Piano integrato di attività e organizzazione](#), allegato alla [Delibera del 30 marzo 2023, n. 12/4](#), § 18.2.4 *Monitoraggio annuale sui codici di comportamento – Aree di riferimento*, p. 85.

⁶³ Art 15 c. 4 del Codice DGR n. 43/7, e art 19 c. 3 del Codice DGR n. 43/7.

Tipologia	n.
Multa	0
Sospensione	1
Licenziamento	0
Altro (riduzione dello stipendio)	1
Totale delle sanzioni comminate nel 2024	12

• ANALISI DELLE SEGNALAZIONI WHISTLEBLOWING

Come premesso, l'istituto è stato profondamente rinnovato a seguito dell'approvazione del [D.Lgs. n. 24/2023](#). In particolare, dal 15 luglio 2023 non è prevista la possibilità per il *whistleblower* di segnalare, al Responsabile per la prevenzione della corruzione (RPCT), le mere "irregolarità" ma esclusivamente le violazioni della normativa regionale, nazionale ed europea, lesive dell'interesse pubblico o dell'integrità dell'Amministrazione⁶⁴, di cui sia venuto a conoscenza nel contesto lavorativo.

Rispetto al passato è più ampio l'oggetto delle segnalazioni: non solo le violazioni già commesse, ma anche quelle che potrebbero verificarsi in futuro, di cui si ha fondato sospetto, e tutte le condotte volte a occultare tali violazioni. Un ampliamento anche dal punto di vista soggettivo consegue alla possibilità di segnalare, tramite il canale *whistleblowing*, non solo per i dipendenti dell'Amministrazione ma anche per i lavoratori autonomi, i collaboratori, i liberi professionisti e i consulenti, i volontari e i tirocinanti anche se a titolo gratuito, che prestano la propria attività presso l'Amministrazione.

Con la [Delibera del 23 dicembre 2024, n. 52/10](#) la Giunta Regionale ha approvato le nuove linee guida per la tutela del *whistleblower*, superando le precedenti risalenti al 2015⁶⁵, e dotando l'Amministrazione di una regolamentazione interna conforme alla disciplina nazionale.

Dall'analisi del pregresso emerge un aumento del dato rispetto al 2023 ma pur sempre un esiguo numero di segnalazioni che rivestono le caratteristiche proprie del *whistleblowing*⁶⁶, significativo di una scarsa sensibilità rispetto al dovere di segnalazione, espressamente previsto dal Codice di Comportamento⁶⁷.

Al contrario, si registra un alto tasso di segnalazioni eccessivamente generiche e/o per le quali non sono forniti i chiarimenti richiesti dal RPCT, di trasmissioni anonime oppure aventi ad oggetto fatti estranei agli uffici o alla sfera d'azione della Regione.

⁶⁴ Al RPCT regionale possono essere segnalate solo le violazioni afferenti agli uffici della Presidenza e dei vari Assessorati dell'Amministrazione nonché del Corpo forestale e di vigilanza ambientale.

⁶⁵ [Delibera del 16 giugno 2015, n. 30/15](#)

⁶⁶ Si fa in prevalenza ricorso all'anonimato o a segnalazioni poco circostanziate che non consentono di istruire adeguatamente le pratiche, sovente carenti di elementi essenziali ai fini dell'ammissibilità. Fattore abilitante è sicuramente una non corretta conoscenza dell'istituto e dei requisiti essenziali necessari per una corretta segnalazione nonché una sfiducia nelle istituzioni, prevalendo il timore di ritorsioni presumibilmente a causa di poca informazione sulle garanzie adottate dall'Ufficio RPCT.

⁶⁷ Cfr. art. 9, comma 3 del [Codice di comportamento](#) allegato alla [Delibera del 29 ottobre 2021, n. 43/7](#).

Nel corso del 2024, sono state istruite dall'Ufficio RPCT venti segnalazioni, di cui solo due risultate assistite dal *fumus bonis iuris*, con riguardo alle seguenti aree: *obblighi di comportamento del dipendente* e *violazione delle disposizioni in materia di extraimpiego*.

Le altre sono state in parte archiviate (totale tredici archiviate di cui dieci non afferenti all'ambito di competenza del RPCT dell'Amministrazione regionale, e tre infondate), mentre e per la restante parte è in corso l'istruttoria interna, al fine di valutarne la fondatezza sui fatti o sulle condotte segnalate e, all'esito delle indagini, le eventuali misure da adottare (totale cinque istruttorie in corso alla data del 31 dicembre 2024).

Figura 4



• ANALISI DEGLI APPALTI. METODOLOGIE DI SCELTA DEL CONTRAENTE E TIPI DI APPALTO

Dopo un quinquennio (2019-2023) in cui, sia a livello nazionale che regionale, si era rilevata una tendenza in continua ascesa del rapporto tra gli affidamenti diretti e il numero totale degli appalti, nel 2024 la percentuale regionale risulta inalterata rispetto a quella dell'anno precedente, pari a circa il 70% delle procedure aggiudicate nell'anno, così come si rileva una sostanziale stabilità anche sulle percentuali di affidamenti *in house* che oscillano intorno al 3-4%, e di quelli in adesione ad accordo quadro o convenzione che si attestano intorno all'11% (Fonte: Amministrazione Trasparente).

Nel 2024 il 90% dei contratti pubblici stipulati dalla Regione riguarda servizi e forniture pari, rispettivamente, al 45,50% e al 44,30% del totale (Fonte: BDNCP escludendo le procedure ristrette indette dalla RAS a favore del SSR).

2.7.4 L'IMPATTO DEL CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno ha messo in evidenza alcuni aspetti, legati all'organizzazione e alla gestione per processi, che incidono sulla capacità della struttura di fronteggiare il *rischio corruttivo* e ha fatto inevitabilmente emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'Amministrazione⁶⁸.

⁶⁸ ANAC. [Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi](#), § 3.2 Analisi del contesto interno, Allegato 1 alla Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019.

In conseguenza di quanto sopra, per l'identificazione e la programmazione delle misure nel triennio 2025-2027, secondo le modalità più adeguate alla gestione del *rischio corruttivo*, permane l'esigenza di dare priorità ai seguenti aspetti, indiscutibilmente conseguenti alle evidenze del contesto interno:

- prevalenza del rischio corruttivo nelle aree: incarichi e nomine, contratti pubblici, provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari e gestione delle entrate/spese e del patrimonio;
- necessità di disporre di strumenti automatizzati per il monitoraggio e rispetto dei tempi procedurali;
- incrementare consapevolezza, omogeneità ed effettività nell'attuazione degli obblighi di controllo previsti dal D.P.R. 445/2000 (art. 71), fornendo indirizzi alle strutture circa competenze, modalità, procedure e tempi di effettuazione dei controlli;
- proseguire con le attività volte a sensibilizzare sul tema del conflitto di interessi tutto il personale, dirigenziale e non dirigenziale, compresi i collaboratori e i lavoratori autonomi che prestano servizio in Amministrazione;
- maggiore diffusione della conoscenza sull'istituto del *whistleblowing* e delle tutele correlate;
- prosecuzione con gli interventi formativi sul tema dei codici di comportamento;
- corretta applicazione dell'istituto dell'affidamento diretto negli appalti e prevenzione del frazionamento artificioso e della mancata rotazione degli affidatari diretti.

2.7.5 TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Trattare il *rischio corruttivo* significa prevenire la possibilità che nell'Amministrazione si verifichino eventi riconducibili al complesso dei reati contro la pubblica amministrazione (corruzione penale) oppure al fenomeno della "*maladministration*" (corruzione amministrativa).

Le misure di prevenzione programmate per il triennio 2025-2027 sono analiticamente descritte nell'allegato denominato "*Schede di gestione del rischio corruttivo*", in attuazione degli indirizzi dati dall'Autorità Nazionale Anticorruzione nel PNA 2022 e successivi aggiornamenti, oltre che in considerazione delle priorità emerse in sede di analisi del contesto.

Ogni scheda di gestione del rischio descrive la tipologia di rischio che si intende mitigare, inserendolo nel contesto normativo e fattuale di riferimento e, in continuità con le azioni precedentemente attuate, descrive misure specifiche e puntuali da attuarsi secondo scadenze ragionevoli, misurabili in fase di controllo e di monitoraggio con precisa declinazione delle responsabilità e degli indicatori di realizzazione (*output*) e di impatto (*target*).

Le schede sono classificate a seconda che la misura sia volta a prevenire il rischio di comportamenti lesivi del *buon andamento*, dell'*imparzialità* e della *trasparenza*, i quali – come è noto – costituiscono la massima espressione della democrazia e del principio di uguaglianza dei cittadini di fronte alla pubblica amministrazione, che è tenuta ad agire sempre nel modo più adeguato e conveniente per il fine pubblico che intende perseguire.

3 SEZIONE 3. SALUTE ORGANIZZATIVA E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La Regione esercita le sue funzioni attraverso l'Assemblea legislativa e la Giunta.

La Giunta regionale, ai sensi della L.R. n. 1/1977 è composta dalla Presidenza e da 12 Assessorati.

Secondo quanto previsto dalla L.R. n. 31/1998, che detta la *“Disciplina del personale regionale e dell'organizzazione degli uffici della Regione”*, l'Amministrazione è organizzata in direzioni generali, dipartimenti, servizi, unità di progetto e uffici speciali.

Ad ogni Assessorato e alla Presidenza fanno riferimento una o più Direzioni Generali per un massimo di ventiquattro (art. 13, comma 2, L.R. n. 31/1998). A seguito dell'entrata in vigore della L.R. n. 10/2021 è stato istituito il Segretariato generale della Regione, struttura di livello dirigenziale generale alle dirette dipendenze del Segretario generale, per l'esercizio delle funzioni di competenza e relative, in particolare, allo svolgimento delle funzioni di controllo strategico e gestionale e alla supervisione della programmazione generale della Regione, di coordinamento e controllo dei dipartimenti e delle direzioni generali.

La suddetta L.R. n. 10/2021 ha, inoltre, previsto l'istituzione di Uffici speciali *“quali strutture organizzative che possono essere istituite per l'adempimento di funzioni specifiche rese obbligatorie dalla legislazione dell'Unione Europea o statale vigente”*.

Il contesto organizzativo al 1° gennaio 2025 è caratterizzato dalla presenza di:

- Segretariato generale;
- n. 24 Direzioni Generali, tra le quali è ricompresa l'Avvocatura regionale della Sardegna (art 12 della L.R. 10/2021) e il Centro regionale di programmazione (art. 2 bis della L.R. n. 40/2018, introdotto dalla L.R. n. 9/2023);
- n. 112 Servizi in cui si articolano le direzioni generali;
- n. 2 Uffici Speciali;
- n. 8 Unità di Progetto.

Si rappresenta di seguito la struttura organizzativa, nella sua articolazione attuale, in cui è altresì indicato l'Ufficio del controllo interno di gestione.

Nei dati riportati nel presente paragrafo sono stati, inoltre, considerati i dipendenti incardinati nell'Ufficio Stampa.

Tabella 10

<u>SEGRETARIATO GENERALE</u>	
<u>PRESIDENZA</u>	
DG DELLA PRESIDENZA	
·	Servizio Supporti direzionali
·	Servizio Rapporti istituzionali
·	Servizio Comunicazione istituzionale
·	Servizio statistica regionale ed elettorale

· Servizio Controllo Strategico, Trasparenza e Prevenzione della Corruzione
DG DEL CORPO FORESTALE E DI VIGILANZA AMBIENTALE
· Servizio Affari generali e del personale · Servizio tecnico e della Vigilanza · Servizio Antincendio e logistica · Servizio territoriale Ispettorato Ripartimentale di Cagliari · Servizio territoriale Ispettorato Ripartimentale di Lanusei · Servizio territoriale Ispettorato Ripartimentale di Nuoro · Servizio territoriale Ispettorato Ripartimentale di Oristano · Servizio territoriale Ispettorato Ripartimentale di Sassari · Servizio territoriale Ispettorato Ripartimentale di Tempio Pausania · Servizio territoriale Ispettorato Ripartimentale di Iglesias
DG DELLA CENTRALE REGIONALE DI COMMITTENZA
· Servizio sistemi informativi, programmazione e supporti direzionali · Servizio forniture e servizi · Servizio lavori e servizi di architettura e ingegneria
AGENZIA REGIONALE DEL DISTRETTO IDROGRAFICO DELLA SARDEGNA
· Servizio Amministrativo e del Bilancio · Servizio tutela e gestione delle risorse idriche, vigilanza sui servizi idrici e gestione della siccità · Servizio difesa del suolo, assetto idrogeologico e gestione del rischio alluvioni
DG DELLA PROTEZIONE CIVILE
· Servizio previsione rischi · Servizio pianificazione e coordinamento emergenze · Servizio Volontariato, Logistica e Telecomunicazioni · Servizio superamento emergenze · Servizio territoriale di Cagliari · Servizio territoriale di Nuoro · Servizio territoriale di Oristano · Servizio territoriale di Sassari
UFFICIO AUTORITÀ DI GESTIONE ENI CBC
· Servizio per la gestione operativa e autorizzazione della spesa · Servizio gestione contabilità e pagamenti
AVVOCATURA REGIONALE
UFFICIO SPECIALE SUPPORTO AVVOCATURA
UFFICIO SPECIALE RESPONSABILE PROTEZIONE DATI DEL SISTEMA REGIONE
UFFICIO DELLA AUTORITÀ DI AUDIT (unità di progetto)
UNITÀ DI PROGETTO PER L'ERADICAZIONE DELLA PESTE SUINA AFRICANA
UNITÀ DI PROGETTO PNRR SARDEGNA
UNITÀ DI PROGETTO "Einstein Telescope (ET) Sos Enattos"
<u>ASS. AFFARI GENERALI, PERSONALE, RIFORMA</u>
DG DELL'INNOVAZIONE E SICUREZZA IT
· Servizio Tecnologia · Servizio Sicurezza IT · Servizio Agenda Digitale · Servizio Sistemi

DG DEL PERSONALE E RIFORMA DELLA REGIONE
· Servizio Concorsi
· Servizio Personale
· Servizio Organizzazione
· Servizio Previdenza
· Servizio Sicurezza
UFFICIO CONTROLLO DI GESTIONE
<u>ASS. DELLA PROGRAMMAZIONE, BILANCIO, CREDITO E ASSETTO DEL TERRITORIO</u>
CENTRO REGIONALE DI PROGRAMMAZIONE
DG DEI SERVIZI FINANZIARI
· Servizio analisi e monitoraggio dei flussi finanziari e supporti direzionali
· Servizio bilancio e controllo proposte delibere della Giunta regionale
· Servizio strumenti finanziari e Governance delle Entrate
· Servizio primo di controllo
· Servizio secondo di controllo e trattamento economico del personale
· Servizio tecnico informatico per la contabilità Integrata
· Servizio rendiconto regionale, consolidamento dei bilanci, rapporti con la Corte dei Conti e il collegio dei revisori
UNITÀ DI PROGETTO AUTORITÀ DI CERTIFICAZIONE SPESA FONDI PO FESR FSE FSC
<u>ASS. DEGLI ENTI LOCALI, FINANZE, URBANISTICA</u>
DG ENTI LOCALI E FINANZE
· Servizio enti locali
· Servizio gestione contratti per il funzionamento degli uffici regionali
· Servizio politiche di valorizzazione del demanio e patrimonio immobiliare regionale, finanze e supporti direzionali
· Servizio demanio e patrimonio di Cagliari
· Servizio demanio e patrimonio e autonomie locali di Nuoro e Oristano
· Servizio demanio e patrimonio e autonomie locali di Sassari e Olbia Tempio
DG DELLA PIANIFICAZIONE URBANISTICA TERRITORIALE E VIGILANZA EDILIZIA
· Servizio supporti direzionali affari giuridici e finanziari
· Servizio pianificazione paesaggistica e urbanistica
· Servizio tutela del paesaggio Sardegna meridionale
· Servizio tutela del paesaggio Sardegna centrale
· Servizio tutela del paesaggio Sardegna settentrionale nord-est
· Servizio tutela del paesaggio Sardegna settentrionale nord-ovest
<u>ASS. DELLA DIFESA DELL'AMBIENTE</u>
DG DELLA DIFESA DELL'AMBIENTE
· Servizio programmazione, bilancio e controllo
· Servizio sostenibilità ambientale valutazione strategica e sistemi informativi
· Servizio tutela della natura e politiche forestali
· Servizio tutela dell'atmosfera e del territorio
· Servizio valutazioni impatti e incidenze ambientali
<u>ASS. DELL'AGRICOLTURA E RIFORMA AGROPASTORALE</u>
DG DELL'AGRICOLTURA E RIFORMA AGROPASTORALE
· Servizio competitività delle aziende agricole
· Servizio sviluppo delle filiere agroalimentari e dei mercati

· Servizio territorio rurale, agro-ambiente e infrastrutture
· Servizio supporti direzionali e gestionali, affari generali, legali e finanziari
· Servizio sostenibilità e qualità delle produzioni agricole e alimentari
· Servizio sviluppo dei territori e delle comunità rurali
· Servizio pesca e acquacoltura
<u>ASS. DEL TURISMO, ARTIGIANATO E COMMERCIO</u>
DG DEL TURISMO, ARTIGIANATO, COMMERCIO
· Servizio osservatorio ricerca e sviluppo
· Servizio Supporti direzionali e trasferimenti
· Servizio marketing e comunicazione
· Servizio programmazione e finanziamenti alle imprese
<u>ASS. DEI LAVORI PUBBLICI</u>
DG DEI LAVORI PUBBLICI
· Servizio infrastrutture di trasporto e sicurezza stradale (STS)
· Servizio interventi delle opere sanitarie, degli enti, bilancio, personale (SIS)
· Servizio edilizia, sicurezza sui luoghi di lavoro e osservatorio (SER)
· Servizio opere idriche e idrogeologiche (SOI)
· Servizio del Genio civile di Nuoro (GCN)
· Servizio del Genio civile di Sassari (GCS)
· Servizio del Genio civile di Oristano (GCO)
· Servizio del Genio civile di Cagliari (GCC)
UNITÀ DI PROGETTO "INTERVENTI PER L'EFFICIENTAMENTO ENERGETICO"
UNITÀ DI PROGETTO INTERVENTI COMMISSARIALI DISSESTO IDROGEOLOGICO
<u>ASS. DELL' INDUSTRIA</u>
DG DELL'INDUSTRIA
· Servizio energia ed economia verde
· Servizio attività estrattive e recupero ambientale
· Servizio per le politiche di sviluppo attività produttive, ricerca industriale e innovazione tecnologica
· Servizio semplificazione amministrativa per le imprese, coordinamento sportelli unici, affari generali
<u>ASS. DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE</u>
DG LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE
· Servizio politiche per il sostegno all'Impresa e all'Occupazione
· Servizio governance della Formazione Professionale e dei Servizi per il Lavoro
· Servizio cooperazione, Terzo Settore e Politiche di Inclusione
· Servizio funzioni trasversali, Sistema Informativo e Controlli di Primo Livello
· Servizio di supporto alla predisposizione e gestione di piani e programmi cofinanziati dall'unione europea
<u>ASS. DELLA PUBBLICA ISTRUZIONE, BENI CULTURALI, INFORMAZIONE, SPETTACOLO E SPORT</u>
DG DELLA PUBBLICA ISTRUZIONE
· Servizio politiche scolastiche
· Servizio politiche per la formazione terziaria e per la gioventù
DG BENI CULTURALI, INFORMAZIONE, SPETTACOLO E SPORT
· Servizio bilancio, affari legali e sistemi informativi
· Servizio lingua e cultura sarda

· Servizio patrimonio culturale, editoria e informazione
· Servizio sport, spettacolo e cinema
UNITÀ DI PROGETTO ISCOL@
<u>ASS. DELL'IGIENE E SANITÀ E DELL'ASSISTENZA SOCIALE</u>
DG DELLA SANITÀ
· Servizio sistema informativo, affari legali e istituzionali
· Servizio programmazione sanitaria ed economico-finanziaria e controllo di gestione
· Servizio promozione e governo delle reti di cure
· Servizio promozione della salute e osservatorio epidemiologico
· Servizio sanità pubblica veterinaria e sicurezza alimentare
· Servizio qualità dei servizi e governo clinico
DG DELLE POLITICHE SOCIALI
· Servizio politiche per la famiglia e l'inclusione sociale
· Servizio interventi integrati alla persona
· Servizio attuazione della programmazione sociale
· Servizio terzo settore e supporti direzionali
<u>ASS. DEI TRASPORTI</u>
DG DEI TRASPORTI
· Servizio per le infrastrutture, la pianificazione strategica e gli investimenti nei trasporti
· Servizio per il trasporto pubblico locale terrestre
· Servizio per il trasporto marittimo e aereo e continuità territoriale
· Servizio per gli affari comunitari, rapporti istituzionali, sistema informativo bilancio e controllo

3.1.1 SISTEMA REGIONE

(art. 1 comma 2 e comma 2 bis e Allegato 1 della L.R. 31/1998)

Oltre all'Amministrazione Regionale operano tre Enti, dieci Agenzie, un'Azienda e un Istituto. L'insieme di queste Amministrazioni costituiscono il sistema Regione come previsto dall'art.1, comma 2 e comma 2 bis, della L.R. n. 31/1998, come di seguito elencato.

Agenzia conservatoria delle coste della Sardegna

Svolge compiti di salvaguardia, tutela e valorizzazione degli ecosistemi costieri e di gestione integrata delle aree costiere di particolare rilevanza paesaggistica e ambientale, di proprietà regionale o poste a sua disposizione da parte di soggetti pubblici o privati. Gli ambiti di intervento prioritari riguardano la gestione integrata delle aree costiere della Sardegna (coordinamento e progettazione); le attività di cooperazione internazionale nell'ambito della gestione integrata delle aree costiere; il recupero, conservazione e la tutela di beni culturali e ambientali del patrimonio costiero; la promozione, valorizzazione, trasmissione culturale ed educazione ambientale; la ricerca scientifica degli ambienti costieri e marini della Sardegna.

Agenzia regionale Sardegna ricerche

Promuove la valorizzazione, lo sviluppo, la sperimentazione e il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca, sostiene lo sviluppo tecnologico e la competitività delle imprese della Regione Sardegna, promuove e attua iniziative di sostegno alla ricerca industriale, eroga servizi alle imprese e ai centri di ricerca per lo sviluppo

e la valorizzazione economico-commerciale, tecnologica e organizzativa, promuove, gestisce e favorisce lo sviluppo del Parco scientifico e tecnologico della Sardegna, articolato in poli sul territorio regionale.

AGRIS Agenzia per la ricerca in agricoltura

Svolge e promuove la ricerca scientifica, la sperimentazione e l'innovazione tecnologica nei settori agricolo, agroindustriale e forestale. Favorisce lo sviluppo rurale sostenibile, tutela e valorizza le biodiversità, accresce la qualificazione competitiva della propria struttura nel campo della ricerca.

AREA Azienda regionale per l'edilizia abitativa

Costituisce lo strumento attraverso cui la Regione risponde alla domanda abitativa di soggetti in condizioni economiche e sociali disagiate.

ARGEA Sardegna Agenzia regionale

Gestisce ed eroga gli aiuti in agricoltura con funzione di organismo gestore, pagatore e di controllo in materia di finanziamento della politica agricola comunitaria.

ARPAS Agenzia regionale per la protezione dell'ambiente della Sardegna

Opera per la promozione dello sviluppo sostenibile e per la tutela e miglioramento della qualità degli ecosistemi naturali e antropizzati. Supporta le autorità competenti in materia di programmazione, autorizzazione e sanzioni in campo ambientale, a tutti i livelli di governo del territorio: la competenza tecnico-scientifica è la sua componente distintiva e qualificante.

ASE Agenzia Sarda delle Entrate

Specializzata nella materia della riscossione e controllo delle entrate tributarie di competenza regionale e nel recupero crediti delle entrate del Sistema Regione, opera sulla base degli indirizzi della Regione e in stretto raccordo con essa. È Osservatorio della fiscalità e finanza regionale e locale.

ASPAL Agenzia sarda per le politiche attive del lavoro

Eroga i servizi per il lavoro e gestisce le misure di politica attiva connesse alle funzioni e ai compiti della Regione disciplinati dalla L.R. 17 maggio 2016 n. 9 "Disciplina dei servizi e delle politiche per il lavoro", nonché, tutti gli altri compiti associati e ad essa affidati dalla Giunta regionale. Eroga inoltre i servizi e le misure di politica attiva, di cui all'articolo 12 della L.R. 17 maggio 2016 n. 9, sulla base degli standard di servizio definiti dall'ANPAL.

ASVI Agenzia per lo sviluppo ippico

Sviluppa e promuove il comparto ippico della Regione Sardegna, in autonomia gestionale e finanziaria. ASVI Sardegna raccoglie l'eredità funzionale del vecchio Istituto per interpretarla in chiave moderna a fronte delle nuove sfide del Comparto ippico regionale.

E.R.S.U. Ente regionale per il diritto allo studio universitario di Sassari

Realizza interventi volti a favorire l'accesso ai corsi universitari e post-universitari agli studenti capaci e meritevoli e privi di mezzi, per il raggiungimento dei più alti gradi d'istruzione e di preparazione professionale.

Promuove ed eroga interventi e servizi per il diritto allo studio agli studenti iscritti all'Università degli Studi di Sassari.

E.R.S.U. Ente regionale per il diritto allo studio universitario di Cagliari

Realizza interventi volti a favorire l'accesso ai corsi universitari e post-universitari agli studenti capaci e meritevoli e privi di mezzi, per il raggiungimento dei più alti gradi d'istruzione e di preparazione professionale. Promuove ed eroga interventi e servizi per il diritto allo studio agli studenti iscritti all'Università degli Studi di Cagliari e agli istituti di grado universitario attivi nella città di Cagliari.

ENAS Ente acque della Sardegna

Gestisce il sistema idrico multisettoriale regionale e si occupa della progettazione, realizzazione e gestione di impianti e opere idrauliche, della manutenzione ordinaria e straordinaria e della valorizzazione delle infrastrutture, impianti e opere; della progettazione, realizzazione e gestione degli impianti di produzione di energia idroelettrica e di energia da fonti rinnovabili, nonché del monitoraggio dei corpi idrici gestiti per la salvaguardia e il miglioramento qualitativo della risorsa idrica per le diverse finalità.

FORESTAS Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna

Promuove il miglioramento, l'ammodernamento, l'incremento e la maggiore efficienza delle politiche forestali, con particolare riferimento alle esigenze di innovazione e di valorizzazione, anche economica e sociale, del patrimonio naturale e dei beni prodotti.

I.S.R.E. Istituto superiore regionale etnografico

Gestisce e cura la documentazione della vita sociale e culturale della Sardegna nelle sue manifestazioni tradizionali e nelle sue trasformazioni.

LAORE Agenzia regionale per lo sviluppo in agricoltura

Supporta le imprese agricole e della pesca garantendo l'assistenza tecnica per favorire lo sviluppo integrato dei territori, la multifunzionalità, l'agrobiodiversità e per promuovere le specificità territoriali, le produzioni di qualità e la competitività sui mercati. L'Agenzia ha inoltre competenza in materia di vigilanza, aiuti, contributi e premi previsti da norme europee, nazionali e regionali.

Gli enti, le agenzie, le aziende e gli istituti regionali che costituiscono il Sistema Regione sono dotati di autonomia regolamentare, finanziaria, organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile e gestionale e sono sottoposti ai poteri di indirizzo, vigilanza e controllo esercitati dalla Giunta regionale ai sensi della legge regionale 15 maggio 1995, n. 14 (Indirizzo, controllo, vigilanza e tutela sugli enti, istituti e aziende regionali).

3.2 L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

La presente sottosezione contiene, in coerenza con le disposizioni vigenti, strategie e obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, quali il lavoro agile.

In data 23 aprile 2024 è stato sottoscritto, in concertazione con le OO.SS., l'Accordo Quadro relativo alla disciplina del lavoro agile dell'Amministrazione regionale, Enti, Istituti, Aziende e Agenzie regionali; l'Accordo,

oltre a contenere la definizione e i principi generali del lavoro agile, stabilisce un contingente minimo di lavoro agile pari al 30% del personale di ciascuna partizione organizzativa, incrementando la misura stabilita nel PIAO del 20%. L'accordo disciplina, tra l'altro, le modalità attraverso le quali il dipendente in lavoro agile nelle giornate di rientro, possa fruire del buono pasto.

3.2.1 CONDIZIONI ABILITANTI IL LAVORO AGILE

Competenze professionali

Nel 2025 si conferma la necessità di rafforzare le abilità del personale regionale nell'ambito del Lavoro Agile. In particolare, è emerso che una formazione mirata, incentrata sulle competenze digitali e sulle cosiddette *soft skill*, è determinante per consentire ai dipendenti di utilizzare in modo ottimale piattaforme e applicativi di collaborazione a distanza. La capacità di pianificare autonomamente le proprie attività e di gestire riunioni virtuali, assieme alla consapevolezza dei rischi connessi alla *cyber security*, rappresenta un pilastro fondamentale per garantire la continuità dei servizi erogati e la tutela delle informazioni sensibili.

L'Amministrazione regionale, anche grazie ai finanziamenti previsti dal Programma Regionale Sardegna FESR 2021-2027, sta definendo percorsi di aggiornamento dedicati, volti ad accrescere la cultura digitale e a fornire strumenti pratici per la gestione del lavoro in modalità agile. Tali interventi formativi includeranno sessioni di approfondimento sull'uso responsabile delle risorse IT, sul rispetto delle normative in materia di protezione dei dati e sulla prevenzione delle minacce informatiche. In parallelo, si continuerà a favorire l'inclusione digitale di tutto il personale, promuovendo forme di collaborazione intersettoriale e offrendo supporto continuo nel processo di transizione verso modelli di lavoro più flessibili.

Dotazioni di strumenti IT

Contestualmente al rafforzamento delle competenze, l'Amministrazione ha intrapreso un'importante opera di ammodernamento delle infrastrutture informatiche, finalizzata a rendere il Lavoro Agile una prassi sostenibile e accessibile a un numero sempre più ampio di dipendenti. Nel corso del 2024, sono state acquisite **1.865 postazioni di computer ad alte prestazioni** – di cui 1.265 in formato *desktop* e 600 *notebook* – e **160 workstation** (60 *desktop* e 100 *notebook*), così da garantire un livello di *performance* adeguato anche per le applicazioni più complesse. Per migliorare la fruibilità e la qualità della postazione di lavoro, si è provveduto inoltre a dotare l'Amministrazione di **1.905 monitor multimediali** in alta definizione, con formati da 27 e 32 pollici.

Ad affiancare tale rinnovamento *hardware*, è stato considerevolmente ampliato il parco licenze *Microsoft 365*, dotando **2.875 dipendenti** della suite E5, che include strumenti avanzati per la collaborazione, come *Microsoft Teams*. In questa prospettiva, si sta programmando la migrazione dal sistema *Zimbra Webmail* verso *Microsoft Outlook 365 in Cloud*, così da uniformare le piattaforme di comunicazione, migliorare la sincronizzazione dei calendari e facilitare l'organizzazione di riunioni da remoto. L'adozione di nuove tecnologie e servizi *cloud*, pur fornendo un notevole vantaggio in termini di flessibilità e scalabilità, richiede un rafforzamento delle misure di sicurezza informatica: a tal fine, la Regione Sardegna sta investendo sul potenziamento del CISIRT regionale e sull'implementazione di soluzioni basate sull'intelligenza artificiale, capaci di identificare tempestivamente vulnerabilità e minacce cibernetiche.

In quest'ottica di sviluppo continuo, la Direzione Generale dell'innovazione e Sicurezza IT proporrà, nel corso del 2025, la costituzione di un **kit tecnologico minimo** destinato ai dipendenti che aderiscono al Lavoro Agile. Tale kit comprenderà una dotazione *hardware* (quali pc o *notebook* e un monitor di dimensioni adeguate), il relativo *software* necessario per l'operatività, nonché strumenti telefonici e di connettività. Questa iniziativa consentirà di programmare in modo più efficiente gli acquisti futuri, garantendo uniformità nelle postazioni di lavoro e una gestione ottimizzata dei costi legati al mantenimento, all'aggiornamento e alla sicurezza dei dispositivi.

3.2.2 ULTERIORI CONDIZIONI IN MATERIA DI LAVORO AGILE NELL'AMBITO DEL LAVORO PUBBLICO

Oltre alle condizioni abilitanti di cui si è in precedenza detto, che assumono carattere di condizioni prettamente organizzative e generali, il lavoro agile in ambito pubblico deve anche tenere in debita considerazione le condizioni previste dalla normativa che regola il funzionamento delle pubbliche amministrazioni (a partire dai principi di buon andamento, efficienza ed efficacia) e lo svolgimento delle attività in regime agile.

Sotto questo profilo è possibile individuare ulteriori condizioni inderogabili per lo svolgimento del lavoro in modalità agile:

- che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza, fatte salve le deroghe previste dalle norme vigenti;
- l'adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di servizi *cloud*, come sopra illustrati;
- l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
- l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire, al maggior numero di personale dipendente, apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

All'interno della presente sezione è contenuto l'aggiornamento annuale della programmazione del fabbisogno di personale riferita al triennio 2025-2027, in coerenza con quanto previsto dall'art. 15 della L.R. n. 31/1998, dall'art. 6 e 6-ter del D.Lgs. n. 165/2001, dal Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione del 08 maggio 2018.

In considerazione del fatto che non è ancora stato approvato il Bilancio regionale 2025-2027, che dovrà definire gli stanziamenti destinati alle assunzioni, nella presente sottosezione riferita al Piano triennale dei fabbisogni di personale 2025-2027 si dà atto dell'attuazione del Piano riferito al triennio 2024-2026 e del calcolo della capacità assunzionale 2025-2027. Verranno confermate le assunzioni già deliberate nel Piano triennale del fabbisogno di personale 2024-2026 e previsto l'incremento delle unità assunzionali dirigenziali al fine di consentire lo scorrimento di graduatorie vigenti nel sistema Regione. L'ulteriore rimodulazione delle assunzioni previste verrà definita con successivo aggiornamento a seguito dell'approvazione del Bilancio regionale 2025-2027.

Le assunzioni di personale possono essere realizzate nel rispetto dei vincoli stabiliti dalla normativa nazionale⁶⁹, ivi compreso il rispetto, nell'anno precedente, del tetto di spesa complessiva del personale entro il limite del valore medio del triennio 2011-2013 (art. 1, commi 557- 557 quater, della L. n. 296/2006). Per quanto riguarda la spesa dell'anno 2024, non essendo ancora terminate le operazioni di chiusura contabile dell'esercizio 2024 ne sarà data opportuna evidenza in occasione dell'approvazione del rendiconto regionale 2024. Tuttavia, da una preliminare elaborazione dei dati di spesa, il predetto limite nel 2024, al netto delle componenti da dedurre, appare rispettato.

Tabella 11

Stima spesa per il personale 2024	Euro
Retribuzioni lorde	195.505.304,04
Altre spese per il personale	2.627.633,41
Contributi sociali a carico dell'ente	63.942.994,45
Contributi sociali figurativi	62.123,57
Spese L.R. 42 (escluso irap)	-
Irap	19.738.126,57
Rimborsi spesa personale	9.899.509,35
Spesa per il lavoro flessibile	293.743,22
Tfr corrisposto datore di lavoro	903.060,00
Totale stima spese per il personale 2024	292.972.494,61

Tabella 12

Stima componenti da dedurre	Euro
Spese finanziate con risorse UE	955.457,26
Straordinario elettorale	150.000,00
Incentivi tecnici	1.078.641,61
Spese per categorie protette	4.445.215,38
Rimborsi personale comando out/assegnazione temporanea out	2.316.445,79
Spese personale ex Sra	6.196.393,65
Rimborsi personale lista speciale L.R. 42	1.613.412,89
Assegni familiari	2.432,69
Incrementi contrattazione collettiva	38.444.655,00
Contrattazione giornalisti	55.890,93

⁶⁹ Oltre al limite relativo al tetto di spesa si riportano per completezza nel seguito gli ulteriori vincoli operanti:

- aver adottato la programmazione del fabbisogno di personale (art. 6, comma 6, del D. Lgs 165/2001; art. 3, comma 5, del D.L. 90/2014);
- aver comunicato, entro 30 giorni dall'adozione della programmazione del fabbisogno, dei contenuti del Piano nella piattaforma di cui all'art. 60 del D. L.gs. 165/2011 (art. 6-ter, comma 5, del D. Lgs 165/2011);
- aver rispettato i termini di approvazione del bilancio di previsione, del rendiconto e del bilancio consolidato e di trasmissione delle relative informazioni, entro i 30 giorni successivi, alla banca dati delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 13 della L. 196/2009 (art. 9, commi 1 quinquies e segg., del D.L. 113/2016);
- aver attivato la piattaforma telematica per la certificazione dei crediti (art. 27 D.L. n. 66/2014);
- aver adottato il piano della *performance* (art. 10, comma 5, D.Lgs. 150/2009);
- aver attestato che non vi sono dipendenti in sovrannumero o in eccedenza (art. 33, comma 2, D.Lgs. 165/2001).

Stima componenti da dedurre	Euro
Totale elementi da dedurre 2024	55.258.545,20

Tabella 13

TOTALE SPESA 2024 AL NETTO DELLE COMPONENTI DA DEDURRE	237.713.949,41
---	-----------------------

Tabella 14

Stima spesa per il personale 2024	237.713.949,41
Spesa media triennio 2011-2012 2013 (dato comprensivo della spesa del personale della lista speciale ex L.R. n.42/1989 e n.3/2008 e dell'Irap)	249.756.741,29
differenza	12.042.791,88

Il dato sopra riportato evidenzia come, allo stato attuale, come detto, provvisorio, sia consentita l'effettiva assunzione di nuove unità entro la capacità di spesa di euro 12.042.791,88, oltre le economie delle cessazioni, in netta contrazione rispetto alle programmazioni precedenti e, comunque, al di sotto della capacità assunzionale che verrà di seguito illustrata.

Con riferimento ai limiti all'assunzione di personale a tempo indeterminato, la capacità assunzionale, alla luce delle disposizioni normative vigenti⁷⁰, è determinata nel rispetto delle seguenti condizioni:

Tabella 15

Annualità	Capacità assunzionale
2025	residui assunzionali anni 2020-2024
2025	100% delle economie delle cessazioni 2024
2026	100% della previsione economie delle cessazioni 2025
2027	100% della previsione economie delle cessazioni 2026

3.3.1 CONSISTENZA DEL PERSONALE NELL'AMMINISTRAZIONE REGIONALE

Al 31 dicembre 2024 il personale dell'Amministrazione Regionale ammonta a 3.659 unità, di cui 3.640 assunte a tempo indeterminato e 19 unità di personale amministrativo assunte a tempo determinato. Tra le unità di personale assunte a tempo indeterminato sono ricomprese quelle che attualmente si trovano in aspettativa (pari a 47 unità tra personale dirigente, non dirigente e appartenente al corpo forestale, di cui 24 donne e 23 uomini), in regime di assegnazione temporanea-out/riassegnazione-out presso le amministrazioni facenti parte del sistema Regione e in regime di comando-out o distacco-out presso altre pubbliche amministrazioni. I dati

⁷⁰ La legislazione statale di riferimento (art. 3 del D.L. n. 90/2014, come modificato dall'art. 14 bis del D.L. n. 4 del 28 gennaio 2019) ha definito limiti economici alle assunzioni di personale a tempo indeterminato determinati sulla base dei risparmi delle cessazioni del personale di ruolo riscontrati negli anni precedenti.

sono comprensivi anche dei dipendenti assunti a tempo indeterminato presso la RAS attualmente impiegati presso gli uffici a supporto degli organi politici, pari a n. 55 unità (31 donne e 24 uomini).

I dati non sono comprensivi delle unità di personale della c.d. lista speciale ad esaurimento ex L.R. 42/1989 e ss.mm.ii. pari a n. 321 unità (185 donne e 136 uomini).

Nella tabella seguente, viene descritta la suddetta consistenza dell'organico suddivisa per categoria contrattuale.

Tabella 16 - Consistenza del personale suddiviso per categoria contrattuale

Categoria / qualifica	tempo determinato			tempo indeterminato totale			di cui comandati-out / assegnati temp.-out / riassegnati-out / distacco-out		
	Donne	uomini	totale	donne	uomini	totale	donne	uomini	totale
Dirigente	2	8	10*	32	44	76	1	2	3
Commissario Controllo interno di Gestione	1	1	2						
Esperto CRP				2	6	8			
Giornalista					2	2			
Avvocato				5	4	9			
Funzionario cat. D	4		4	741	562	1.303**	30	35	65
Istruttore cat. C	1	2	3	371	280	651***	26	41	67
Assistente cat. B				191	227	418	58	31	89
Operatore categoria A				22	49	71			
Ufficiale C.F.V.A. Area C Corpo Forestale				14	27	41			
Sottoufficiale C.F.V.A. Area B Corpo Forestale				22	199	221	1	7	8
Agente C.F.V.A. Area A Corpo Forestale				176	664	840	2	13	15
Totale	8	11	19	1.576	2.064	3.640	118	129	247
Totale complessivo	3.659								

* comprensivo di n. 3 Direttori generali e n. 7 direttori di servizio

** comprensivo di n. 8 unità in aspettativa di cui n. 7 con contratto da dirigente a tempo determinato e n. 1 facente parte della commissione del Controllo interno di gestione presso la R.A.S.

*** comprensivo di n. 1 unità in aspettativa con contratto da funzionario a tempo determinato presso la R.A.S.

Nella seguente tabella, viene riportata la suddivisione dell'organico per Direzione Generale / Partizione Amministrativa dell'Amministrazione Regionale. In tale computo di 3357 unità, non viene quindi conteggiato il personale out (pari a 247 unità) e il personale assunto a tempo indeterminato presso la RAS che attualmente presta servizio presso gli uffici a supporto degli organi politici (pari a n. 55 unità).

Tabella 17 - Consistenza del personale per Direzione Generale / Partizione Amministrativa

DG/Partizione Amministrativa	Donne	Uomini	Totale
SEGRETERIATO GENERALE	7	3	10
DG DELLA PRESIDENZA	86	60	146
DG DEL CORPO FORESTALE E VIGILANZA AMBIENTALE	233	889	1122
DG DELLA CENTRALE REGIONALE DI COMMITTENZA	34	16	50
AGENZIA REGIONALE DEL DISTRETTO IDROGRAFICO DELLA SARDEGNA	28	29	57
DG DELLA PROTEZIONE CIVILE	48	109	157
UFFICIO DELL'AUTORITÀ DI GESTIONE ENI CBC	13	5	18
AVVOCATURA REGIONALE	5	4	9
UFFICIO SPECIALE SUPPORTO AVVOCATURA	12	6	18
UFFICIO SPECIALE RESPONSABILE DELLA PROTEZIONE DEI DATI DEL SISTEMA REGIONE	2	1	3
UFFICIO DELLA AUTORITÀ DI AUDIT	10	12	22
UNITÀ DI PROGETTO ERADICAZIONE DELLA PESTE SUINA	1		1
UNITÀ DI PROGETTO PNRR SARDEGNA	3	2	5
UFFICIO STAMPA		1	1
DG DELL'INNOVAZIONE E SICUREZZA IT	25	31	56
DG DEL PERSONALE E RIFORMA DELLA REGIONE	82	45	127
UFFICIO CONTROLLO INTERNO DI GESTIONE	6	7	13
CENTRO REGIONALE DI PROGRAMMAZIONE	37	31	68
DG DEI SERVIZI FINANZIARI	66	36	102
UNITÀ DI PROGETTO CERTIFICAZIONE DELLA SPESA DEI FONDI PO FESR FSE FSC	4	2	6
DG ENTI LOCALI E FINANZE	93	92	185
DG DELLA PIANIFICAZIONE URBANISTICA TERRITORIALE E VIGILANZA EDILIZIA	91	74	165
DG DIFESA DELL'AMBIENTE	64	51	115
DG DELL'AGRICOLTURA E RIFORMA AGROPASTORALE	54	35	89
DG DEL TURISMO, ARTIGIANATO, COMMERCIO	54	43	97
DG DEI LAVORI PUBBLICI	61	94	155
UNITÀ DI PROGETTO INTERVENTI PER L'EFFICIENTAMENTO ENERGETICO	4	4	8
UDP INTERVENTI COMMISSARIALI CONTRO IL DISSESTO IDROGEOLOGICO	2	5	7
DG DELL'INDUSTRIA	30	28	58
DG DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE	58	37	95

DG/Partizione Amministrativa	Donne	Uomini	Totale
DG DELLA PUBBLICA ISTRUZIONE	22	21	43
DG DEI BENI CULTURALI, INFORMAZIONE, SPETTACOLO E SPORT	67	33	100
UNITÀ DI PROGETTO ISCOL@	6	5	11
DG DELLA SANITÀ	57	33	90
DG DELLE POLITICHE SOCIALI	51	11	62
DG DEI TRASPORTI	42	34	76
TOTALE COMPLESSIVO	1.455	1.892	3.347

Rappresentazione grafica della consistenza del personale per Direzione Generale / Partizione Amministrativa per genere (Rosso donne, Celeste Uomini).

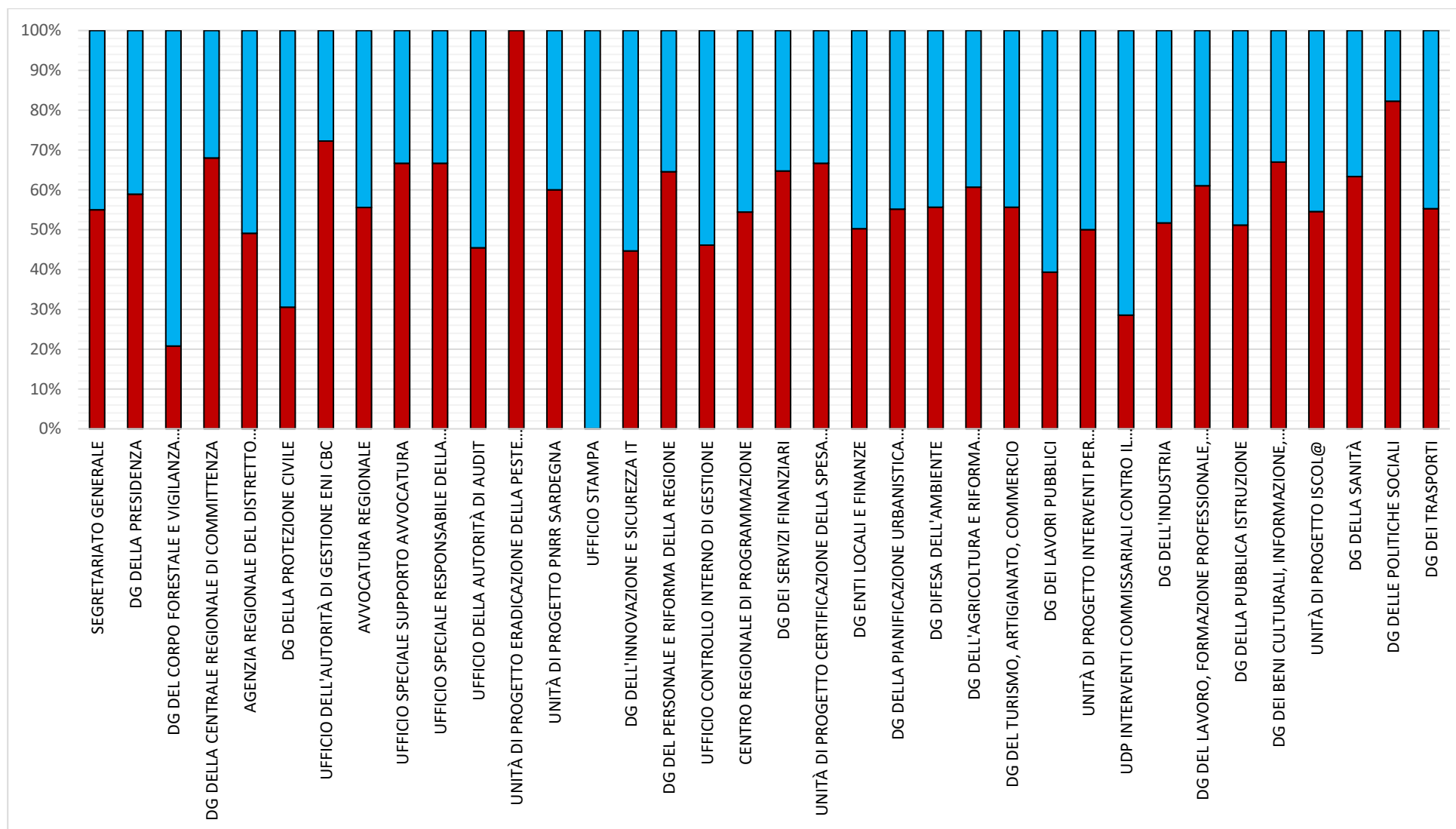


Figura 5

Nella seguente tabella, viene riportata la consistenza del personale dirigente in servizio a diverso titolo presso l'Amministrazione Regionale suddiviso per tipologia contrattuale.

Tabella 18 - Consistenza del personale dirigente suddiviso per tipologia contrattuale

Dirigenti	Direttore Generale	Direttore di Servizio	Direttore di Unità di Progetto	Dirigente Ispettore	Dirigente Ufficio Speciale	Totale in forza	Dirigente in aspettativa / comando e/o assegnazione temporanea OUT	Dirigente in attesa di incarico	Tot.
Dirigenti R.A.S. con contratto a tempo indeterminato	17*	46	2		2	67	5	4	76
Dirigenti R.A.S. con contratto a tempo determinato	3	7				10			10
Dirigenti in assegnazione temporanea-in / riassegnazione-in (provenienti da Enti e/o Agenzie del Sistema Regione)	3	8				11			11
Dirigenti in comando-in (provenienti da Enti e/o Agenzie non rientranti nel Sistema Regione)		5				5			5
Totale complessivo	23	66	2	0	2	93	5	4	102

* È compreso il direttore dell'Ufficio speciale ENI – CBC del Mediterraneo, equiparato ad un DG.

La tabella seguente indica la consistenza del personale non dirigente assunto a tempo indeterminato presso l'Amministrazione Regionale suddiviso per tipologia contrattuale.

Tabella 19 - Consistenza del personale non dirigente suddiviso per tipologia contrattuale

Personale non dirigente a tempo indeterminato	Esperto CRP	Giorn.	Avv.	Cat. D	Cat. C	Cat. B	Cat. A	Area C C.F.V.A.	Area B C.F.V.A.	Area A C.F.V.A.	Tot.
In forza	8	2	9	1204	577	327	71	41	213	823	3275
In comando-out – riassegnazione-out /assegnazione temporanea-out – distacco-out				36	13	10			8	15	82
In aspettativa				34	7	2				2	45
In assegnazione temporanea-out presso ENAS				2	14	40					56
ex SRA in assegnazione temporanea-out presso Argea				26	40	38					104
ex SRA in forza c/o uffici RAS											0
ex SRA in assegnazione temporanea-out – comando-out presso altre Amministrazioni				1		1					2
Totale complessivo	8	2	9	1303	651	418	71	41	221	840	3564

La tabella seguente indica la consistenza del personale, suddiviso per categoria contrattuale, che al 31 dicembre 2024 prestava servizio presso le Direzioni Generali e le Partizioni Amministrative dell'Amministrazione Regionale in regime di assegnazione temporanea-in / riassegnazione-in da amministrazioni del Sistema Regione e in regime di comando-in proveniente da altre pubbliche amministrazioni. La tabella non è comprensiva delle unità di personale in regime di assegnazione temporanea-in / riassegnazione-in da amministrazioni del Sistema Regione e in regime di comando-in provenienti da altre amministrazioni che prestano servizio negli uffici a supporto dell'organo politico.

Tabella 20 - Consistenza del personale in assegnazione temporanea-in / riassegnazione-in e comando-in nelle Direzioni Generali / Partizioni Amministrative dell'Amministrazione Regionale

Categoria/qualifica	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	6	10	16
Funzionario cat. D	79	45	124
Istruttore cat. C	25	21	46
Assistente cat. B	10	15	25
Operatore cat. A	1	2	3
Totale complessivo	121	93	214

Nella tabella seguente viene riportata la consistenza del personale esterno, in assegnazione temporanea-in / riassegnazione-in da amministrazioni del Sistema Regione ovvero in comando-in da altre amministrazioni che presta servizio presso gli uffici a supporto dell'organo politico.

Tabella 21 - Consistenza del personale esterno presso gli uffici di supporto all'organo politico

Mansione	Contratto / convenzione	Assegnazione temporanea in riassegnazione / in comando	Totale
Capo di Gabinetto	13		13
Segretario Particolare	12	1	13
Addetto di Gabinetto / Segreteria	36	25	61
Esperto	5		5
Consulente	20	1	21
Capo Ufficio Stampa			0
Collaboratore Ufficio Stampa			0
Autista Presidente / Assessore		2	2
Totale complessivo	86	29	115

Si riporta infine la consistenza del personale iscritto alla c.d. lista speciale ad esaurimento istituita presso l'assessorato competente in materia di lavoro e formazione professionale (L.R. n. 42/1989 e L.R. n. 3/2008).

Tabella 22

Personale iscritto alla lista speciale ad esaurimento L.R. 42/1989	Donne	185
	Uomini	136
	Totale complessivo	321

Stato di attuazione della programmazione del fabbisogno 2024-2026

A seguito dell'approvazione del Piano del fabbisogno 2024-2026, tramite la Delibera della Giunta regionale n. 3/11 del 29 gennaio 2024, successivamente rimodulato con le deliberazioni n. 29/24 del 7 agosto 2024 e n. 52/30 del 23 dicembre 2024, sono state inquadrate a tempo indeterminato complessivamente **131 unità di personale** (il dato comprende anche le assunzioni relative al personale che ha effettuato la presa di servizio nel 2025), di cui:

Tabella 23

Modalità di reclutamento	Dirigenti	cat. D	cat. C	cat. A	area C C.F.V.A.	area A C.F.V.A.	Totale
Scorrimento graduatorie	5	65	12				82
Procedure di mobilità	7	20					27
Concorso pubblico		5				5	10
Inquadramenti ex art. 107 comma 1 L.R. 9/2023 (inquadramenti personale in servizio presso l'Ufficio del commissario di Governo contrasto dissesto idrogeologico)		1	2				3
Internalizzazione servizi ex art. 52 comma 1 lett. b) L.R. 31/98				1			1
Assunzioni a seguito di sentenza						2	2
Selezioni interne ex art. 1 comma 4 L.R. 18/2017					6		6
TOTALE	12	91	14	1	6	7	131

Costo a regime in euro	7.978.006,23
------------------------	---------------------

Nel grafico seguente è rappresentata la situazione indicata nella precedente tabella.

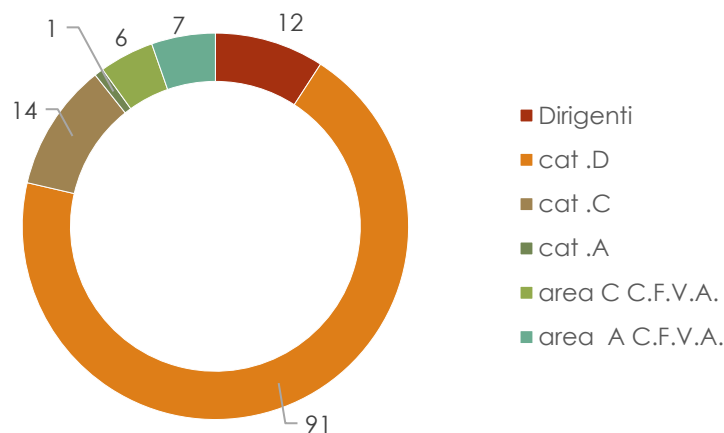


Figura 6

Oltre alle predette assunzioni gravanti sulla capacità assunzionale, si è provveduto ad effettuare anche i seguenti n. 45 inquadramenti, non gravanti sulla capacità assunzionale, previsti ai sensi dell'art. 16, comma 2, della L.R. n. 17/2023 e concernenti le Procedure di mobilità del personale in assegnazione temporanea o riassegnazione:

Tabella 24

Cat.	Unità	Anno presa servizio	Costo a regime
Dirigenti	4	2024	612.235,64
Cat. A	1	2025	45.670,06
Cat. B	6	2025	282.285,24
Cat. C	9	2025	512.333,63
Cat. D	25	2025	1.537.385,92
Totale	45		2.989.910,49

3.3.2 I FABBISOGNI RILEVATI

Nell'Amministrazione regionale non vi sono dipendenti in sovrannumero o in eccedenza.

In occasione dell'aggiornamento del PIAO successivo all'approvazione del Bilancio 2025/2027 al cui interno saranno definiti gli stanziamenti destinati alle assunzioni, verrà perfezionata una puntuale analisi delle carenze già manifestate dalle strutture organizzative per l'espletamento delle attività di rispettiva competenza.

3.3.3 CAPACITÀ ASSUNZIONALE TEORICA (ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO)

La normativa statale (art. 3 del D.L. n. 90/2014, come modificato dall'art. 14 bis del D.L. n. 4 del 28 gennaio 2019) impone la sussistenza di specifiche condizioni per poter dare corso alle nuove assunzioni, nonché precisi limiti di spesa alle nuove assunzioni a tempo indeterminato in relazione alle economie delle cessazioni del personale (capacità assunzionale).

In particolare, la capacità assunzionale per il triennio 2025-2027, determinata secondo i criteri stabiliti dalla normativa nazionale e così riquantificata, è complessivamente pari a:

Tabella 25

	Dipendenti	C.F.V.A.	Dirigenti	Capacità assunzionale ceduta alle Agenzie regionali	Totale capacità assunzionale annuale	Totale capacità assunzionale (cumulata)
Anno 2025	4.361.900,49	9.456.496,22	5.457.048,59	-4.060.662,80	15.214.782,50	15.214.782,50
Anno 2026	2.841.198,55	1.896.095,39	765.294,53	-	5.502.588,47	20.717.370,98
Anno 2027	3.084.319,78	2.607.123,04	-	-	5.691.442,82	26.408.813,80
TOTALE CAPACITÀ ASSUNZIONALE	10.287.418,82	13.959.714,66	6.222.343,12	-4.060.662,80	26.408.813,80	

A tal proposito, occorre precisare che anche il dato sulle cessazioni programmate, per effetto della normativa introdotta dal comma 162 dell'art. 1 della [legge 30 dicembre 2024, n. 207 \(legge di Bilancio 2025\)](#) che ha elevato il limite massimo di età per la permanenza in servizio dei dipendenti pubblici, facendolo coincidere con il requisito anagrafico per il raggiungimento della pensione di vecchiaia, pari attualmente a 67 anni, è suscettibile di successivi perfezionamenti in occasione dell'aggiornamento del PIAO in corso d'anno.

Come indicato, in ultimo, nella deliberazione n. 29/24 del 07 agosto 2024, quota parte di euro 4.060.662,80 della capacità assunzionale della Regione è stata ceduta:

- euro 1.606.538,84 all'Agenzia Sardegna Ricerche, al fine di consentire l'espletamento delle rispettive procedure di stabilizzazione;
- euro 2.454.123,96 all'Agenzia Argea Sardegna, per l'esercizio delle funzioni di organismo pagatore di propria competenza. Nella citata delibera n. 23/19 la Giunta regionale ha altresì specificato che, «*preso atto che persistono gravi carenze di figure professionali necessarie per lo svolgimento delle funzioni ordinarie e straordinarie attribuite alla Regione, e della necessità di garantire il ricambio generazionale anche nell'ambito del C.F.V.A., sarà necessario che l'Agenzia provveda a riattribuire alla Regione la capacità assunzionale ceduta*».

3.3.4 COPERTURA FINANZIARIA

La copertura finanziaria del Piano triennale dei fabbisogni di personale verrà definita a seguito dell'approvazione del bilancio regionale 2025-2027, fermo restando, comunque, il rispetto del limite massimo della spesa di personale sulla base della normativa vigente.

3.3.5 ASSUNZIONI DA PROGRAMMARE A TEMPO INDETERMINATO NEL TRIENNIO 2025-2027

Di seguito, confermando la programmazione stabilita nel PIAO 2024-2026 e prevedendo il solo incremento delle unità dirigenziali tramite scorrimento di graduatorie vigenti nel sistema Regione dell'ARPAS, sono indicate le unità di personale di cui si riporta l'assunzione nel triennio 2025-2027 distintamente per il personale dirigente, per il personale dipendente e per il personale del C.F.V.A.

Le assunzioni previste nel presente Piano dovranno essere oggetto di successiva rimodulazione a seguito dell'approvazione del Bilancio regionale 2025-2027. In particolare, per quanto riguarda l'assunzione del personale amministrativo in tale rimodulazione si provvederà a valutare lo scorrimento delle graduatorie vigenti del sistema Regione.

Per quanto riguarda le procedure di mobilità tramite cessione di contratto di personale proveniente da altre pubbliche amministrazioni, ai sensi dell'art. 38 bis della L.R. n. 31/1998, rimangono confermate le unità residue già disposte nel PTFP 2024-2026 che corrispondevano alla misura del 20% delle unità da assumere con riferimento a ciascuna tipologia (dirigenti, dipendenti e C.F.V.A.).

Quanto alle modalità assunzionali si ricorda che, ai sensi dell'art. 7 comma 6 L.R. n. 1/2023 (legge di stabilità 2023), l'Amministrazione regionale e gli Enti del sistema Regione assumono il personale prioritariamente attingendo dalle graduatorie in corso di vigenza. Sono, comunque, fatte salve le procedure concorsuali già bandite. Al riguardo si rappresenta che, come già indicato dalla Giunta regionale nella Delibera n. 18/35 del 10 giugno 2022 (PTFP 2022-2024), si dovrà dare priorità alle graduatorie approvate nell'ambito del sistema Regione.

Per quanto concerne le procedure di mobilità, le stesse, a parità di profilo e categoria ricercata, devono prevedere la prioritaria acquisizione di personale dipendente pubblico in comando presso la Regione ai sensi del comma 2 bis dell'art. 30 del D.Lgs 165/2001.

In ordine all'applicazione in ambito regionale delle disposizioni assunzionali previste dal D.L. n. 80/2021, modificative della disciplina di cui al D.Lgs. n. 165/2001, si ritiene di dover precisare quanto indicato dalla Giunta Regionale in occasione dell'approvazione dei precedenti PTFP che ritenevano necessario, per l'applicazione di tale disciplina in ambito regionale, l'intervento da parte del legislatore regionale. Tale intervento di natura regolamentare può limitarsi alla predisposizione di una direttiva organizzativa, da adottarsi da parte della Giunta Regionale, che definisca i criteri di valutazione comparativa previsti dalla norma nazionale. A riguardo si fa presente che a seguito dell'approvazione del bilancio di previsione 2025-2027, in occasione della rimodulazione del Piano triennale del fabbisogno 2025-2027 verranno definiti i contingenti di personale che potranno concorrere alle progressioni verticali tra le categorie ai sensi dell'art. 52 comma 1 bis del D lgs 165/2001.

A decorrere dal 01 gennaio 2025, viene meno la deroga, prevista dal legislatore nazionale, in ordine all'applicazione dell'art. 30 del D.Lgs. n. 165/2001, relativo alla disciplina ordinaria in materia di mobilità volontaria nel pubblico impiego. Tale norma, vigente negli ultimi anni, a partire dall'introduzione dell'articolo 3, comma 8, della legge 56/2019 (cosiddetta "legge concretezza"), consentiva alle amministrazioni pubbliche di procedere all'indizione di concorsi pubblici senza l'obbligo preliminare di esperire le procedure di mobilità volontaria. Pertanto, a decorrere dal 1° gennaio 2025, tornerà pienamente applicabile la disciplina prevista dall'art. 30, comma 2-bis, del Decreto Legislativo n. 165/2001, nella sua formulazione originaria. In virtù di tale

disposizione, le pubbliche amministrazioni saranno nuovamente obbligate a verificare, attraverso le procedure di mobilità volontaria, la possibilità di coprire i posti vacanti con personale già in servizio presso altre amministrazioni, prima di procedere all'indizione di nuovi concorsi pubblici.

Per ciò che riguarda l'inquadramento del personale a tempo determinato dell'ex E.S.A.F. (Ente sardo acquedotti e fognature), attualmente in servizio presso Abbanoa S.p.A., ai sensi dell'art. 7 comma 4 L.R. n. 1/2023 (come modificato dall'art. 110, comma 1, lettere a) e b) della L.R. n. 9/2023), si osserva che da una prima ricognizione effettuata il contingente di personale di cui al citato art. 7, comma 4 è stimato in 72 unità con profili professionali prevalentemente corrispondenti alle cat. A e di cat. B del Contratto collettivo regionale di lavoro e che deve essere avviata la ricognizione relativa all'ulteriore contingente previsto, a cura dell'Ente del Sistema regione presso il quale detto personale dovrà essere inquadrato, compatibilmente con la rispettiva Programmazione del Fabbisogno. Poiché per tali inquadramenti la predetta normativa regionale ha autorizzato la spesa di euro 2.300.000 unicamente per l'anno 2023, occorrerà prevedere le pertinenti risorse finanziarie a regime.

Inoltre, come già previsto in occasione delle precedenti programmazioni del fabbisogno, nell'ambito dei contingenti definiti nel Piano, le modalità assunzionali per il personale dirigente, per ciascuna categoria del personale dipendente e per ciascuna area del C.F.V.A. possono essere parzialmente modificati, da parte della competente Direzione generale del personale responsabile delle procedure, in considerazione delle figure professionali all'uopo necessarie, ferme restando le unità minime da acquisire tramite mobilità. I contingenti assunzionali possono essere parzialmente modificati in corso d'anno a cura della Direzione generale del personale e riforma della Regione, anche effettuando compensazione tra le assunzioni previste per le diverse categorie/aree del personale, al fine di dare esecuzione a sentenze divenute esecutive.

Per il triennio 2025-2027 sono confermate le seguenti assunzioni di personale a tempo indeterminato.

Personale dirigente

Relativamente al personale dirigente si prevede l'assunzione di n. **38** unità.

Tabella 26

Modalità	Residuo unità da assumere PTFP 2024/2026	Nuove unità	Totale unità da assumere	Anno assunzione previsto
Concorso pubblico	27		27	2025
Concorso pubblico Dirigenti C.F.V.A.	7		7	2026
Scorrimento graduatorie sistema Regione		4	4	
Totale	34	4	38	

Relativamente alle assunzioni proposte si specifica che:

- a) Concorsi pubblici. Posti complessivi n. 34 unità di cui:
- n. 27 dirigenti amministrativi, la cui procedura è in fase di completamento;
 - n. 7 dirigenti del C.F.V.A., la cui procedura, già bandita, deve essere espletata.

- b) Scorrimento graduatorie. Posti complessivi n. 4 unità da assumere tramite lo scorrimento delle graduatorie vigenti dell'ARPAS (di cui n. 2 unità dirigenti tecnico-ambientali e n. 2 unità ambientali ingegnere/geologo).

Per quanto concerne gli **incarichi dirigenziali a tempo determinato**, per effetto del comma 4-bis dell'art. 29 della L.R. n. 31/1998 nel sistema Regione possono essere conferiti incarichi dirigenziali con contratto di diritto privato a tempo determinato, ai sensi dell'articolo 19, comma 6, del D.Lgs. n. 165/2001 nei limiti dell'8% delle dotazioni organiche dirigenziali del sistema Regione, che complessivamente sono pari a n. 295 e che consentono di attivare, pertanto, n. 24 posizioni dirigenziali a tempo determinato.

Il quadro attuale è il seguente:

Tabella 27

INCARICHI CONFERIBILI	24
INCARICHI ATTRIBUITI IN CORSO	9
PROCEDURE DI SELEZIONE IN CORSO	3
PROCEDURE IN CORSO DI ATTIVAZIONE	0
RICHIESTE PERVENUTE E NON ANCORA AUTORIZZATE	1
INCARICHI COORDINAMENTO UdP EX ART. 29 C.4 BIS	0
DISPONIBILI	11

Personale amministrativo

Relativamente al personale amministrativo si conferma l'assunzione di n. 84 unità residue del PTFP 2024-2026.

Tabella 28

Cat.	Modalità	residuo unità da assumere PTFP 2024/2026	anno assunzione previsto
D	Procedure di mobilità	4	2025
C	Procedure di mobilità	3	2025
B	Procedure di mobilità	2	2025
D	Mobilità Protezione civile (risoluzione contenzioso)	1	2025
C	Mobilità Protezione civile (risoluzione contenzioso)	5	2025
B	Selezioni interne ex art. 1 comma 4 L.R. 18/2017	6	2025
D	Scorrimento graduatorie concorsi pubblici del sistema Regione	1	2025
C	Concorsi pubblici	36	2025
A	Reinquadramento personale in servizio	1	2025
D	Inquadramento di personale a tempo indeterminato per il funzionamento del Registro unico del terzo settore (RUNTS) presso la DG delle politiche sociali - tramite graduatorie pubbliche	8	2025
C	Inquadramento di personale a tempo indeterminato per il funzionamento del Registro unico del terzo settore (RUNTS) presso la DG delle politiche sociali - tramite graduatorie pubbliche	1	2025

Cat.	Modalità	residuo unità da assumere PTFP 2024/2026	anno assunzione previsto
D	Selezioni ex art. 106 comma 1 L.R. 9/2023 (inquadramento personale operante presso la DG della protezione civile)	4	2025
C	Selezioni ex art. 106 comma 1 L.R. 9/2023 (inquadramento personale operante presso la DG della protezione civile)	2	2025
B	Selezioni ex art. 106 comma 1 L.R. 9/2023 (inquadramento personale operante presso la DG della protezione civile)	2	2025
C	Inquadramenti ex art. 107 comma 1 L.R. 9/2023 personale del sistema Regione (inquadramenti personale in servizio presso l'Ufficio del commissario di Governo contrasto dissesto idrogeologico)	2	2025
D	Inquadramenti ex art. 107 comma 2 L.R. 9/2023- Altro personale (inquadramenti personale in servizio presso l'Ufficio del commissario di Governo contrasto dissesto idrogeologico)	6	2025
Totale		84	

Relativamente alle assunzioni proposte si specifica che:

- a) Procedure di mobilità. I posti riservati alle procedure di mobilità per cessione del contratto ancora da espletare o in fase di svolgimento, ai sensi del comma 2, dell'art. 38-bis, della L.R. n. 31 del 1998, e art. 30, comma 2-bis, del D.Lgs. n. 165/2001, sono complessivamente pari a n. 9, di cui:
 - n. 4 di cat. D. Le procedure di mobilità devono essere bandite;
 - n. 3 di cat. C. Le procedure di mobilità devono essere bandite;
 - n. 2 di cat. B. Le procedure di mobilità sono in corso di completamento.
- b) Cessione del contratto nell'ambito delle procedure di mobilità presso la Direzione generale della protezione civile. Nell'ambito delle procedure di mobilità disposte ai sensi dell'art. 5, comma 3, della L.R. n. 9/2020 destinate alla Direzione generale della protezione civile, nel presente Piano si conferma la previsione dell'inquadramento di n. 6 unità (di cui n. 1 di categoria D e n. 5 di categoria C) per le quali è ancora in corso un contenzioso.
- c) Selezioni interne. Si confermano i posti previsti nel PTFP 2023-2025 per il passaggio di n. 6 unità di personale in cat. B mediante progressioni verticali ai sensi dell'art. 1 comma 4 L.R. 18/2017. La procedura deve essere bandita in quanto l'attuale quadro normativo non consentirebbe scorrimenti di graduatorie di selezioni interne, fatta salva la verifica da parte della Direzione Generale del Personale sulla possibilità di effettuare lo scorrimento delle graduatorie vigenti nei limiti delle percentuali consentite dalla norma.
- d) Scorrimento graduatorie di concorsi pubblici. È prevista l'assunzione mediante scorrimento di graduatorie, con priorità per quelle dell'Amministrazione regionale e del Sistema regione, di n. 1 unità di personale di cat. D, che residua dal precedente scorrimento avviato (per n. 66 unità complessive) nel corso del 2024. Le assunzioni tramite scorrimento di graduatorie del Sistema regione verranno effettuate in considerazione delle specifiche professionalità previste nelle procedure in correlazione alle specifiche esigenze manifestate dalle diverse strutture regionali. Nel caso in cui per specifiche figure non fosse possibile individuare le professionalità necessarie all'interno delle graduatorie predette, si dovrà procedere, previa approvazione di specifica disciplina adottata dalla Giunta regionale che definisca i criteri

di utilizzo, allo scorrimento delle graduatorie di altre pubbliche amministrazioni ovvero a bandire nuove procedure concorsuali pubbliche.

- e) Concorsi pubblici. È prevista, nel 2025, l'assunzione di n. 36 di cat. C (da assumere col concorso ormai espletato).
- f) Inquadramento di personale a tempo indeterminato per il funzionamento dell'Ufficio regionale sardo del Registro unico nazionale del Terzo Settore (R.U.N.T.S.). Si prevede l'assunzione di n. 9 unità di personale (di cui n. 8 cat. D e n. 1 cat. C) tramite scorrimento di graduatorie pubbliche. Alternativamente all'inquadramento dette unità di personale potranno essere individuate tramite le apposite procedure di mobilità interne avviate.
- g) Inquadramento personale in servizio presso la D.G. della Protezione civile (art. 106, comma 1, L.R. n. 9 del 23 ottobre 2023). La norma prevede l'inquadramento nell'Amministrazione regionale del personale operante presso la Direzione generale della protezione civile (n. 8 unità, di cui n. 4 cat. D, n. 2 cat. C e n. 2 cat. B) «previo espletamento della procedura concorsuale per titoli e colloquio di cui al decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487 (Regolamento recante norme sull'accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi, dei concorsi unici e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi)».
- h) Inquadramento personale in avvalimento presso il Commissario di Governo per il contrasto del dissesto idrogeologico (art. 107 comma 1 L.R. n. 9 del 23 ottobre 2023). La norma prevede l'inquadramento del personale dipendente degli Enti e delle Agenzie del sistema Regione in avvalimento, da almeno cinque anni precedenti dall'entrata in vigore della legge, presso l'ufficio del Commissario di Governo per il contrasto del dissesto idrogeologico, mediante cessione del contratto. Si tratta di complessive 5 unità di cui n. 4 di cat. C e n. 1 di cat. D. Di queste, stanti le 3 assunzioni effettuate nel 2024 (n. 1 cat. D e n. 2 cat. C) restano da inquadrare 2 unità di categoria C, che potranno essere oggetto di rimodulazione in occasione della revisione del PIAO, in funzione della disponibilità manifestata dal personale interessato.
- i) Inquadramento personale in avvalimento presso il Commissario di Governo per il contrasto del dissesto idrogeologico (art. 107 comma 2 L.R. n. 9 del 23 ottobre 2023). La norma prevede l'inquadramento del personale in avvalimento presso l'Unità di progetto "Interventi commissariali contro il dissesto idrogeologico". Da una prima ricognizione si tratta di n. 6 unità che verranno inquadrare previo superamento di una procedura concorsuale pubblica. La procedura è già stata bandita ed è in fase di pubblicazione sul portale "InPA".
- j) Reinquadramento di n. 1 unità a seguito di demansionamento. È previsto il passaggio di n. 1 unità dalla cat. B alla cat. A.

Personale del C.F.V.A.

Relativamente al personale del C.F.V.A. si conferma l'assunzione di n. **183** unità residue del PTFP 2024-2026.

Tabella 29

Area	Modalità	Residuo unità da assumere PTFP 2024/2026	Anno assunzione previsto
Area A	Assunzioni a seguito di sentenza	5	2025
Area B	Selezioni interne ex art. 1 comma 4 L.R. 18/2017	5	2025
Area A	Procedure concorsuali/mobilità	96	2026
Area C	Procedure concorsuali/mobilità	29	2027
Area B	Procedure concorsuali/mobilità	48	2027
Totale		183	

Relativamente alle assunzioni proposte si specifica che:

- a) Selezioni interne. Si confermano i posti previsti nel PTFP 2024-2026 per il passaggio di n. 5 unità di personale in Area B:
- passaggi dall'Area A all'Area B (n. 5 posti): risultano bandite le selezioni per 4 posti che potranno essere incrementati sino a n. 5 posti.
- b) Procedure concorsuali. È prevista l'acquisizione tramite procedure concorsuali/mobilità di:
- n. 29 unità in Area C;
 - n. 48 unità in Area B;
 - n. 96 in Area A.

All'interno dei contingenti delle procedure concorsuali rientrano anche gli eventuali posti che potranno essere eventualmente coperti da procedure di mobilità.

- c) Assunzioni a seguito di sentenza. A seguito di definizione del contenzioso concernente la procedura concorsuale espletata nell'anno precedente per l'inquadramento del personale di Area A è prevista l'assunzione di n. 5 unità.

Riepilogo assunzioni previste a carico della capacità assunzionale.

Le predette assunzioni complessivamente pari a n. 305 unità (di cui n. 38 dirigenti, n. 84 dipendenti amministrativi e n. 183 dipendenti del C.F.V.A.) determinano una spesa a regime di euro 20.046.942,09 e potranno essere definite entro l'annualità 2026 tenendo conto del limite degli stanziamenti disponibili in bilancio e garantendo il rispetto del limite complessivo della spesa del personale di cui art. 1, commi 557-557 quater della legge n. 296/2006.

Ulteriori assunzioni da prevedere che non gravano sulla capacità assunzionale della Regione

Le seguenti assunzioni, già previste nel PTFP 2024-2026, saranno effettuate in deroga al limite sulla capacità assunzionale della Regione per esplicita previsione di legge, nel rispetto degli stanziamenti di bilancio a disposizione e dei limiti della spesa complessiva per il personale stabiliti dalla legislazione:

- a) Assunzione di personale ai sensi dell'art. 19 comma 1 del D. L. n. 124/2023, che ha dettato disposizioni per il rafforzamento della capacità amministrativa degli enti territoriali mediante l'autorizzazione di assunzioni con contratto di lavoro a tempo indeterminato di personale non dirigenziale, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali e nei limiti delle vigenti dotazioni organiche.⁷¹

A tal fine, con il DPCM del 23.7.2024 è stato definito il contingente di personale da inquadrare nell'Amministrazione regionale e pari a n. 20 unità di cat. D.

I costi del personale assunto a tempo indeterminato graveranno sul PN CapCoe per l'intero periodo di ammissibilità delle spese (fino al 31 dicembre 2029) e sul bilancio statale per il periodo successivo. Quanto alla modalità assunzionali, ai sensi del comma 4 dell'art. 19 del D.L. n. 124/2023, il reclutamento del personale in questione sarà effettuato attraverso una o più procedure per esami, dal Dipartimento per la funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri.

Tuttavia, l'Amministratore statale si farà carico dell'onere del personale in questione limitatamente al costo dello stesso come stabilito per il livello iniziale dell'area dei funzionari dal contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto funzioni locali.

Pertanto, in considerazione del fatto che il costo di un dipendente di categoria D1 previsto dal contratto collettivo regionale di lavoro risulta più elevato rispetto a quello stabilito per il livello iniziale dell'area dei funzionari dal contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto funzioni locali, dovranno essere attivate apposite interlocuzioni con i competenti uffici ministeriali per il trasferimento alla Regione dell'intero costo del personale come determinato in applicazione del contratto regionale di lavoro. Nel caso in cui la richiesta della Regione non dovesse essere accolta, i maggiori oneri da sostenersi dovranno essere coperti nell'ambito delle risorse disponibili per il reclutamento del personale regionale. L'eventuale maggior onere regionale è stimato in complessivi euro 142.052,93 in ragione annua.

- b) Inquadramento del personale a tempo determinato operante presso la Direzione generale della Protezione Civile (Art. 107 comma 3 L.R. n. 9/2023 come modificato dall'art. 23, comma 13, della L.R. n.

⁷¹ Il comma 1 dell'art. 19 del D.L. n. 124/2023 prevede che "A decorrere dall'anno 2025, al fine di promuovere il rafforzamento della capacità amministrativa delle regioni Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna e Sicilia, delle città metropolitane, delle province, delle unioni dei comuni e dei comuni appartenenti alle predette regioni, nonché per rafforzare le funzioni di coordinamento nazionale del Dipartimento per le politiche di coesione della Presidenza del Consiglio dei ministri, le predette amministrazioni, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali, sono autorizzate ad assumere, con contratto di lavoro a tempo indeterminato, personale non dirigenziale da inquadrare nel livello iniziale dell'area dei funzionari prevista dal [contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto funzioni locali - Triennio 2019-2021](#), pubblicato nel supplemento ordinario alla Gazzetta Ufficiale n. 20 del 25 gennaio 2023, ovvero della categoria A del contratto collettivo nazionale di lavoro della Presidenza del Consiglio dei ministri, nel limite massimo complessivo di duemiladuecento unità, di cui settantuno unità riservate al predetto Dipartimento. Le assunzioni delle unità di personale di cui al primo periodo sono effettuate nei limiti delle vigenti dotazioni organiche di ciascuna amministrazione, ad eccezione della Presidenza del Consiglio dei ministri la cui dotazione organica è incrementata in misura corrispondente."

13/2024).⁷² La norma prevede che al fine di rafforzare la struttura della Direzione generale della Protezione civile per l'attuazione degli interventi concernenti il dissesto idrogeologico e per il compimento delle attività del PNRR e valorizzare le professionalità acquisite, il personale assunto a tempo determinato ai sensi e per le finalità di cui all'articolo 1, comma 701, della L. n. 178/2020, che abbia prestato servizio per almeno 15 mesi nelle medesime funzioni, è assunto a tempo indeterminato, anche in deroga al limite delle capacità assunzionali, previo colloquio preselettivo e all'esito della valutazione positiva dell'attività svolta. A tal fine si prevede l'assunzione di n. 8 unità di cui n. 3 di cat. D e n. 5 di cat. C aventi un costo complessivo in ragione annua pari a euro 412.695,84.

Tabella 30

Cat.	Tipologia	Costo unitario unità da assumere	Unità	Costo a regime assunzioni 2025
D	Stabilizzazione personale a tempo determinato operante presso la DG della protezione civile ex art. 107 comma 3 L.R. 9/2023 come modificato dall'art. 23, comma 13, della L.R. n. 13/2024	55.078,79	3	165.236,37
C	Stabilizzazione personale a tempo determinato operante presso la DG della protezione civile ex art. 107 comma 3 L.R. 9/2023 come modificato dall'art. 23, comma 13, della L.R. n. 13/2024	49.491,89	5	247.459,46
TOTALE			8	412.695,84

- c) Procedure di mobilità del personale in assegnazione temporanea o riassegnazione (art. 16 comma 2 L.R. 17/2023) o in avvalimento (art. 23, comma 12 L.R. 13/2024). Il contingente da assumere, previa domanda da parte del personale interessato, è stato stimato in n. 159 unità (di cui n. 6 in attuazione dell'art. 23, comma 12, della L.R. n. 13/2024), di cui n. 45 già inquadrare. Rimangono da inquadrare n. 114 unità per un costo complessivo in ragione annua stimato in euro 7.252.147,87.⁷³

⁷² Il comma 3 dell'art. 107 della L.R. n. 9/2023, come modificato dal comma 13 dell'art. 23 della L.R. n. 13/2024 prevede che: "Al fine di rafforzare la struttura della Direzione generale della Protezione civile per l'attuazione degli interventi concernenti il dissesto idrogeologico e per il compimento delle attività del PNRR e valorizzare le professionalità acquisite, il personale assunto a tempo determinato ai sensi e per le finalità di cui all' [articolo 1, comma 701, della legge 30 dicembre 2020, n. 178](#) (Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023), che abbia prestato servizio per almeno quindici mesi nelle medesime funzioni entro il 31 dicembre 2024, è assunto a tempo indeterminato, anche in deroga al limite delle capacità assunzionali, previo colloquio preselettivo e all'esito della valutazione positiva dell'attività svolta".

⁷³ Il comma 2 dell'art. 16 della L.R. n. 17 del 2023 prevede che: "Il personale a tempo indeterminato del comparto unico di contrattazione della Regione del sistema Regione attualmente in servizio presso l'Amministrazione regionale, le agenzie e gli enti regionali in posizione di riassegnazione ai sensi dell'[articolo 21, comma 3, della legge regionale n. 10 del 2021](#) o in assegnazione temporanea ai sensi dell'[articolo 39, comma 3, della legge regionale n. 31 del 1998](#) è trasferito a domanda nell'amministrazione dove presta servizio entro trenta giorni dall'approvazione del Piano triennale del fabbisogno di personale o dal suo aggiornamento sulla base dei contingenti definiti nel medesimo Piano o nel suo aggiornamento. A tali trasferimenti che non gravano sulla capacità assunzionale dell'Amministrazione regionale, delle agenzie e degli enti regionali e non determinano economie assunzionali per gli enti cedenti, si fa fronte con l'utilizzo delle risorse finanziarie già disponibili destinate alle assunzioni di personale nei rispettivi bilanci, annualità 2023/2025. Al personale trasferito è garantito il mantenimento integrale del trattamento economico fisso e continuativo, giuridico e previdenziale in godimento". Inoltre, il comma 12 dell'art. 23 della L.R. n. 13 del 2024 prevede che: "L'[articolo 16, comma 2, della legge regionale n. 17 del 2023](#) si applica, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili destinate alle assunzioni di personale nel bilancio 2024-26, anche al personale a tempo indeterminato del comparto unico di contrattazione della Regione del sistema Regione in servizio presso l'Amministrazione regionale in posizione di avvalimento, secondo quanto disposto con ordinanza di protezione civile."

Tabella 31

Categoria	Contingente già individuato nel PTFP 2024-2026	assunzioni già disposte in attuazione del PTFP 2024-2026	Incremento unità art. 23 comma 12 L.R. 13/2024 (personale in avvalimento a seguito di ordinanza di protezione civile)	Totale contingente da inquadrare	Stima costo unitario	Stima costo totale
A	1	-1		0	45.579,80	-
B	19	-6	2	15	46.954,55	704.318,31
C	32	-9	3	26	56.581,13	1.471.109,43
D	90	-25	1	66	60.686,48	4.005.307,80
DIR	11	-4		7	153.058,91	1.071.412,34
Tot. complessivo	153	-45	6	114		7.252.147,87

Complessivamente tutte le predette assunzioni in deroga alla capacità assunzionale e le relative spese sono riepilogate nel seguente prospetto:

Tabella 32

Cat.	Procedimenti	Assunzioni PTFP 2025/2027	Anno assunzione previsto	Costo a regime assunzioni 2025
D	Inquadramenti ex art. 19 comma 1 d.l. 124/2023 per rafforzamento capacità amministrativa politiche di coesione. Assunzione n. 20 unità ex dpcm 23.7.2024- <u>Accantonamento risorse per costo assunzioni superiore rispetto al trasferimento statale (PN CapCoe)</u>	20	2025	142.052,93
D	Stabilizzazione personale a tempo determinato operante presso la DG della protezione civile ex art. 107 comma 3 L.R. 9/2023 come modificato dall'art. 23, comma 13, della L.R. n. 13/2024	3	2025	165.236,37
C	Stabilizzazione personale a tempo determinato operante presso la DG della protezione civile ex art. 107 comma 3 L.R. 9/2023 come modificato dall'art. 23, comma 13, della L.R. n. 13/2024	5	2025	247.459,46
D/C/B/DIR	Inquadramenti art. 23 co. 12 L.R. n. 13/2024 e art. 16 co.2 L.R. 17/2023 - Mobilità del personale in assegnazione temporanea o riassegnazione o in avvalimento a seguito di ordinanza della protezione civile	114	2025	7.252.147,87
TOTALE		142		7.806.896,64

Personale in comando – riassegnazione

Nelle more della conclusione delle procedure per l'acquisizione del personale a tempo indeterminato, l'Amministrazione regionale, nei limiti degli apposti stanziamenti di bilancio e in coerenza con le previsioni del fabbisogno programmate con il presente atto o con i suoi successivi aggiornamenti, può disporre della riassegnazione di personale ai sensi del comma 3 dell'art. 21 della L.R. n. 10/2021 e può stipulare accordi per il comando di personale da altre pubbliche amministrazioni, ai sensi dell'art. 40 della L.R. n. 31/1998 e della deliberazione della Giunta regionale n. 23/41 del 22 giugno 2021 (Definizione dei criteri, delle procedure e

delle modalità per l'acquisizione in comando di personale proveniente dalle altre pubbliche amministrazioni ai sensi della L.R. n. 31/1998, art. 40).

3.3.6 ASSUNZIONE DI PERSONALE DIPENDENTE A TEMPO DETERMINATO

Nel corso del triennio 2025-2027 si potrà procedere all'assunzione di personale a tempo determinato per l'acquisizione delle figure professionali necessarie all'attuazione dei progetti di competenza regionale collegate al Next generation EU, al Piano nazionale di resistenza e resilienza (PNRR) e alle altre forme di programmazione di rilancio economico-sociale adottate a livello internazionale e nazionale, nei limiti delle risorse specificamente destinate ovvero con l'impiego dei margini assunzionali a tempo determinato previsti dall'art. 9, comma 28, del D.L. 78/2020.

Analogamente si potrà procedere all'assunzione di personale a tempo determinato, nei limiti di spesa previsti dall'art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010, per le figure professionali necessarie nelle more dell'espletamento delle procedure assunzionali a tempo indeterminato.

Tra le figure a tempo determinato, così come previsto dall'articolo 2, comma 4 della L.R. 10/2021, è annoverato anche il Segretario Generale per il quale, con il presente PTFP e nel rispetto dei limiti di spesa sottoindicati, è autorizzata la relativa assunzione.

Nel corso del 2024, con due deliberazioni della Giunta Regionale, si è proceduto, dapprima con DGR n. 39/41 del 10 ottobre 2024, all'aggiornamento dei criteri di individuazione e quantificazione delle voci di spesa rientranti nel limite della spesa per lavoro flessibile sostenuta nel 2009 e poi, con DGR n. 41/34 del 23 ottobre 2024, alla definizione dei limiti di spesa del personale assunto con forme contrattuali flessibili, assegnando a ciascun Ente del Sistema Regione un plafond cui attenersi nell'effettuazione della spesa per tali finalità, fermi restando i limiti degli stanziamenti di bilancio effettivamente disponibili e compatibilmente col rispetto del limite complessivo della spesa per il personale di cui all'art. 1, comma 557, della legge n. 296/2006.

Per la Regione Sardegna, il tetto di spesa così definito è il seguente:

Tabella 33

	NOTE	PLAFOND ASSEGNATO 2024	PLAFOND ASSEGNATO 2025	PLAFOND ASSEGNATO 2026	PLAFOND ASSEGNATO 2027
REGIONE SARDEGNA	Gabinetti	12.223.087,61 €	12.223.087,61 €	12.223.087,61 €	12.223.087,61 €
	Direttori Generali a t.d. (n. 5 posizioni)	1.058.175,50 €	1.058.175,50 €	1.058.175,50 €	1.058.175,50 €
	Direttori Servizio a t.d. (n. 24 posizioni)	3.444.408,00 €	3.444.408,00 €	3.444.408,00 €	3.444.408,00 €
	Segretario generale	409.623,89 €	409.623,89 €	409.623,89 €	409.623,89 €
	Ufficio stampa	1.077.263,65 €	1.077.263,65 €	1.077.263,65 €	1.077.263,65 €

Si è altresì stabilito che le assegnazioni così effettuate potessero essere oggetto di modifica in caso di ulteriori esigenze di fabbisogno di personale da soddisfare mediante forme di lavoro flessibile. In seguito all'approvazione del Bilancio 2025/2027, pertanto, anche i plafond così stabiliti dovranno essere ridefiniti per

effetto degli incrementi contrattuali conseguenti alla stipula del rinnovo del CCRL 2022/2024, parte economica, avvenuta nell'ultimo scorcio del 2024.

3.3.7 CATEGORIE PROTETTE

Nell'Amministrazione regionale non risultano interamente coperte le posizioni riservate alle categorie protette, così come determinate per effetto della normativa vigente, per un totale pari a n. 60 unità. Tale dato deve essere puntualmente definito a seguito della finalizzazione dell'attività istruttoria in corso e alle relative scoperture si provvederà tramite apposite procedure concorsuali. La copertura sarà la seguente:

Tabella 34

Categorie protette	Unità	Costo unitario	Costo totale
Cat. D	25	55.078,79	1.376.969,78
Cat. C	35	49.491,89	1.732.216,24
Totale	60		3.109.186,03

3.3.8 AMMINISTRAZIONI DEL SISTEMA REGIONE - DIRETTIVE GENERALI

Nelle more della regolamentazione delle ulteriori fasi attuative della L.R. n. 21/2018 che ha istituito il ruolo unico del comparto regionale, le modalità di definizione della presente programmazione del fabbisogno costituiscono atto di indirizzo per gli Enti e le Agenzie del sistema Regione, i quali sono sottoposti agli obblighi di riduzione della spesa del personale nonché al medesimo regime limitativo delle assunzioni cui è soggetta l'Amministrazione regionale.

Gli enti e le agenzie che intendano procedere, in attuazione della propria programmazione del fabbisogno, al conferimento delle funzioni di direttore di servizio o di coordinatore di unità di progetto a personale esterno, sono tenute a richiedere la preventiva autorizzazione all'Assessorato degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione, condizionata alla verifica del rispetto del limite percentuale indicato all'art. 29, comma 4-bis della L.R. n. 31/1998 e pari al 8% delle dotazioni organizzative dirigenziali del sistema Regione.

Relativamente alla riassegnazione del personale del Ruolo unico resta fermo l'indirizzo interpretativo del comma 3, dell'art. 21 della L.R. n. 10/2021 fornito dalla Giunta regionale nella deliberazione n. 18/35 del 10 giugno 2022 (PTFP 2022-2024)⁷⁴.

⁷⁴ Deliberazione Giunta regionale n. 18/35 del 10 giugno 2022 - M) Indirizzo interpretativo del comma 3, dell'art. 21 della L.R. n. 10 del 21.6.2021.

“Per favorire la gestione integrata del personale del Ruolo unico, rimuovendo gli ostacoli di natura contabile che finora hanno impedito il transito del personale tra le diverse amministrazioni regionali, il comma 3, dell'art. 21 della L.R. n. 10/2021 ha disposto che “Nel sistema Regione possono essere attivate procedure di riassegnazione del personale in servizio a tempo indeterminato, ivi compreso quello con qualifica dirigenziale, in relazione alle esigenze di copertura delle rispettive dotazioni organiche e senza incremento della spesa complessiva per il personale del sistema Regione. Al trattamento retributivo continua a provvedere l'amministrazione di provenienza; l'amministrazione di destinazione provvede a rimborsare a quella di provenienza unicamente il trattamento accessorio. La Giunta regionale definisce i criteri e le modalità per la gestione delle procedure di riassegnazione su proposta dell'Assessore regionale competente in materia di personale”.

3.3.9 REGIME LIMITATIVO PER LE SOCIETÀ A CONTROLLO PUBBLICO REGIONALE

Le società a partecipazione regionale, totale o di controllo, concorrono alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica anche attraverso il contenimento dei costi di funzionamento della struttura e dei connessi costi per il personale, altresì sulla base degli obiettivi fissati dalla Regione ai sensi dell'art. 19, comma 5, del D.Lgs. n. 175/2016 (T.U.S.P.).

Il regime limitativo delle assunzioni e le regole di contenimento della spesa per il personale applicabili all'Amministrazione controllante sono pertanto estesi alle società partecipate.

Eventuali deroghe a tali limitazioni potranno essere consentite esclusivamente con propria deliberazione dalla Giunta regionale su proposta motivata dell'Assessore della struttura titolare della funzione di indirizzo e controllo della società.

Le predette società adottano altresì, con provvedimenti di carattere generale, i criteri e le modalità per il reclutamento del personale e per il conferimento degli incarichi in coerenza con i principi vigenti per l'Amministrazione regionale contenuti nella L.R. n. 31/1998.

3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

Il Piano della formazione rivolta al personale della Regione Sardegna, per il periodo 2025-2027, si pone sia in continuità – e quindi come aggiornamento annuale – sia come ripensamento del Piano triennale 2024-2026. Il Piano è rivolto ai dirigenti e ai dipendenti della Regione Sardegna e, in coerenza con gli obiettivi strategici e l'impostazione del PIAO, costituisce uno strumento fondamentale nel rafforzamento dell'azione amministrativa, contribuendo a: sviluppare le competenze di tutto il personale allineandole agli standard imposti dall'evoluzione normativa e di contesto; finalizzare l'agire organizzativo in virtù degli obiettivi e degli *output* desiderati e programmati; valorizzare in generale l'individuo nel suo apporto specifico e l'organizzazione nel suo complesso.

Al fine di garantire il più ampio coinvolgimento del personale dipendente, le metodologie didattiche tradizionali (quali la lezione frontale d'aula e la formazione a distanza - FAD), saranno affiancate, quando possibile, da metodologie più "attive" (quali laboratori, workshop e formazione-intervento). La scelta dei metodi didattici più appropriati sarà effettuata dal Settore Organizzazione e formazione, tenendo in considerazione le principali esigenze dell'Amministrazione, sia in termini di obiettivi attesi, sia in termini di organizzazione e sicurezza per i dipendenti.

Ciascun dipendente, pertanto, pur continuando ad essere formalmente inquadrato nell'Amministrazione/ente in cui è stato assunto, potrà essere più agevolmente riassegnato presso le altre amministrazioni regionali.

Finora la materia è stata interamente regolata dall'art. 39 della L.R. n. 31/1998 che prevede nel sistema Regione possono essere attivate procedure di trasferimento del personale a tempo indeterminato senza incremento della spesa complessiva per il personale; tale vincolo di invarianza della spesa ha ostacolato l'attuazione dell'istituto della cessione del contratto tra diverse amministrazioni in considerazione del fatto che il trasferimento di personale deve essere accompagnato dal correlato trasferimento delle risorse finanziarie attraverso un atto di variazione tra le differenti missioni e programmi del bilancio regionale non assumibile per via amministrativa.

Poiché le citate disposizioni vigono tutt'ora entrambe nell'ordinamento regionale, si ritiene che l'istituto della riassegnazione previsto dal comma 3, dell'art. 21 della L.R. n. 10 del 2021, possa essere ragionevolmente applicato nei confronti dell'Amministrazione regionale e degli enti/agenzie regionali il cui costo degli apparati amministrativi viene coperto dall'apposito contributo annuale di funzionamento della Regione. In tale modo l'intero costo retributivo rimane direttamente o indirettamente posto a carico del bilancio regionale.

Il comma 1, dell'art. 39, della L.R. n. 31 del 1998 continuerà invece ad applicarsi nei confronti degli enti che finanziano la struttura amministrativa con risorse proprie (AREA e ENAS).“

Gli stanziamenti richiesti in sede di proposta di bilancio di previsione, che diverranno definitivi solo una volta intervenuta l'approvazione del bilancio di previsione, ammontano a euro 2.865.000 e sono ripartiti come di seguito indicato:

Tabella 35

Capitolo	2024	2025	2026
Cap SC01.0209	905.000,00 €	905.000,00 €	905.000,00 €
Cap SC01.0219	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €

3.4.1 LA RILEVAZIONE E L'ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI

Fatte salve le indicazioni metodologiche già ampiamente trattate nelle precedenti edizioni del presente documento, anche la rilevazione relativa al nuovo piano si è svolta con l'ausilio e l'indispensabile collaborazione dei referenti della formazione incaricati, presso ciascuna direzione generale/unità di progetto/ufficio speciale, il cui ruolo assume particolare rilievo in questa fase di prima pianificazione e di cui si dirà in seguito in maniera più approfondita.

Nel mese di ottobre 2024 si è proceduto, pertanto, ad inviare agli Uffici una nota di rilevazione per l'aggiornamento del Piano, chiedendo di indicare sia eventuali nuovi fabbisogni rilevati o emersi nel corso dell'annualità e non ancora contemplati nel Piano, sia di indicare se tra i percorsi già inseriti nel Piano ve ne fossero alcuni da stralciare perché ritenuti non più necessari. Inoltre, con nota prot. 36475 del 03 Dicembre 2024, è stato indicato alle Direzioni generali il *format online*, accessibile mediante la piattaforma *EU Survey*, e compilabile al seguente link: <https://ec.europa.eu/eusurvey/runner/19b51dc3-6ea7-8da6-0789-76cbcdc2e1fd>

La rilevazione⁷⁵ ha consentito di ricondurre i fabbisogni formativi alle seguenti macro-aree:

- Specifici di ogni DG/Unità di progetto/Ufficio speciale: sono di tipo tecnico/specialistico (inclusa la formazione obbligatoria), e costituiscono la diretta manifestazione ed espressione degli obiettivi strategici e degli altri obiettivi di ciascuna struttura. Da queste esigenze è possibile ricavare gli obiettivi formativi, declinati in indicazioni di contenuto sui possibili percorsi da attivare (Macro-area S).
- Comuni: si tratta di un fabbisogno di conoscenze e competenze che accomunano diverse strutture. Si spazia, quindi, dalle attività inerenti alla formazione obbligatoria in materia di sicurezza, privacy e anticorruzione, a quelle per lo sviluppo o l'approfondimento di competenze in lingua straniera, a percorsi per gli elementi di base in diritto amministrativo o di bilancio, appalti e gare (Macro-area C).
- Digitali: sono di tipo tecnico specialistico ma riferibili principalmente all'acquisizione di competenze in ambito informatico (Macro-area D).

3.4.2 LO STATO DI ATTUAZIONE DELLA FORMAZIONE PREVISTA NEL PIAO 2024-2026

La seguente tabella dettaglia i percorsi inseriti nel Piano 2024-2026, evidenziando nell'ultima colonna: i percorsi che, nell'anno 2024, sono stati erogati totalmente (intero percorso erogato a tutti i destinatari previsti);

⁷⁵ Per una compiuta rappresentazione delle rilevazioni effettuate si rinvia alle schede raccolte in appendice nell'allegato "Fabbisogni formativi"

i percorsi che sono stati erogati parzialmente (percorso erogato ad un numero inferiore di destinatari rispetto a quello originariamente previsto, come ad esempio il caso delle strutture che hanno preferito rinviare l'erogazione del corso, per una parte del personale, al 2025); i corsi che hanno avuto inizio nel 2024 ma che proseguiranno, come da programmazione, anche nel 2025.

Tabella 36

PERCORSI INSERITI NEL PIANO 2024-2026 EROGATI NEL CORSO DEL 2024			
Codice	Titolo corso	Destinatari	Stato corso
C01	Il Codice dei contratti pubblici – ABC degli appalti	406	Erogato
	Il Codice dei contratti pubblici - aggiornamento	234	Erogato
	Il Codice dei contratti pubblici – RUP e DEC	236	Erogato
	RUP e Responsabile dei lavori	145	Erogato
	Il Codice dei contratti pubblici - Nuovo Codice appalti – Appalti sotto soglia e le normative da applicare	246	Erogato
	Gestione della gara economicamente più vantaggiosa	210	Erogato
	Problematiche legate all'esecuzione del contratto	252	Erogato
C39	L'iter dei pagamenti delle PA e i controlli preventivi	68	Erogato parzialmente
C01.1	Gli appalti pubblici nell'edilizia scolastica	17	Erogato
C01.2	Gli acquisti di beni e servizi informatici della PA	22	Erogato
C21	La disciplina dell' <i>in house providing</i>	85	Erogato
C37	La regolarità fiscale e contributiva negli appalti	19	Erogato
C59	GPP (Green Public Procurement) ed economia circolare	20	Erogato
C61	La contabilità dei lavori pubblici	14	Erogato
C69	PNRR e Contratti pubblici - elementi economici, contabili e finanziari	15	Erogato
C74	Politica della differenza e questioni di genere		In erogazione sino al 30 novembre 2025
S033	I piani finanziari dei servizi di gestione dei rifiuti urbani	7	Erogato
S100	La riforma dei TPL e l'affidamento dei servizi	16	Erogato
S105	Appalti e concessioni nei trasporti	21	Erogato
C34	Il regime speciale degli appalti PNRR. Principi, strumenti, affidamenti, rendicontazione, monitoraggio e best practices	55	Erogato
S168	La rendicontazione dei progetti finanziati dal PNRR: piattaforma ReGiS, monitoraggio e controlli. Aggiornamento	21	Erogato
S051	Area tecnico-normativa - Il Diritto d'autore (L. 633/1941 e ss.mm.ii)	15	Erogato
C124	Il bilancio degli Enti del Terzo Settore	18	Erogato
C14	Competenze digitali di base - Archivistica digitale e gestione documentale	76	Erogato
D14	Word		In erogazione sino al 31 dicembre 2025
D15	Excel		In erogazione sino al 31 dicembre 2025
D16	Access		In erogazione sino al 31 dicembre 2025

PERCORSI INSERITI NEL PIANO 2024-2026 EROGATI NEL CORSO DEL 2024			
Codice	Titolo corso	Destinatari	Stato corso
D17	Power Point		In erogazione sino al 31 dicembre 2025
D27	Teams		In erogazione sino al 31 dicembre 2025
D02	Cisco CCNA	6	Erogato
D03	Sistemista Cisco CCNP Enterprise (Routing and Switching)	5	Erogato
D04	Sistemista Cisco CCDA/cnp Data centre	4	Erogato
D13.1	Data Center Virtualization 2023 - VMware Certified Technical Associate (VCTA) (EX VMware vSphere)	2	Erogato
D18	Python	3	Erogato
D21	Il GIS e le sue applicazioni	86	Erogato
D23	Data visualization Dashboard	5	Erogato
D26	CMS DRUPAL	6	Erogato
D31	Visual Studio	2	Erogato
D32	Video e Photo Editing	7	Erogato
D33	HEC RAS. Trasporto solido e qualità dell'acqua	21	Erogato
D34	Geo Stru	10	Erogato
D35	Web mastering	3	Erogato

Tra i progetti già menzionati, meritano un particolare approfondimento alcune attività progettuali che hanno interessato, a vasto raggio, l'Amministrazione. Di seguito ne vengono riepilogati brevemente i principali esiti.

Le attività realizzate relativamente al progetto pilota sulla "Standardizzazione e la reingegnerizzazione di alcuni processi gestiti dalla Direzione generale", condotte mediante affidamento diretto a seguito di richiesta di preventivi all'Operatore Economico CConsulting, hanno avuto inizio a giugno 2024 e si sono concluse a novembre 2024, con la partecipazione di n°45 dipendenti che hanno svolto formazione d'aula (3gg) e attività di intervento (7 gg) su n. 15 processi.

Al termine del progetto, sono stati analizzati gli *output* al fine di verificare, in un'ottica pluriennale, opportunità e modalità per estendere il metodo appreso anche alle altre strutture della Regione. Attualmente sono necessari ulteriori approfondimenti per pianificare l'estensione di tale formazione a tutte le strutture amministrative.

Sempre nel 2024, è stato avviato il progetto "MaDRAS - *Management* per i Dirigenti della Regione Autonoma della Sardegna", corso di perfezionamento avente valore legale ai sensi della L. n. 341/1990, progettato, dalla Direzione generale con la SDA Bocconi - School of management, appositamente per i dirigenti della Regione Sardegna. Il corso di perfezionamento ha avuto inizio nel mese di dicembre 2024 e si concluderà a maggio 2025. I partecipanti (58 dirigenti del Sistema Regione) svolgeranno formazione d'aula (15 gg) sulle tematiche del rafforzamento della identità di ruolo dei dirigenti della RAS, al fine di acquisire competenze manageriali solide, nonché visioni allineate e valori condivisi, in un'ottica di guida al cambiamento.

Sono inoltre state completate le attività di studio e progettazione nonché l'implementazione della misura denominata "Kit formativo del dipendente", volta a definire il procedimento e il sistema formativo generale del personale di nuova assunzione dell'Amministrazione, così da dare compiuta attuazione all'art.57, comma 9, lett. c, del CCRL 2001.

Nel 2024 è stata anche affidata all'Operatore Economico *Mediatouch 2000 Srl* la creazione di una piattaforma, utilizzando il CRM "*Moodle Workplace*", opportunamente configurato per l'Amministrazione Regionale.

Data la potenzialità del nuovo strumento, è stata vagliata e approvata la possibilità di estendere l'utilizzo del "*Moodle Workplace*" a tutti i dipendenti regionali, e non solo ai neoassunti.

Inoltre, ai fini di integrare il catalogo dei corsi all'interno dello strumento, è stato inserito, negli atti di gara delle procedure effettuate nel 2024 relative alla formazione, la cessione delle risorse per i corsi effettuati in FAD (Sincrona / Asincrona).

Nel mese di novembre 2024 è stato avviato l'intervento formativo riguardante i fabbisogni specialistici indicati, dalle varie partizioni organizzative, come di prioritaria rilevanza, cui sono stati aggiunti ulteriori corsi di formazione comune con tematiche a questi afferenti. Sono, inoltre, in corso di erogazione altri n°42 percorsi che proseguiranno nel 2025 e potranno essere ulteriormente articolati in sub-percorsi mirati e altamente specialistici, che prevedono l'erogazione di ulteriori 18 giornate formative.

Nel mese di gennaio 2025 verrà avviato l'intervento formativo in materia di Fondi UE. Il servizio di formazione riguarda un numero stimato di circa 500 dipendenti dell'Amministrazione ed è articolato in n°15 percorsi formativi, in modalità presenza e FAD sincrona che potranno essere ulteriormente articolati in sub-percorsi mirati e altamente specialistici, con l'erogazione di ulteriori giornate formative.

Nel mese di dicembre 2024 si è concluso il percorso formativo in materia di codice degli appalti erogato a circa 2200 dipendenti regionali.

Proseguirà, nel 2025, la formazione sulla linea specialistica digitale, iniziata ad aprile del 2024 e riguardante 30 corsi formativi e 200 partecipanti. Continueranno, inoltre, per tutto il 2025, i corsi per l'informatica di base, che stanno riscuotendo un ottimo successo e ai quali hanno aderito oltre 1600 dipendenti

Non è stato dato seguito, entro il 31 dicembre 2024, all'intervento proposto sul *coaching* di gruppo sulle competenze trasversali, destinato ai funzionari della Regione responsabili di Settore, da erogarsi mediante affidamento *in house* a FormezPA. Infatti, le attività di progettazione condivisa del corso stesso, si sono rivelate più complesse del previsto e si sono, pertanto, prolungate oltre il termine ultimo di validità dell'AQ con il fornitore.

Alle suddette azioni formative si aggiungono i corsi cosiddetti "a domanda", non inseriti nel Piano formativo e tuttavia autorizzati in quanto richiesti, successivamente, dalle Direzioni Generali quali percorsi fondamentali per lo svolgimento delle proprie attività. I corsi erogati nel 2024 sono riportati nella tabella seguente.

Tabella 37

PERCORSI A DOMANDA NON INSERITI NEL PIANO 2024-2026 EROGATI NEL CORSO DEL 2024		
Titolo corso	Destinatari	DG Interessate
La certificazione UNICA 2024 – La dichiarazione dei redditi di lavoro 2023	1	Servizi Finanziari

PERCORSI A DOMANDA NON INSERITI NEL PIANO 2024-2026 EROGATI NEL CORSO DEL 2024		
Titolo corso	Destinatari	DG Interessate
Debiti fuori bilancio degli EE.LL.: riconoscimento e responsabilità	1	Servizi Finanziari
Antiriciclaggio e PA obblighi, responsabilità, risorse PNRR	2	UdP PNRR
Il conflitto di interessi nell'ordinamento italiano, con particolare riferimento ai contratti pubblici	1	Presidenza
Adobe Indesign e Adobe Illustrator on demand (base e avanzato)	1	Presidenza
TFS e TFR con flusso telematico: nuove procedure e adempimenti della PA	4	Personale
Organi collegiali: funzionamento gestione del conflitto di interessi e responsabilità	1	ADIS
Corso completo di formazione e aggiornamento professionale per OIV	1	Personale
Nuovi incentivi per le funzioni tecniche: MIT, ANAC, RGS e Corte dei Conti a confronto	3	Trasporti
Le concessioni demaniali marittime. Proroghe o gare? L'attuale situazione	4	Enti Locali e Finanze
Funghi mediterranei ed Etnomicologia	2	Sanità
La <i>governance</i> del farmaco – Overview su norme, strumenti di accesso, governo della spesa, uso appropriato e sicuro dei farmaci	1	Sanità
L'edilizia residenziale pubblica con <i>focus</i> sull'edilizia residenziale sovvenzionata	4	Lavori Pubblici
La lettura dell'ECA INPS dei pubblici dipendenti	1	Servizi Finanziari
La direzione lavori e la gestione del cantiere	3	Enti Locali e Finanze
V convegno internazionale "Affrontare la violenza sulle donne"	2	Politiche Sociali
Le quadrature del sostituto d'imposta: gli incroci tra F4, CU, 730, versamenti, compensazioni	1	Servizi Finanziari
L'affidamento di consulenze, incarichi e rapporti di collaborazione negli Enti e Società pubbliche	1	Servizi Finanziari
Seminario di urbanistica/edilizia	2	Pianificazione urbanistica territoriale
Il partenariato pubblico privato	5	Enti Locali e Finanze

3.4.3 RECEPIMENTO INDIRIZZI STRATEGICO-OPERATIVI – DIRETTIVA MINISTERIALE 15 GENNAIO 2025

Il presente documento è redatto e verrà attuato in coerenza con le indicazioni di recente approvazione da parte del Ministro della Funzione Pubblica che, in data 15 gennaio 2025, ha adottato la Direttiva dal titolo *“Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”*.¹ La Direttiva, nel recepire i contenuti della Comunicazione della Commissione Europea sul rafforzamento dello spazio amministrativo europeo (ComPact), ribadisce l'importanza della formazione di tutto il personale dipendente come leva del processo di rinnovamento della PA promosso anche nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). La Direttiva esplicita le finalità e gli obiettivi strategici della formazione che devono ispirare l'azione delle amministrazioni pubbliche, mira a guidare le amministrazioni verso l'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici e al perseguimento delle finalità sottese alla formazione dei dipendenti pubblici richieste dal PNRR e necessarie per il conseguimento dei suoi *target*.

In tal senso si precisa che quanto previsto nel presente documento e nei suoi allegati, sarà comunque attuato e dovrà essere letto e interpretato da tutti i destinatari in modo da rispettare la vigente normativa, anche al fine di perseguire gli obiettivi strategici prefissati e conseguire tutti i *target* di riferimento.

Per consentire una più agile comprensione degli elementi di novità, cogenti e no, introdotti dalla Direttiva, di seguito si riporta un breve sunto:

- Importanza del concetto di valore pubblico: anche le attività formative rivolte al personale della Pubblica Amministrazione devono essere utili e funzionali alla creazione di valore, per la PA, per le persone per i cittadini e le imprese; a tal proposito è indispensabile che la formazione rivolga la giusta attenzione ai temi dell'etica, aspetti umanistici connessi all'azione amministrativa anche ai fini del miglioramento del benessere organizzativo e della crescita professionale e personale dei singoli.
- Ogni singolo dipendente dovrà proporre e concordare con i propri dirigenti un piano di formazione annuale. Gli obiettivi formativi per ciascuno dei dipendenti della Regione consistono in almeno 40 ore di formazione a partire dal 2025. Il raggiungimento dell'obiettivo sarà verificato in sede di valutazione delle *performance* dei singoli e del dirigente di riferimento in quanto la Direttiva dettaglia che il mancato raggiungimento dei diversi obiettivi previsti costituirà anche causa di responsabilità dirigenziale.
- Tra le materie per le quali è richiesta la formazione obbligatoria di tutti i dipendenti rientrano anche le competenze trasversali in materia di leadership e soft skills, competenze per la transizione amministrativa, digitale ed ecologica, competenze relative ai principi umanistici e valoriali della PA.
- Al fine di agevolare le PA interessate nella concreta attuazione degli indirizzi suddetti, sarà potenziata e arricchita l'offerta formativa resa disponibile dal Dipartimento della funzione pubblica in specie tramite il Syllabus, i percorsi e strumenti predisposti dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione e dal Formez PA; a tal fine la Direttiva chiede la massima diffusione degli strumenti suddetti e delle opportunità di formazione disponibili tra i dipendenti.
- Sono richiamate le materie di formazione obbligatoria:
 - informazione e comunicazione delle amministrazioni (l. n. 150 del 2000, art. 4);
 - salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (d.lgs. n. 81 del 2008, art. 37);
 - prevenzione della corruzione (l. n. 190 del 2012, art. 5);
 - etica, trasparenza e integrità;
 - contratti pubblici (d.lgs. n. 36 del 2023);
 - lavoro agile;
 - pianificazione strategica (l'art. 12 del DPCM n. 132 del 2022, nel definire il contenuto del PIAO, ha disciplinato le attività formative correlate all'esercizio di tale funzione di pianificazione strategica).
- Infine, individua i presupposti per un sistema di monitoraggio e valutazione della formazione e del suo impatto, anche in relazione alla creazione di valore pubblico e alla capacità del piano della formazione implementato di contribuire alla pianificazione strategica delle singole amministrazioni.

Come evidenziato dal DPCM, la corretta attuazione degli indirizzi descritti riveste un ruolo fondamentale per il conseguimento di *milestone* e *target* del PNRR, per il raggiungimento dei quali tutte le PA sono corresponsabili. In tal senso, quindi, viene chiarito che tutte le prescrizioni in tema di formazione, promosse dal PNRR, in

quanto funzionali alla sua attuazione, benché non rese obbligatorie da specifiche norme, devono essere intese comunque come “necessarie”, ovvero indispensabili.

Nello specifico la Direttiva richiama la strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche, nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa e, quindi, nella generazione di valore pubblico promossa dal PNRR, declinata prioritariamente attorno a cinque principali aree di competenza come di seguito schematizzate.

Framerwork degli obiettivi di sviluppo delle competenze del personale delle amministrazioni pubbliche per la transizione amministrativa, digitale ed ecologica.



Figura 7

Tenuto conto delle tempistiche stringenti, si anticipa che gli uffici preposti saranno chiamati ad adoperarsi, fin da subito, all'implementazione di una versione aggiornata del Piano della formazione che meglio aderisca agli indirizzi ricevuti e attesi.

Fin da ora si anticipa che le diverse attività formative programmate:

- ove necessario, saranno ridefinite per essere ricondotte alle macro-categorie formative sopra richiamate individuate dalla direttiva e in coerenza con i piani formativi dei singoli che saranno concordati;
- saranno calendarizzate per garantire prioritariamente il raggiungimento degli obiettivi formativi obbligatori per tutti i dipendenti della Regione, incluse tra l'altro, quelle inerenti alla formazione sulle competenze manageriali e le soft skills, sostenibilità ambientale, economica e sociale, parità di genere e violenza contro le donne;
- saranno implementati e condivisi indirizzi inerenti a metodi di rendicontazione e monitoraggio delle attività formative.

Tutti i dipendenti saranno inoltre abilitati, quanto prima, ad accedere a “Syllabus” e saranno loro assegnati i percorsi coerenti con le aree di competenza obbligatorie, come descritte al paragrafo 4 della direttiva sopra sintetizzata.

Le attività formative saranno realizzate tenendo conto, altresì, delle priorità strategiche evidenziate, in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze per livello organizzativo e filiera professionale; sarà curato costantemente il monitoraggio delle azioni formative in corso al fine di garantire il perseguimento degli obiettivi.

Gli uffici si adopereranno affinché si proceda ad un aggiornamento dell’analisi dei fabbisogni che maggiormente evidenzia gli elementi contenuti nella Direttiva e, a tal fine, saranno coinvolti attivamente anche i diversi Operatori Economici già affidatari dei servizi formativi nonché quelli di prossimo coinvolgimento.

3.4.4 MACRO-AREE DI INTERVENTO E PERCORSI FORMATIVI PREVISTI NEL 2025-2027

Dato quanto esposto finora, e salvo eventuali nuove esigenze legate a cambiamenti del contesto normativo e/o legati alla programmazione dei fondi europei, le attività formative del personale dipendente si svolgeranno, nel triennio in menzione, in base alle direttrici precedentemente illustrate.

Le Tavole che seguono, risultanti dall’elaborazione dei dati ottenuti dall’attività di rilevazione del fabbisogno di ciascuna DG/Unità di progetto/Ufficio speciale, riepilogano quindi i percorsi formativi in programma per le annualità 2025-2027, attraverso le 3 macro-aree di intervento da cui sono stati espunti i percorsi già erogati o in fase di affidamento.

Macro-area S. La formazione per le competenze tecnico-specialistiche

Questa linea include i percorsi finalizzati a colmare le esigenze formative e le criticità manifestate dalle singole Strutture in relazione alle attività peculiari di competenza: si tratta perciò di azioni mirate e specifiche, tese a contribuire alla realizzazione degli obiettivi di ciascuna Struttura. La tabella che segue è aggiornata alla rilevazione dei fabbisogni condotta con le Direzioni Generali nel mese di Ottobre 2024.

Tabella 38

DG della Presidenza		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S40	2	Il Registro regionale delle persone giuridiche
S66	3	Bilancio regionale in materia sanitaria
S67	7	Diritto del lavoro nelle PA
S74	1	Tecniche di data journalism per la statistica
S78	2	La normativa elettorale
S85	4	Il monitoraggio del piano anticorruzione e i rapporti col PIAO
S154	1	La pubblicità istituzionale dei soggetti pubblici
S167	2	La <i>governance</i> delle società partecipate delle pubbliche amministrazioni
DG della Protezione civile		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S72	6	Analista incendi boschivi

S76	6	Struttura e funzionamento del sistema della Protezione Civile
S77	6	Monitoraggio e sorveglianza del territorio
S124	6	Le attività sanitarie in ambito di protezione civile
S126	6	Formazione capisquadra
S127	6	Gestione eventi di rilevante impatto locale
S146	1	Management dell'innovazione
S169	6	Le attività sanitarie in ambito di protezione civile
DG Agenzia Distretto Idrografico		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S98	6	La valutazione dei dati e delle reti di monitoraggio ambientali
S99	6	Il valore dell'acqua e dei servizi idrici
S156	6	Elementi di metodi probabilistici e statistici e processi stocastici pertinenti l'idrologia tecnica
S173	8	Nature Restoration Law, la legge per il ripristino degli <i>habitat</i> degradati in Europa
DG del Personale e riforma della Regione		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S3	2	Le procedure di esecuzione delle sentenze. Normativa nazionale e regionale
S7	7	Il reclutamento ordinario e straordinario nella PA per l'attuazione del PNRR
S11	7	Gli infortuni sul lavoro
S12	2	Il sequestro conservativo
S13	7	La rivalsa verso il dipendente per i danni a terzi
S19	1	Il Piano triennale dei fabbisogni del personale nella prospettiva PIAO
S73	7	Le procedure concorsuali.
S97	7	Il piano triennale della formazione del personale
DG dei Trasporti		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S102	6	Smart City e Smart Mobility. Progettazione e gestione di soluzioni di mobilità intelligente
S103	6	Gli investimenti per infrastrutture e mobilità sostenibili
S101	5	Accessibilità e catalogo dei dati, metadati e banche dati dei trasporti
S96	1	Business Process Management
DG dell'Industria		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S172	6	Tecniche e procedure di polizia giudiziaria, con particolare riferimento al settore minerario
DG dell'Agricoltura		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S144	2	Usi Civici: nozioni, principi, procedure, tra disciplina nazionale, regionale e giurisprudenza
S145	2	Il procedimento amministrativo di sistemazione e verifica dei demani civici
DG dei beni culturali, informazione, spettacolo e sport		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S52	6	La tutela dei beni culturali (librari e documentari): normativa nazionale e regionale

S53	6	Gestione e management dei beni culturali: marketing e comunicazione
DG dei Servizi finanziari		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S14	3	Analisi tecnica dei mercati finanziari
S75	3	Il federalismo fiscale e il sistema delle entrate regionali
S91	3	Enti pubblici: fatturazione, scarti, rifiuti, split, note di credito bollo
S93	3	La piattaforma di certificazione dei crediti
S94	3	La redazione del bilancio consolidato
S130	3	Budgeting e reporting economico finanziario
DG degli Enti locali e finanze		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S16	2	Il patrimonio immobiliare pubblico: strumenti innovativi per la ricognizione e le istruttorie tecniche
S20	3	Finanza immobiliare
S36	6	Esperto nella gestione dell'energia (EGE)
DG della Pianificazione urbanistica territoriale e della vigilanza edilizia		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S112	6	AIA e AUA: normativa di riferimento e applicazione
S116	6	Il Testo Unico dell'edilizia e il rapporto con le norme regionali
S171	6	il Codice dei beni culturali e del paesaggio: normativa e giurisprudenza
DG della Sanità		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S109	5	Sistemi informativi sanitari, mHealth e Telemedicina
S108	6	Reti clinico assistenziali: modelli per la gestione
DG Difesa dell'Ambiente		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S34	6	Pianificazione forestale
S27	6	La divulgazione dei dati ambientali
S28	5	Gli Open data e il RNDT
S29	6	La valutazione ambientale strategica di competenza regionale
S31	6	Educazione ambientale e sviluppo sostenibile
DG delle Politiche sociali		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S88	6	Legislazione del terzo settore
S165	8	Il principio della sussidiarietà orizzontale e solidarietà: come applicare il nuovo modello organizzativo di amministrazione condivisa con gli enti del terzo settore
DG dei Lavori pubblici		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S133	6	La progettazione di opere marittime: studi specialistici

S134	6	I sistemi di monitoraggio delle opere pubbliche (SGP, SITAR, SIMOG, SMU)
S135	8	Cooperative edilizie a contributo pubblico: disciplina e patologia
S136	8	Prima abitazione: mutui agevolati e altre agevolazioni pubbliche
S137	5	ERP: disciplina e tipologie di finanziamento pubblico
S139	6	Progettazione geotecnica ex NTC 2018
S140	2	I procedimenti sanzionatori
S132	2	Le concessioni di grande derivazione idroelettrica: disciplina
S138	6	Principi e criteri dell'edilizia e abitare sostenibile
S160	6	Idrologia e idraulica: elementi di base
Unità di Progetto Iscol@		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S49	6	I CAM per l'efficienza energetica e il comfort acustico
Ufficio speciale del Responsabile della Protezione dei Dati del Sistema Regione		
Codice	Lotto	Percorso formativo
S174	4	La Direttiva NIS2, il regolamento attuativo e il loro impatto sulla protezione dei dati personali

Macro-area C. La formazione comune

Sono contenuti in questa macro-area i percorsi formativi di tipo *trasversale*, riferibili ad esigenze comuni e diffuse, utili a costruire un sistema di competenze di base, necessarie a svolgere in maniera più efficace adempimenti che afferiscono alle diverse Strutture dell'Amministrazione regionale.

Da sottolineare che in questa linea è inserito anche un percorso formativo comune a tutte le Direzioni Generali denominato "Politica della differenza e questioni di genere", in armonia con quanto previsto dal "Piano per la parità di genere per la Regione Autonoma Sardegna", Area di intervento trasversale 2: Informazione, formazione e sensibilizzazione, redatto come lavoro di gruppo nel corso dell'anno corrente e in via di approvazione.

Tabella 39

Codice	Lotto	Percorso Formativo	Destinatari	Strutture
C01	2	Il codice dei contratti pubblici	225	DG Trasporti, DG turismo, DG Servizi Finanziari, UdP iscol@, DG Personale, CRC, DG Presidenza, DG Innovazione, Iscol@
C1.1	2	Gli appalti pubblici nell'edilizia scolastica	7	UdP Iscol@; CRP
C10	3	La contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale	683	TUTTE LE DG
C11	1	Tecniche di project management	190	DG Presidenza; DG Innovazione; DG Trasporti; DG Pubblica Istruzione; DG Industria; DG Servizi finanziari; DG Enti locali; DG Sanità; DG Agricoltura; DG Lavoro; DG Corpo forestale; Ufficio ADG ENI CBC; DG Turismo; Dg Lavori pubblici; CRP; DG Protezione Civile; DG Politiche sociali; DG Ambiente; CRC; UdP Iscol@

Codice	Lotto	Percorso Formativo	Destinatari	Strutture
C15	1	La comunicazione interna ed esterna: scritta, orale e mediata dal web. L'orientamento al cliente	100	DG Presidenza; DG Pubblica Istruzione; DG Beni culturali; DG Lavoro; DG Protezione civile; DG Corpo; DG Turismo; UdP Iscol@; CRP; CRC; DG Agricoltura
C16	4	Anticorruzione e risk management	90	TUTTE LE DG
C18	4	Il D.Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii.	264	TUTTE LE DG
C20	2	Società partecipate: gestione dei rapporti e controlli in relazione ai servizi affidati	105	DG Presidenza; DG Innovazione; DG Trasporti; DG Sanità; DG Lavoro; Dg Lavori pubblici; CRP; DG Ag. Idrografico
C23	2	Principi e metodi per la progettazione partecipata	60	DG Ambiente; DG Lavoro; CRP; CR; DG Agricoltura, CRP
C25	7	Cessioni, deleghe e pignoramenti a carico del personale dipendente	40	TUTTE LE DG
C26	2	Le procedure di recupero somme e i sistemi di garanzia	20	DG Presidenza; DG Beni culturali
C3	2	Il Procedimento amministrativo: genesi, elementi essenziali e patologia	564	TUTTE LE DG
C33	5	I metadati e i processi di metadattazione di "oggetti" culturali	25	DG Presidenza; DG Personale; DG Lavoro; UdP Iscol@; DG Politiche sociali; CRP; CRC
C35	2	I controlli sulle autocertificazioni	110	DG Personale; DG Trasporti; DG Lavoro; DG Corpo forestale; UdP Iscol@; Dg Lavori pubblici; DG Protezione Civile; DG Politiche sociali; CRP; CRC; DG Agricoltura
C36	1	Problem solving e decision making	12	DG Presidenza; DG Trasporti; CRP
C38	4	La prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società ed enti di diritto privato controllati e partecipati dalle PA ed enti pubblici economici	25	DG Industria; DG Servizi finanziari; DG Politiche sociali; CRP; DG agricoltura
C4	2	Il contenzioso amministrativo: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza	40	DG Presidenza; DG Personale; DG Pubblica Istruzione; DG Beni culturali; DG Ambiente; DG Servizi finanziari; CRP; CRC; DG Agricoltura, avvocatura
C43	2	Gli affidamenti di incarichi esterni nella PA	300	TUTTE LE DG
C44	9	D.Lgs. 81/2008 e ss.mm.ii.	40	TUTTE LE DG
C44.1	9	Modulo A - Formazione ASPP	40	TUTTE LE DG
C44.2	9	Modulo C – Formazione RSPP	40	TUTTE LE DG
C44.3	9	Sicurezza impianti elettrici	40	TUTTE LE DG
C44.4	9	Prevenzione incendi e organizzazione dell'emergenza	40	TUTTE LE DG
C44.5	2	Coordinatore per la Sicurezza relativo ai cantieri temporanei o mobili CSE	20	DG Protezione civile; Dg Lavori pubblici
C45	6	Il SUAPE: Direttive e procedimenti e rapporto con le norme regionali	52	DG Pianificazione urbanistica; DG Corpo forestale; Dg Lavori pubblici; CRP
C47	7	La gestione giuridica dei rapporti di lavoro: istituti contrattuali. Normativa regionale e nazionale	65	DG ADIS; DG Personale; DG Innovazione; DG Pubblica Istruzione; DG Beni culturali; DG Lavoro; DG Corpo forestale; DG Protezione civile; DG Turismo; CRP
C49	10	Lingua Francese	36	DG Presidenza; DG Protezione civile; CRP

Codice	Lotto	Percorso Formativo	Destinatari	Strutture
C5	2/5	L'Accesso: normativa nazionale e regionale; giurisprudenza	114	TUTTE LE DG
C50	6	Riforma del terzo settore e RUNTS	35	DG Protezione civile; DG Politiche sociali; CRP
C52	1	La comunicazione istituzionale	190	DG Presidenza; DG Protezione civile; DG Turismo; CRP; DG C.F.V.A.; DG Agricoltura
C53	4	L'antiriciclaggio nella PA	100	TUTTE LE DG
C54	3	L'analisi e la riclassificazione di bilancio	169	DG Trasporti; DG Servizi finanziari; CRP; ENI CBC, DG TRASPORT, DG TURISMO, DG Servizi finanziari
C55	2	La giurisdizione ordinaria nella PA	20	DG Area Legale; DG Servizi finanziari; CRP
C56	4	Open Data: gestione e trasparenza dei dati informatici delle PA	25	DG Turismo; DG Servizi finanziari; DG Politiche sociali; CRP
C57	5	Le statistiche ufficiali per la PA	39	DG Presidenza; DG Turismo; CRP; DG Politiche Sociali
C58	2	Normativa nazionale e regionale in materia di alienazione dei beni mobili. Gestione economica e inventariale. Responsabilità patrimoniale, civile e penale degli Agenti Contabili	11	DG Turismo; Dg Enti locali; CRP
C60	6	La disciplina delle valutazioni ambientali di VIA, VAS, VINCA e AUA	12	DG Ambiente; DG Lavori pubblici
C63	8	Politiche Internazionali Green: dall'Agenda 2030 al Green Deal europeo	17	DG Presidenza; CRP
C64	6	Il Codice dei beni culturali e del paesaggio: normativa e giurisprudenza	8	DG Pianificazione urbanistica; DG Protezione Civile
C68	3	La valutazione del merito creditizio e il risk management	10	DG Servizi finanziari; DG Industria
C7.1	7	La valutazione integrata della <i>performance</i> : modelli, indicatori, strumenti	35	DG Presidenza; DG Personale; DG Pubblica Istruzione; DG Ambiente; DG Lavoro; UdP Iscol@; Ufficio Controllo interno di Gestione
C70	2	La normativa sull'attività della Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome	7	DG Ambiente; DG Industria
C71	1	Comunicazione e digital marketing	11	DG Turismo; DG Presidenza
C72	8	Le modifiche introdotte al TUA (D.Lgs. 152/2006) dal D.L. n. 77/2021 e ss.mm.ii	31	DG Ambiente; DG Lavori Pubblici
C73	1	Public speaking	34	DG Protezione Civile; altre DG interessate; DG Agricoltura
C75	2	La nuova conferenza di servizi: impatti operativi	30	DG Ambiente, altre DG interessate
C76	7	La segreteria di direzione dell'Ente pubblico	30	DG Innovazione, altre DG interessate
C77	3	Il debito commerciale: gestione e contabilizzazione	30	DG Innovazione, altre DG interessate
C78	8	Strumenti e metodi per elaborazione, raccolta e condivisione dei dati: Focus group, Metaplan	30	DG Lavoro, altre DG interessate

Codice	Lotto	Percorso Formativo	Destinatari	Strutture
C79	7	La responsabilità del pubblico dipendente	3800	TUTTE LE DG
C8	3	Ricognizioni inventariali dei beni mobili e rilevazioni contabili nella PA	30	TUTTE LE DG
C80	3	L'economista nella P.A: compiti e responsabilità	30	UdP Iscol@, altre DG interessate
C82	4	La trasparenza nel nuovo codice dei contratti pubblici	100	Tutte le DG
C83	4	La nuova disciplina del Whistleblowing (D.Lgs. 24/2023)	3800	Tutte le DG
C84	1	Negoziante e Gestione dei Conflitti	25	DG Agricoltura, altre DG interessate
C85	2	Il responsabile del procedimento: compiti, funzioni e responsabilità	45	DG Lavori Pubblici; DG Personale
C86	1	Strumenti e metodologie per la gestione dei processi partecipativi	5	DG Presidenza; DG Ag. Distretto idrografico
C87	10	Inglese tecnico giuridico economico	22	DG ENI CBC, altre DG interessate
C88	7	La retribuzione negli enti locali: paga base, tassazione separata, CU 2024, pignoramenti stipendiali, erogazione incentivi tecnici in base al codice degli appalti	18	DG Servizi Finanziari; DG Personale
C89	3	Gestione bilancio armonizzato, rendiconto; ciclo entrate e spese	34	DG Servizi Finanziari; DG Innovazione
C9	4	La tutela della privacy nella PA dopo il D.L. 139/2021 convertito in L. 205/2021	110	DG Presidenza; DG Pubblica Istruzione; DG Industria; DG Beni culturali; DG Personale; DG Protezione civile; DG Turismo; DG Servizi finanziari; DG Politiche sociali; CRP; CRC
C90	2	Digitalizzazione degli appalti, le gare e gli acquisti attraverso le Piattaforme CONSIP - MEPA - CAT Sardegna.	16	DG Industria, CRP
C91	7	Gestione delle risorse umane (ISTITUTI CONTRATTUALI DEL PUBBLICO IMPIEGO)	8	UdP Cert. Spesa, DG Pubblica Istruzione, UdP Efficiamento energetico
C96	6	Selvicultura e dendrometria	210	DG difesa dell'ambiente; C.F.V.A.
C97	8	La cooperazione amministrativa in Europa	15	DG Ambiente; DG Industria; CRP
C98	8	La valutazione integrata nel processo di formazione dei piani e dei programmi regionali: modelli, standard operativi e metriche di misurazione, indicatori di impatto e di risultato	25	DG Turismo; Dg Enti locali; CRP
C100	8	La politica agricola europea	25	DG della Presidenza; DG Agricoltura
C101	8	Lobbying istituzionale in sede europea	25	DG Ambiente; DG Lavori pubblici; DG Agricoltura
C102	8	Politiche e strumenti finanziari per il supporto della ricerca e innovazione delle imprese, internazionalizzazione, promozione dell'imprenditorialità	25	DG della Presidenza, CRP
C106	4	AGID: sicurezza e interoperabilità	40	DG dell'innovazione e Sicurezza IT; DG Enti Locali, altre DG interessate

Codice	Lotto	Percorso Formativo	Destinatari	Strutture
C107	4	La conservazione a norma	30	DG Personale; DG Trasporti; DG Lavoro; DG Corpo forestale; UdP Iscol@; Dg Lavori pubblici; DG Protezione Civile; DG Politiche sociali; CRP; CRC, UdP PNRR
C109	8	La valutazione e il monitoraggio dei programmi dei Fondi strutturali e di coesione dell'UE, 2014-2020 e 2021-2027	12	DG Presidenza; UdP Cert. Spesa, CRP
C111	1	Sviluppo delle soft skills dei dirigenti	33	UdP PNRR, DG Protezione civile
C112	4	Il monitoraggio civico	15	DG Presidenza; DG Turismo; CRP
C113	2	La gestione e valorizzazione del patrimonio pubblico: contratti pubblici ed espropriazioni	300	DG Enti Locali e Finanza, DG dell'Industria
C115	2	Il riparto delle competenze e lo Statuto della RAS	10	DG della Presidenza, Dg Agricoltura
C116	6	La gestione dell'emergenza in scenari di protezione civile e antincendio	43	DG del Corpo forestale e di vigilanza ambientale, DG Protezione civile
C119	8	La valutazione di impatto dei progetti di cooperazione	10	DG della Presidenza, CRP
C125	1	Pianificazione e controllo strategico: gli indicatori e gli strumenti di monitoraggio, controllo e reportistica	232	DG della Presidenza; DG del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale; DG Sanità, DG Lavori pubblici, Segretar. Generale, CRC, DG Innovazione, UdP dissesto idrog., DG Pubblica Istruzione, UdP PNRR
C128	1	Digital storytelling istituzionale	15	UdP Iscol@, altre DG interessate
C131	2	Rapporto tra diritto comunitario e ordinamento interno	10	DG della Presidenza; DG Agricoltura
C132	1	BIM Management per Pubbliche Amministrazioni	57	DG Lavori pubblici, UdP dissesto idrogeologico
C133	6	controlli ai sensi della L.R. n. 14/1995 Indirizzo, controllo, vigilanza e tutela sugli enti, istituti e aziende regionali.	10	DG Agricoltura, dg Trasporti

Macro-area D. La formazione digitale

Proseguirà, per tutto il 2025, l'erogazione dei corsi formativi inerenti alla formazione digitale. Per l'anno corrente saranno erogati corsi per le seguenti aree:

- AREA 1. Reti, *Datacenter* e *cloud*, Programmazione, Sicurezza informatica e Formazione specifica
- AREA 2. Informatica di base

La platea dei destinatari è stimata in circa 280 partecipanti complessivi per l'area 1, mentre l'area 2 riguarderà pressoché tutti i dipendenti regionali, in base alle esigenze organizzative.

Si riportano sotto tutti i percorsi da erogare nel 2025 compresi in questa macro-area

Tabella 40

Codice	Percorso Formativo	Destinatari	Strutture
D5.1	AZ-104 Azure Administrator	11	DG Personale; DG Pubblica Istruzione; DG Lavoro; CRP
D5.2	AWS Solutions Architect	11	DG Personale; DG Pubblica Istruzione; DG Lavoro; CRP
D9.1	AZ-800 – Administering Windows Server Hybrid Core Infrastructure;	15	DG Personale; DG Presidenza; CRP
D9.2	AZ-801 – Configuring Windows Server Hybrid Advanced Services;	15	DG Personale; DG Presidenza; CRP
D13.2	Data Center Virtualization 2023 - VMware Certified Professional (VCP)	7	DG Personale; DG Pubblica Istruzione; DG Protezione civile; CRP
D14	Word 365	3500	TUTTE LE DG
D15	Excel 365	3500	TUTTE LE DG
D16	Access 365	500	TUTTE LE DG
D17	Power Point 365	2000	TUTTE LE DG
D19	STATA	10	DG Presidenza
D20	R	10	DG Presidenza
D24	ICT per la PA	8	DG Innovazione; DG Personale
D27	Teams	1000	TUTTE
D36	ITIL v4 Foundation	3	DG Personale
D37	CompTIA Security+	3	DG Personale
D38	Certified Information Systems Security Professional	3	DG Personale

Per la realizzazione delle attività formative, nel 2025 è intendimento della Direzione Generale del Personale e riforma della Regione, l'attuazione dello strumento dell'Accordo Quadro Triennale per l'affidamento della gestione del servizio di formazione permanente, formazione obbligatoria e la realizzazione di ulteriori eventi formativi rivolti al personale della Regione. Ciò in linea con le previsioni del presente PIAO 2025-2027 e in collaborazione con la Centrale Regionale di Committenza, che ne curerà la procedura di acquisizione.

Nell'ottica di ottimizzazione delle risorse economiche e di razionalizzazione delle attività amministrative, infatti, nel corso del 2024, è stato predisposto ed inviato alla Centrale Regionale di Committenza, il capitolato tecnico per l'affidamento dell'Accordo quadro, sopra soglia comunitaria, con l'obiettivo di assicurare un sistema di formazione su base pluriennale, mediante la riconduzione dei percorsi formativi comuni e specialistici ad aree tematiche di formazione che rappresenteranno i diversi lotti dell'Accordo quadro. In questo modo si potrà coniugare il risparmio di risorse economiche (che sicuramente discenderà dal sopra soglia) con la flessibilità dello strumento contrattuale (l'Accordo quadro non vincola l'Amministrazione ad utilizzare le prestazioni dedotte nell'Accordo) e con la razionalizzazione dell'attività amministrativa della Direzione (passando, da singole procedure di affidamento nel corso della singola annualità, ad un affidamento unico pluriennale anche rinnovabile). Questo strumento sarà utilizzato, dunque, per erogare tutta la formazione programmata (ad eccezione dei corsi a domanda) e contenuta all'interno del PIAO, con un valore dell'intervento di euro 1.500.000, suddiviso nel triennio di validità dell'Accordo Quadro.

La formazione dei neoassunti

La formazione dei neoassunti mira a perseguire diverse finalità, in particolare:

- Integrazione e adattamento: aiuta a integrare i nuovi dipendenti nella cultura aziendale, favorendo il senso di appartenenza e l'adattamento al nuovo ambiente lavorativo;
- Aumento dell'efficacia e dell'efficienza: riduce il tempo che i neoassunti impiegano per diventare completamente operativi;
- Conformità e consapevolezza: aiuta a garantire che i nuovi dipendenti comprendano e rispettino le regole organizzative, aumentando di conseguenza l'omogeneità negli standard di prestazione.

Collaborazione e coesione: incoraggia la cooperazione e l'aggregazione, favorendo la costruzione di gruppi di lavoro più efficienti e collaborativi. La Direzione Generale del Personale e riforma della Regione, nel 2024, ha affidato l'erogazione di un servizio SaaS di una piattaforma basata sul CRM *Moodle Workplace*, attualmente in fase di rilascio denominato "FormaRAS".

Nel corso del 2025, con la predisposizione dei documenti di gara, che consentiranno l'affidamento del servizio, si definiranno i contenuti dei moduli formativi destinati ai neoassunti.

In un'ottica pluriennale, l'*output* finale sarà la creazione di un "kit" di moduli formativi, regolarmente aggiornati e realizzati anche con l'ausilio di dirigenti e funzionari interni dell'Amministrazione, di cui i neoassunti potranno fruire in autonomia direttamente dalla piattaforma. Inoltre, la fruizione della piattaforma sarà integrata in modo da consentirne l'utilizzo da parte di tutti i dipendenti dell'amministrazione regionale. È stato, infatti, richiesto agli Operatori Economici, partecipanti alle gare sull'erogazione dei percorsi formativi, la cessione delle risorse dei corsi in modalità FAD (sincrona e asincrona), per il successivo inserimento all'interno della piattaforma.

Formazione sull'intelligenza artificiale nella Pubblica Amministrazione

Nel 2025 è prevista la realizzazione di un percorso formativo sull'intelligenza artificiale nella PA. L'intelligenza artificiale (AI) è la nuova rivoluzione tecnologica che sta già avendo un impatto sul modo in cui lavoriamo e comunichiamo e che è destinata a produrre cambiamenti profondi in molti aspetti delle nostre vite.

Anche nella Pubblica Amministrazione le applicazioni sono molteplici:

- dall'automazione dei processi amministrativi alla gestione dei dati e delle risorse;
- dalla pubblica sicurezza alla sanità;
- dai servizi sociali alla tutela ambientale;
- dalla gestione del territorio alla trasparenza e partecipazione civica.

Gli obiettivi che si intendono perseguire con la predetta azione riguardano, tra gli altri:

- inquadramento concettuale, semantico e tecnologico: le basi tecniche dell'AI e formazione tecnica con diversi livelli di approfondimento;
- quadro normativo europeo e italiano: AI Act dell'Unione Europea (Regolamento UE 2024/1689), DDL italiano e formazione giuridica;
- implicazioni legali dell'AI: Analizza le implicazioni legali specifiche dell'AI, come la proprietà intellettuale, la responsabilità civile e penale, la giustizia predittiva;

- gestione dei dati e sicurezza: approfondisce tecniche di sicurezza dei dati, e strategie per mitigare i rischi di sicurezza in ambienti AI;
- utilizzo delle *chatbots* e metodologie di prompt engineering con formazione operativa e laboratori pratici.

Il progetto verrà sviluppato secondo le logiche della Formazione-Laboratorio e coinvolgerà tutti i dipendenti regionali.

Output del progetto risulteranno, oltre a una migliore qualificazione del Personale:

- applicazione delle metodologie AI nelle attività quotidiane;
- maggiore responsabilità sull'utilizzo del toolkit AI;
- reingegnerizzazione dei flussi informativi a seguito dell'applicazione dell'AI;
- miglioramento degli indicatori (KPI) dei processi.

Formazione per i dirigenti

Nel 2025, a fronte di un riscontro positivo della edizione in corso, verrà riproposto il progetto “MaDRAS - Management per i Dirigenti della Regione Autonoma della Sardegna” a beneficio di ulteriori 50/60 dirigenti, compresi i nuovi assunti all'esito del concorso, attualmente in fase di espletamento (*Concorso pubblico, per titoli ed esami, per il reclutamento a tempo pieno e indeterminato di n. 40 unità di personale dirigente da inquadrare presso l'Amministrazione, gli enti, le agenzie, le aziende e gli istituti regionali che costituiscono il sistema Regione*).

Formazione in ambito Privacy e GDPR

Data la continua evoluzione normativa, è di fondamentale importanza, nel 2025, predisporre alcune azioni mirate in ambito Privacy e GDPR.

Gli argomenti chiave, studiati di concerto con il Responsabile della Protezione dei Dati della Regione Autonoma della Sardegna, sono riassunti nei seguenti moduli:

- **Modulo 1** – La normativa di riferimento: analisi e approfondimento sul Regolamento 679/2016 UE e sui principi sanciti.
- **Modulo 2** – I soggetti del trattamento di dati personali: analisi dei soggetti coinvolti quali il titolare, il Responsabile, il Data Protection Officer (DPO) e l'Autorità di controllo. Esame dei compiti, delle responsabilità e degli obblighi di ciascun soggetto.
- **Modulo 3** – Gli adempimenti verso l'interessato: informativa, consenso e comunicazione di una violazione dei dati personali (data breach). Approfondimenti sul trattamento senza il consenso dell'interessato e sul trattamento di categorie particolari di dati personali.
- **Modulo 4** – Gli adempimenti interni e verso l'autorità: registri, misure tecniche e organizzative per la sicurezza, valutazione di impatto sulla protezione dei dati e nomina del responsabile della protezione dei dati.
- **Modulo 5** – I diritti dell'interessato: diritto di accesso, di rettifica e cancellazione, di limitazione al Trattamento, di opposizione, alla portabilità dei dati.
- **Modulo 6** – Anticorruzione e Trasparenza: Quando è lecita la pubblicazione dei dati: cosa si pubblica, come e quando.

Tale formazione sarà erogata in modalità FAD Sincrona. Si valuterà l'utilizzo della piattaforma FormaRAS per consentire l'erogazione.

Masterclass per la lingua inglese

È in fase di progettazione il percorso formativo per il consolidamento delle conoscenze inerenti alla lingua inglese, che non si limiterà all'apprendimento delle regole grammaticali e lessicali, bensì ad approfondire anche la cultura espressiva, l'approccio relazionale e lo stile comunicativo. Pertanto, il corso è proposto con una focalizzazione sull'attenzione delle proprie capacità relazionali e per consentire di sentirsi a proprio agio nel condurre una conversazione.

Come requisito per l'accesso alla Masterclass sarà richiesta la certificazione linguistica con un livello di accesso B1 o superiore, in quanto si tratta di corsi specializzanti per dipendenti che hanno già una conoscenza intermedia della lingua inglese. In caso di elevata richiesta di partecipazione al corso, l'amministrazione si riserva di procedere a colloqui individuali per verificare la conoscenza della lingua inglese ad un livello adeguato ad ottenere una proficua formazione.

L'erogazione delle Masterclass in lingua inglese è subordinata all'ottenimento del finanziamento al bando PerForma PA - Supportare lo sviluppo di percorsi formativi professionalizzanti da parte delle PA e la valorizzazione di buone pratiche, affidato dal Dipartimento della Funzione pubblica al Foromez per la sua attuazione.

4 SEZIONE 4. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

4.1 MONITORAGGIO DEL VALORE PUBBLICO

4.1.1 METODOLOGIA DEL MONITORAGGIO DEGLI OBIETTIVI E SOGGETTI COINVOLTI

Il monitoraggio sullo stato di attuazione del PIAO, sottosezione Valore Pubblico, costituisce il nodo cruciale di verifica della rispondenza delle politiche regionali alle principali dimensioni di benessere dei cittadini, valutando concretamente in che misura esse abbiano inciso sullo stato naturale o sull'evoluzione della realtà economica, sociale o fisica. Attraverso il monitoraggio periodico si verifica l'effettiva attuazione delle scelte formalizzate negli obiettivi strategici individuati dall'organo politico, la loro efficacia, efficienza ed economicità.

Responsabile della valutazione dei risultati effettuati mediante metodologie di controllo strategico e gestionale è, attraverso il Segretario generale della Regione, l'organo politico, che si avvale delle rilevazioni e misurazioni a tale scopo effettuate dalle strutture dell'amministrazione regionale competenti ossia il Servizio controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione e l'Ufficio del controllo di gestione. Nel monitoraggio il Segretario si avvale, per il tramite del Servizio controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione, anche della Rete dei referenti del controllo strategico, istituita con [DGR n. 10/15 del 16 marzo 2023.](#)

Le informazioni richieste per la verifica dello stato di attuazione riguardano i valori di consuntivo corrispondenti ai valori di pianificazione dichiarati per gli obiettivi strategici e in particolare:

- i *target* effettivi degli indicatori di *outcome*;
- i *target* effettivi degli indicatori di *output*;
- i *target* di spendita delle risorse finanziarie;
- la fonte dei dati;
- altri eventuali metadati utili all'analisi degli obiettivi o utili ai fini delle prescrizioni riportate nell'art. 4 comma 2 e nell'art. 6 del D.Lgs. 150/2009.

Le informazioni necessarie per la verifica scaturiscono dall'analisi e raffronto tra i valori di consuntivo e i corrispondenti valori di pianificazione al fine di ottenere, in relazione agli obiettivi strategici, alle strategie e agli ambiti strategici, indicatori sintetici di:

- **risultato:** misurando il grado di effettiva realizzazione dell'obiettivo. Tenzialmente il raggiungimento di questi indicatori è nella piena governabilità dei componenti dell'organo politico e dei rami dell'amministrazione cui sono preposti.
- **impatto:** misurando gli effetti della realizzazione degli obiettivi che possono dipendere da fattori esogeni all'Amministrazione e potenzialmente estranei alla sfera di governabilità dei componenti dell'organo politico e dei rami dell'amministrazione cui sono preposti.
- **capacità di impegno:** esprimendo la capacità dell'Amministrazione di contrarre obbligazioni giuridicamente perfezionate in relazione agli stanziamenti di competenza nell'anno corrente.
- **capacità di pagamento:** che attraverso il rapporto tra pagamenti totali e massa spendibile, dove per massa spendibile si intende la somma degli stanziamenti definitivi e dei residui iniziali, misura la capacità dell'Amministrazione di far fronte agli impegni correnti e passati attraverso i pagamenti nell'anno corrente.

In particolare, il monitoraggio dello stato di attuazione e dell'efficacia, efficienza ed economicità delle politiche si concretizza, tramite la combinazione delle informazioni sopra riportate declinate in un'ottica temporale, in analisi multidimensionali che produrranno informazioni di sintesi essenziali per la corretta valutazione, sia da parte dell'organo politico sia degli *stakeholder*.

Il raggiungimento di un obiettivo strategico, oltre a quanto precedente esposto, sarà desumibile anche attraverso un monitoraggio attuabile sul cosiddetto "doppio binario" ossia dall'analisi degli indicatori di impatto e di risultato e dal grado di attuazione delle linee di azione progettuale. Il monitoraggio dell'obiettivo attraverso gli indicatori avviene mediante il raffronto tra pianificato e consuntivo, mentre il monitoraggio dell'attuazione delle linee di azione progettuale, che si concretizza tendenzialmente attraverso la declinazione in ODR e OGO delle stesse, sarà desumibile dalla reportistica dell'Ufficio del controllo interno di gestione e, occorrendo, dalle ulteriori informazioni, dati e documenti disponibili.

Sono, inoltre, rilevate e valutate eventuali incongruenze o incoerenze, anche acquisendo elementi integrativi da altre fonti informative disponibili, e verificando, se necessario anche a campione, le informazioni rese dalle strutture dell'Amministrazione, mediante la richiesta di documenti, dati e/o qualsiasi altro riscontro, comprovanti l'attendibilità delle informazioni stesse e l'effettività dell'azione svolta. L'Ufficio ha inoltre la facoltà di prevedere apposite attività di monitoraggio verso le strutture che hanno evidenziato particolari criticità in corso di attuazione del Piano.

Il monitoraggio dei valori viene avviato almeno una volta all'anno in funzione della redazione del PIAO per l'esercizio successivo. Di norma, lo stesso è ottenuto attraverso due rilevamenti infra-annuali e un monitoraggio a consuntivo, secondo l'*iter* procedurale definito dal Servizio del Controllo strategico.

Il monitoraggio, che presuppone l'alimentazione dei dati sul sistema informatico da parte delle singole Direzioni Generali/Partizioni amministrative, è realizzato, di norma, secondo la seguente tempistica:

- due monitoraggi infra-annuali, sui dati di avanzamento al 30 giugno e al 30 settembre dell'anno di riferimento, ferma restando la possibilità di elaborare ulteriori monitoraggi o di modificare il periodo di osservazione per specifiche esigenze contingenti;
- monitoraggio a consuntivo al 31 dicembre. La procedura di invio delle informazioni deve concludersi entro il 15 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento, con l'invio dei dati e della documentazione richiesta al fine di verificare il grado di conseguimento degli obiettivi in tempo utile all'aggiornamento del PIAO.

Ulteriori processi di rilevazione infra-annuale possono essere avviati in relazione a specifiche esigenze di riprogrammazione e consuntivazione regionale. La procedura e la metodologia di analisi e rilevamento vengono aggiornate periodicamente a seconda delle peculiari esigenze riscontrate nel corso dell'esercizio.

4.1.2 FASI DEL MONITORAGGIO IN RELAZIONE AI DOCUMENTI PROGRAMMATICI

Il monitoraggio del PIAO è un processo dinamico che si svolge con modalità e strumenti differenti in relazione ai documenti programmatici precedentemente e successivamente adottati come, a titolo esemplificativo e non esaustivo, PRS, DEFR e POA e anche in considerazione degli obiettivi raggiunti e, quindi, non più attuali e non più perseguibili.

Il monitoraggio consiste in primis nella verifica dell'effettiva corrispondenza di tutti gli obiettivi strategici, definiti nel PIAO, con gli obiettivi direzionali dell'amministrazione, e del rispetto delle indicazioni metodologiche, fornite dalle norme regionali e nazionali, per la corretta definizione dell'obiettivo stesso, al fine di consentire una efficace misurabilità. Successivamente, l'analisi viene condotta sotto gli ulteriori aspetti della coerenza e della congruenza. La prima deve essere intesa come la verifica dell'allineamento teorico delle finalità dell'obiettivo direzionale con l'obiettivo strategico, mentre la seconda come la capacità del complesso degli obiettivi direzionali di essere in grado, in termini quantitativi, di raggiungere il fine ultimo che l'obiettivo strategico si propone. Tali attività di verifica e di analisi sono effettuate in strettissimo raccordo con l'Ufficio del controllo interno di gestione.

Fase successiva all'approvazione del PRS

La procedura di redazione del PRS si basa sulla declinazione degli intenti contenuti nelle dichiarazioni programmatiche (atto di natura politica) in un documento di pianificazione quinquennale, specificamente normato dalla L.R. 11/2006. Oltre a quanto disposto dalla L.R. 11/2006, gli obiettivi contenuti nel PRS, in accordo col combinato disposto dell'allegato 4.1 del D.Lgs 118/2011 e del D.lgs 150/2009, devono necessariamente contenere gli elementi essenziali affinché il PRS sia un documento armonizzato nel più complesso ciclo della programmazione, che si concretizza nell'approvazione del bilancio, nell'adozione del PIAO stesso e dei programmi operativi annuali (POA). Nel primo anno di legislatura, pertanto, il monitoraggio del PIAO sarà particolarmente orientato a verificare se gli obiettivi selezionati per il triennio di riferimento costituiscano l'effettiva declinazione degli obiettivi del PRS.

Fase relativa all'approvazione del bilancio

Gli obiettivi strategici definiti nel PIAO sono formalmente completi di tutti gli elementi necessari e diventano monitorabili ma, richiedono al contempo azioni concrete per il loro perseguimento. Il primo e più importante presupposto per il raggiungimento degli obiettivi è che essi siano corredati di risorse finanziarie adeguate (congruenza finanziaria) in linea con l'art. 5, comma 2 lettera g), del D.Lgs. n.150/2009, il quale dispone che in fase di programmazione gli obiettivi siano correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, affinché sia possibile, per l'amministrazione, attuare le previste azioni. Il monitoraggio successivo all'approvazione del bilancio si concretizza nella verifica di quali obiettivi siano stati effettivamente finanziati e nell'analisi della congruità delle risorse, al fine del raggiungimento delle principali dimensioni di benessere dei cittadini.

Fase dell'aggiornamento del PRS attraverso i DEFR

Sulla base di quanto disposto dalla L.R. 11/2006, attraverso l'approvazione del DEFR viene annualmente aggiornato il PRS. Tra i vari aspetti, tramite l'aggiornamento del PRS con i successivi DEFR, è da rimarcare in questa sede, per la sua incidenza sul PIAO, l'attualizzazione degli obiettivi strategici in esso contenuti ossia la valutazione da parte dell'organo politico della loro attuale strategicità e pertanto necessaria perseguibilità. In questa fase, una parte del monitoraggio del PIAO si incentrerà nell'analisi dell'attualità degli obiettivi strategici triennali definiti nell'esercizio precedente con quelli presenti nel PRS aggiornato attraverso il DEFR.

4.2 MONITORAGGIO DIREZIONALE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE

Nell'ambito della misurazione della *performance*, il monitoraggio direzionale riguarda gli obiettivi assegnati ai vari livelli dell'organizzazione dell'Amministrazione regionale ed è effettuato dall'Ufficio del Controllo Interno di Gestione in coerenza con le disposizioni in materia di programmazione e controllo. Il monitoraggio direzionale si colloca nell'ambito dell'impianto normativo e regolatorio delineato dagli artt. 6 e 10 del D. Lgs n. 150/2009 e s.m.i, artt. 9 e 10 della L.R. n.31/1998, dalla L.R. n. 24/2014 e dalle deliberazioni della giunta regionale n. 33/29 del 10 agosto 2011 (che prevede la redazione di report periodici di monitoraggio relativi all'attuazione del ciclo della *governance*) e n. 39/10 del 5 agosto 2015 (che stabilisce l'ancoraggio dei POA agli obiettivi strategici e la connessione tra i POA e il sistema di valutazione dei dirigenti).

L'Ufficio del Controllo Interno di Gestione, nell'ambito della gestione delle *performance* dirigenziali, ha perfezionato un sistema gestionale multilivello del ciclo della *governance*. Il ciclo della *governance* prevede che i contenuti del PRS, documento cardine di pianificazione politico-strategica, vengano declinati nel PIAO in cui sono indicati gli obiettivi strategici prioritari definiti sulla base del programma di governo, a loro volta articolati negli obiettivi direzionali. Gli ODR sono, quindi, declinati in obiettivi gestionali operativi (OGO) mediante l'adozione dei Programmi Operativi annuali (POA) e assegnati ai direttori di servizio. Il PIAO definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione degli ODR, individuando i relativi indicatori e i valori attesi (*target*).

Oggetto del monitoraggio direzionale sono gli ODR inseriti all'interno del presente Piano e gli OGO.

La gestione delle informazioni inerenti agli obiettivi avviene per mezzo del Modulo SAP-PS, facente parte del sistema informativo SIBAR. L'applicativo consente di utilizzare le informazioni contenute in una scheda specifica anche a livello di processo. Ciò consente di articolare i livelli gerarchici includendo (nei livelli di codifica inferiori) anche il funzionario responsabile laddove dovesse essere necessario esplicitare il progetto/obiettivo ad un tale livello di dettaglio. Inoltre, l'applicativo consente di utilizzare un sistema di pesi attribuibili ai singoli obiettivi di livello inferiore, mediante i quali è possibile calcolare il grado di raggiungimento dell'obiettivo di livello superiore. Ciò consente di programmare le attività da svolgere con tecniche proprie del project management e di monitorare i risultati a scopo valutativo.

L'utilizzo del modulo SAP-PS consente di:

- declinare gli obiettivi politici alle strutture amministrative rilevando le risorse umane coinvolte nei processi e richiamando i dati anagrafici e di collocazione funzionale tramite il collegamento con il modulo SAP-HR (risorse umane);
- integrare gli obiettivi non finanziari con quelli finanziari tramite l'integrazione con il modulo SAP/FM (contabilità finanziaria);
- elaborare appositi report e gestire in tempo reale le informazioni.

L'Ufficio del Controllo interno di gestione assicura il supporto alle strutture in tutte le fasi di caricamento dei dati nel sistema informativo SAP-PS.

Per quanto attiene agli aspetti metodologici del monitoraggio, il sistema in uso prevede due rilevamenti infra-annuali sullo stato di avanzamento degli obiettivi direzionali (ODR) e gestionali operativi (OGO) e un monitoraggio a consuntivo, secondo l'iter procedurale definito con la DGR n. 39/10 del 5 agosto 2015 e nella

procedura operativa definita dall'Ufficio del Controllo interno di gestione e aggiornata periodicamente a seconda delle peculiari esigenze riscontrate nel corso dell'esercizio.

Ciascuna fase di monitoraggio, che presuppone l'alimentazione dei dati sul sistema informatico da parte delle singole Direzioni Generali/Partizioni amministrative, prevede la seguente tempistica:

- monitoraggio infra-annuale del POA riferito ai valori di avanzamento degli ODR e degli OGO registrati sul Modulo SAP-PS, dalle rispettive Direzioni Generali/UdP. Le Strutture devono consuntivare periodicamente lo stato di attuazione degli obiettivi caricando tempestivamente sul sistema informativo lo stato di avanzamento degli ODR e degli OGO. Sono previsti due monitoraggi infra-annuali, al 30 giugno e al 30 settembre dell'anno di riferimento, ferma restando la possibilità di elaborare specifici ulteriori monitoraggi su richiesta della direzione politica o della direzione amministrativa;
- monitoraggio a consuntivo a seguito della chiusura del POA al termine dell'esercizio di riferimento (31 dicembre). La procedura di chiusura annuale dei POA deve avvenire entro il 15 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento, con l'invio della documentazione prevista dalla Procedura Operativa, ad eccezione degli obiettivi trasversali di natura finanziaria che avverrà in seguito ai monitoraggi a consuntivo effettuati dalla Direzione Generale dei Servizi finanziari. Ciò permette di verificare il grado di conseguimento degli obiettivi non finanziari prima dell'aggiornamento del PIAO, stabilita dal legislatore entro il 31 gennaio.

Nell'ambito del monitoraggio l'Ufficio del Controllo interno di gestione svolge attività di analisi dei dati imputati a sistema che trovano sintesi nei report informativi trasmessi, con cadenza periodica, all'Organismo unico di Valutazione e di misurazione dei risultati dei dirigenti del sistema regione (OUV), al Segretario generale, alla Presidenza, al Servizio controllo strategico, trasparenza e prevenzione della corruzione, all'Assessore degli Affari generali e riforma della Regione e alla Direzione generale del Personale, per quanto di rispettiva competenza. I destinatari dei report periodici di monitoraggio, afferenti alla registrazione dei valori di avanzamento e consuntivazione degli obiettivi, possono disporre delle informazioni necessarie per valutare i risultati ottenuti in termini di efficacia e di efficienza.

Con riferimento all'obiettivo direzionale trasversale "Miglioramento o conferma del rispetto dei tempi di pagamento delle fatture passive", la verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento è effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile.

La Giunta regionale, con la Deliberazione n. 2/52 del 18 gennaio 2024, ha fornito le linee di indirizzo in materia, prevedendo di richiedere al Collegio dei revisori dei conti, insediatosi in data 01 luglio 2024 ai sensi della L.R. n. 7/2023, la verifica che, nell'attribuzione di risultato ai dirigenti, si sia tenuto conto delle eventuali riduzioni conseguenti al mancato raggiungimento dei *target*.

La Direzione generale dei Servizi finanziari cura le verifiche e il monitoraggio dei tempi di pagamento del debito commerciale, mediante l'elaborazione di appositi report, come previsto dall'ODR ad essa assegnato. L'esito della verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento viene inviato all'Ufficio del Controllo Interno di Gestione per la trasmissione all'Organismo Unico di Valutazione che, anche sulla base delle altre risultanze, valuta e misura i risultati dei dirigenti di vertice.

Analogamente, la Direzione generale dei Servizi finanziari cura le verifiche e il monitoraggio dei due restanti obiettivi direzionali trasversali, di seguito indicati:

- riduzione dell'indice di accumulo dei residui passivi;
- miglioramento o conferma del rispetto dei tempi di regolarizzazione dei provvisori in entrata.

I tempi di monitoraggio, in itinere ed ex post, sono di seguito indicati:

- due monitoraggi infra-annuali, al 30 giugno e al 30 settembre dell'anno di riferimento, ferma restando la possibilità di elaborare specifici ulteriori monitoraggi su richiesta della direzione politica o della direzione amministrativa;
- monitoraggio a consuntivo fino al termine dell'esercizio di riferimento (31 dicembre) con misurazione al 31 gennaio e aggiornamento al 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento.

La misurazione continua della *performance* è un'attività prioritaria indispensabile per supportare i processi decisionali, accrescere la trasparenza e rispondere meglio alle esigenze dei diversi portatori di interesse; un monitoraggio periodico consente, infatti, di rilevare il grado di raggiungimento dei *target* assegnati agli indicatori associati agli OGO, l'eventuale scostamento dei risultati conseguiti e/o in corso di conseguimento, rispetto agli obiettivi pianificati e di supportare interventi tempestivi ai fini del riallineamento con i valori pianificati.

4.2.1 MONITORAGGIO DEGLI OBIETTIVI PER FAVORIRE PARI OPPORTUNITÀ ED EQUILIBRIO DI GENERE

Compete al Comitato unico di garanzia per la Regione Sardegna (CUG) il monitoraggio degli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere (c.d. azioni positive), riportati all'interno del presente Piano, e la verifica dei risultati:

- delle azioni positive, dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità;
- delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo;
- delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro - mobbing;

Il CUG nello svolgimento della propria attività può collaborare con la Consiglieria di Parità in un'ottica di reciprocità, con gli uffici competenti della Direzione generale del personale e riforma della Regione nonché con l'Autorità per i Diritti e le Pari Opportunità relativamente all'attuazione delle azioni del Piano per la parità di genere adottato con Deliberazione della Giunta regionale n. 4/77 del 15 febbraio 2024.

Nel caso di inserimento degli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere all'interno dei Programmi operativi annuali delle strutture coinvolte il monitoraggio sarà, in ogni caso, svolto anche dall'ufficio del Controllo interno di gestione.

Ove previste indagini di misurazione del grado di soddisfazione degli utenti (es. questionari) i soggetti responsabili utilizzeranno le relative risultanze ai fini del monitoraggio.

4.3 MONITORAGGIO DEL RISCHIO CORRUTTIVO E DELLA TRASPARENZA

Attraverso il monitoraggio e il riesame periodico si verificano, in una logica sequenziale e ciclica, l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo di trattamento del rischio corruttivo in maniera da poter apportare tempestivamente le modifiche necessarie⁷⁶.

Il sistema di monitoraggio si avvale di strumenti informatici tali da consentire la tracciabilità del processo e la verifica immediata dello stato di avanzamento delle misure, coinvolgendo la rete dei referenti e i dirigenti, che concorrono, ciascuno per i profili di competenza, alla descrizione dello stato di attuazione e idoneità delle misure.

Tramite un apposito sistema di reportistica, l'Ufficio del RPCT elabora gli indicatori dello stato di attuazione del Piano e delle misure previste, ciò al fine di intraprendere le iniziative più adeguate nel caso di scostamenti.

4.3.1 MONITORAGGIO DELLE MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

IL MONITORAGGIO SULL'ATTUAZIONE DELLE MISURE

Il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione del rischio corruttivo viene effettuato sulla base di indicatori di realizzazione delle azioni programmate, pianificati nell'apposito allegato denominato "*Schede di gestione del rischio corruttivo*", da parte del soggetto responsabile dell'attuazione, nel rispetto dei tempi programmati.

In funzione della notevole dimensione organizzativa dell'Amministrazione regionale e dell'elevato livello di complessità, relativo alle funzioni ripartite tra i diversi uffici, oltre che della dislocazione sul territorio delle diverse sedi, l'Amministrazione regionale si avvale della facoltà di articolare il monitoraggio delle misure su due livelli.

In via generale il primo livello di monitoraggio, *in itinere* e *finale*, è di competenza della struttura organizzativa chiamata ad attuare la singola misura. In particolare, per ciascuna azione prevista nel Piano, le informazioni sull'effettiva e corretta attuazione sono fornite, tramite il Referente del RPCT, dai responsabili degli Uffici e dei Servizi competenti alla realizzazione. Per le specifiche misure di mitigazione del rischio, individuate nell'ambito della mappatura dei processi, i responsabili delle strutture organizzative provvedono a verificarne direttamente l'attuazione e l'idoneità, aggiornando periodicamente la scheda presente nell'applicativo evidenziando così lo stato di avanzamento e ottimizzando, se necessario, la valutazione del rischio, l'individuazione dei fattori abilitanti, le misure adottate e gli indicatori.

Il RPCT dà impulso alle attività di monitoraggio delle misure, mediante apposite circolari esplicative in cui sono specificati gli elementi che i responsabili del monitoraggio di primo livello sono tenuti a comunicare, dando evidenza, negli appositi questionari, dei seguenti aspetti:

- stato di attuazione della misura descritto in funzione della concreta produzione dell'*output* pianificato;
- criticità che hanno comportato uno scostamento in fase di realizzazione rispetto alle azioni, ai soggetti o ai tempi previsti;

⁷⁶ [ANAC Delibera numero 1064 del 13 novembre 2019, Allegato 1 – PNA 2019, § Monitoraggio e riesame](#), p. 46; cfr. [ANAC Delibera numero 1064 del 13 novembre 2019, PNA 2019, Parte II, § 3 La programmazione del monitoraggio del PTPCT](#).

- dati quantitativo-numeriche in funzione della migliore programmazione delle misure, nonché del riesame del sistema complessivo di gestione del rischio.

Le informazioni raccolte rappresentano l'elemento che consente di procedere al monitoraggio di secondo livello, di competenza del RPCT e del suo Ufficio, avente ad oggetto la globalità delle misure di prevenzione programmate nel Piano.

Il RPCT può acquisire elementi utili tramite tutte le fonti informative disponibili, anche verificando a campione le informazioni rese in autovalutazione o richiedendo, se necessario, documenti, dati e/o qualsiasi riscontro dell'effettiva azione svolta. Il RPCT ha inoltre la facoltà di prevedere apposite attività di monitoraggio verso le strutture che hanno evidenziato particolari criticità in corso di attuazione del piano.

IL MONITORAGGIO SULL'IDONEITÀ DELLE MISURE

Le misure generali⁷⁷ sono prescrizioni che ogni amministrazione è obbligata ad attuare, per espressa previsione normativa o perché indicate dal Piano Nazionale Anticorruzione. Per esse il monitoraggio non riguarda l'idoneità della misura in sé, ma mira a verificare se le modalità prescelte dall'Amministrazione per l'attuazione della misura, come stabilite nel piano triennale dell'Amministrazione, sono idonee in concreto rispetto al fine perseguito, tenuto conto anche della soddisfazione degli utenti interni e/o esterni. Il risultato del monitoraggio pone quindi le basi per eventuali interventi correttivi o per l'adozione futura di differenti modalità di attuazione della normativa.

Per le misure specifiche⁷⁸ oggetto di verifica è, invece, l'idoneità ossia l'effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo e, quindi, più specificamente, quanto i potenziali eventi corruttivi siano stati realmente arginati o eliminati per effetto della messa in atto delle misure di prevenzione.

Seguendo il principio guida della "effettività", la dimensione della valutazione è l'efficacia esterna rappresentata dal rapporto tra indicatori di realizzazione o *output* (individuati con le azioni previste nelle "Schede di gestione del rischio corruttivo" allegate al PIAO) e gli indicatori di efficacia, riferiti agli impatti che le azioni attuate producono a lungo termine.

L'idoneità delle misure è, quindi, rilevata sulla base di indicatori che misurano stimano l'efficacia, nel medio-lungo periodo, delle azioni programmate. L'idoneità delle misure deve essere valutata tenendo in considerazione anche gli inevitabili scostamenti temporali che possono intercorrere tra la realizzazione dell'azione prevista e il prodursi degli impatti. A seconda della natura intrinseca della misura, può infatti accadere che l'impatto auspicato non sia rilevabile nell'immediatezza o che, addirittura, a breve termine, per effetto delle azioni intraprese, vengano a palesarsi con più facilità eventi corruttivi "sommersi" mentre solo nel lungo periodo si possano apprezzare e misurare gli effetti auspicati.

⁷⁷ Le misure generali sono quelle che intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione. [ANAC Delibera numero 1064 del 13 novembre 2019](#), Allegato 1 – PNA 2019, § trattamento del rischio, p. 38.

⁷⁸ Le misure specifiche agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano, dunque, per l'incidenza su problemi specifici. [ANAC Delibera numero 1064 del 13 novembre 2019](#), Allegato 1 – PNA 2019, § trattamento del rischio, p. 38.

IL RIESAME PERIODICO DELLA FUNZIONALITÀ COMPLESSIVA DEL SISTEMA

Quale logica conseguenza del monitoraggio, in sede di riesame periodico si valuta il funzionamento del sistema di prevenzione della corruzione nel suo complesso, in una prospettiva più ampia, allo scopo di considerare anche eventuali ulteriori elementi che possano incidere sulla strategia di prevenzione della corruzione e ad indurre a modificare il sistema di gestione del rischio per migliorare i presidi adottati.

In un'ottica di valore pubblico, il riesame rappresenta anche un momento di confronto e dialogo tra i soggetti coinvolti nella programmazione dell'amministrazione, al fine di riesaminare i principali passaggi e risultati e potenziare gli strumenti in atto e promuoverne di nuovi. A tal fine il RPCT programma a cadenza periodica sessioni di incontri, anticipate da un costante flusso di informazioni e *feedback*, con la rete dei referenti, il personale dirigenziale, gli organismi deputati all'attività di valutazione della *performance*, eventuali strutture di vigilanza e audit interno, oltre che con i principali portatori di interesse della comunità di riferimento.

Il riesame pur riguardando *in primis* l'efficacia delle misure di prevenzione deve spaziare nel complesso delle fasi del processo di gestione del rischio (analisi del contesto, valutazione del rischio e trattamento del rischio) al fine di poter individuare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio.

4.3.2 MONITORAGGIO DELLA TRASPARENZA

Il monitoraggio sulle misure di trasparenza consente al RPCT di formulare un giudizio sul livello di adempimento degli obblighi di trasparenza indicando quali sono le principali inadempienze riscontrate nonché i principali fattori che rallentano l'adempimento. In tal modo il monitoraggio è funzionale alla verifica del conseguimento degli obiettivi strategici dell'amministrazione e, in particolare, di quelli orientati al raggiungimento del valore pubblico. Rileva agli stessi fini anche la trasparenza sulle richieste di accesso documentale e civico, semplice e generalizzato, che nell'ambito dell'Amministrazione Regionale avviene con il censimento delle richieste di accesso e i relativi esiti e pubblicazione nel [Registro informatizzato degli accessi civici \(art. 5, comma 1 e 2 d.lgs. 33/2013\) e documentali \(legge 241/1990\) -R.I.A.](#)

Il monitoraggio sugli obblighi di pubblicazione nell'Amministrazione regionale si articola in:

- *preventivo*, relativo alle pubblicazioni per gli atti in corso di emanazione
- *successivo*, che si esplica sulle pubblicazioni già effettuate.

Responsabile del *monitoraggio preventivo* sugli obblighi di pubblicazione è il dirigente direttamente interessato, coadiuvato dagli utenti inseritori lui assegnati, che verifica che gli obblighi di pubblicazione relativi a dati, informazioni o documenti concernenti l'atto in adozione siano stati regolarmente assolti, con la trasmissione e pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione Amministrazione trasparente o altra pagina istituzionale prevista per l'adempimento.

La verifica sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione comporta per il dirigente la valutazione sulla corrispondenza dei dati finali da pubblicare o inviare in pubblicazione con i requisiti di qualità richiesti ai sensi del [D.Lgs. n. 33/2013](#), quali integrità, completezza, tempestività, aggiornamento costante, semplicità di

consultazione e comprensibilità del dato, non contraddittorietà, accessibilità e riuso, conformità agli originali, indicazione della fonte, riservatezza⁷⁹.

L'avvenuta verifica è attestata dal dirigente, nel corpo dell'atto stesso o in atto collegato, con espresso e specifico riferimento alla disposizione normativa a base dell'obbligo di pubblicazione e inserimento degli estremi identificativi della pagina istituzionale completi, se disponibile, di identificativo web della pubblicazione. È buona prassi allegare ai provvedimenti una stampa della scheda di pubblicazione o analoga documentazione che attesti la pubblicazione alla data di adozione dell'atto.

Per gli atti contabili di gestione delle entrate e delle spese, il competente servizio di controllo della Direzione generale dei Servizi finanziari verifica, laddove la pubblicazione costituisca condizione di efficacia dei provvedimenti soggetti a controllo, che la sopra richiamata attestazione sia stata regolarmente resa dal dirigente.

Responsabile del *monitoraggio successivo* sugli obblighi di pubblicazione è il RPCT⁸⁰, tenuto, altresì, a segnalare i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina.

In linea con il PNA 2022 e con le istruzioni operative allegate alla [delibera ANAC n. 495 del 25 settembre 2024](#), il monitoraggio avviene sulla totalità degli atti pubblicati nella sezione "[Amministrazione Trasparente](#)" del sito ed è attuato dall'Ufficio del RPCT con la collaborazione degli organi di supporto (in particolare, la *rete dei referenti*) e degli altri organi con funzioni di controllo interno, in primis dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV).

Al monitoraggio di primo livello, attuato secondo forme di autovalutazione, concorrono i responsabili degli uffici e dei servizi della struttura organizzativa su cui ricade la responsabilità di attuare le misure, tenuti a fornire tempestivamente al Referente del RPCT tutte le informazioni richieste.

Il controllo avviene con periodicità variabile, secondo le indicazioni fornite dal RPCT, mediante la compilazione, a cura dei responsabili delle strutture regionali coadiuvati dai *referenti del RPCT*, del questionario relativo allo stato degli adempimenti di pubblicazione, completezza, aggiornamento e adeguatezza di dati, documenti e informazioni. Gli esiti della compilazione definiscono il grado di conformità della sezione Amministrazione Trasparente agli obblighi normativi e forniscono la base per l'adozione di azioni correttive delle irregolarità rilevate.

Sempre in coerenza con quanto previsto dal PNA 2022 e le citate istruzioni operative di cui alla delibera ANAC 495/2024, il monitoraggio, tendenzialmente, *non deve essere svolto una sola volta all'anno*.

Il PNA 2022 prevede una maggiore frequenza del monitoraggio quando la pubblicazione riguarda dati rilevanti sotto il profilo dell'uso delle risorse pubbliche e, in particolare, su quelle connesse agli interventi del PNRR e ai fondi strutturali, e maggiore attenzione deve essere prestata nella pubblicazione di dati relativi ai casi

⁷⁹ artt. 6, 7-bis, co. 1 e 9 del d.lgs. 33/2013

⁸⁰ Il RPCT, ai sensi dell'art. 43 D.Lgs. 33/2013, svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione sugli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate.

maggiormente interessati dal rischio corruttivo, come: contratti pubblici; pagamenti del personale; consulenti e collaboratori; interventi di emergenza⁸¹.

Nell'ottica di garantire la massima trasparenza sull'attività dell'Amministrazione e assicurare alla collettività il controllo sociale diffuso, in conformità a quanto raccomandato nel [PNA 2022](#), nell'Allegato *Trasparenza* sono indicati per ciascuna tipologia di obblighi di pubblicazione non solo i soggetti responsabili della elaborazione, trasmissione e pubblicazione con i termini di adempimento previsti per l'Amministrazione in base alla normativa, ma anche la competenza e le modalità del monitoraggio.

Nel corso del triennio 2025-2027 si procederà alla graduale omogenizzazione delle pubblicazioni obbligatorie e dei correlati sistemi di attuazione del flusso informativo ai nuovi schemi standard di pubblicazione, approvati da ANAC con la richiamata delibera n. 495 del 25 settembre 2024, e alle eventuali modifiche disposte nel periodo transitorio di 12 mesi.

Sempre nel medesimo triennio è previsto il progressivo coinvolgimento nel monitoraggio di alcuni portatori di interesse esterni (*stakeholder*) mediante la predisposizione e pubblicazione sul portale istituzionale di questionari tematici sulla chiarezza e completezza dei dati pubblicati, quale elemento di valutazione sulla compliance della sezione Amministrazione Trasparente agli obblighi di trasparenza, al fine di costituire la base di una futura e più solida definizione di un vero e proprio controllo di terzo livello e assicurare, così, una partecipazione effettiva dei portatori di interesse.

4.4 IL MONITORAGGIO DELLA FORMAZIONE

Nel corso dell'anno 2024 il Servizio Organizzazione ha proceduto al monitoraggio delle attività formative in corso e si è adoperato per migliorare, in termini di efficienza ed efficacia, gli strumenti e i processi da applicarsi alle procedure di affidamento dei servizi formativi programmati in linea con gli indirizzi normativi e previsioni del PIAO.

I documenti di gara e i documenti contrattuali predisposti nel corso del 2024 prevedono, infatti, in modo esplicito e adeguatamente dettagliato, l'obbligo in capo agli affidatari di definire il programma del singolo corso e predisporre il materiale a supporto in stretta coerenza con i fabbisogni formativi rilevati. È previsto, altresì, l'onere di effettuare idonei rilevamenti sia sulla la percezione dei corsi da parte dei discenti, che sulla valutazione dell'apprendimento dagli stessi conseguito. Tali attività devono svolgersi in stretto coordinamento con il Servizio, a cui dovranno essere previamente sottoposti i *format* dei questionari per l'approvazione.

In linea con le indicazioni del PIAO, sentiti anche i referenti della formazione delle diverse DG, si è inoltre ritenuto opportuno prevedere l'inserimento di specifiche penali all'interno dei contratti di affidamento, volte a condizionare il pagamento dei compensi al raggiungimento di soglie minime di gradimento da parte dei discenti.

Al fine di uniformare e rendere effettivamente misurabili i dati e l'impatto delle attività formative, è stato inoltre predisposto un formulario unico per la rilevazione del gradimento dei corsi, il cui utilizzo è attualmente in fase di prima applicazione nell'ambito degli affidamenti avviati con i fornitori *Lattanzio Kibs* e *Promo PA*.

⁸¹ ANAC. [Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023](#), Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022, § 5.2. Monitoraggio sulla trasparenza, p. 48.

I formulari potranno essere oggetto di revisione a valle delle prime analisi dei dati raccolti.

Con riferimento alle attività formative avviate prima del 2024 ed erogate nel 2024, il monitoraggio e analisi dell'impatto sono stati effettuati secondo modalità differenti, in ragione delle previsioni dei singoli contratti di affidamento, anche attraverso la raccolta di *feedback* informali da parte dei referenti della formazione. Ognuno dei fornitori ha redatto, infatti, appositi report riassuntivi delle attività espletate e dell'impatto ottenuto. Dall'analisi dei dati raccolti è emersa una valutazione sostanzialmente positiva, superiore al *target* minimo previsto. Con riferimento ai corsi erogati dai fornitori *CEFI* e *Mediaconsult*, le attività formative hanno ottenuto una valutazione pari o superiore al 70%, con pieno raggiungimento, quindi, del *target* previsto.

Fatto riferimento alle attività da realizzarsi per il futuro, di seguito si riporta l'aggiornamento dell'oggetto e delle modalità di misurazione delle attività formative:

Tabella 41

Oggetto di misurazione		Modalità e strumenti
Percezione del corso	Soddisfazione espressa dai partecipanti relativamente agli aspetti didattici, organizzativi, logistici, sociali, motivazionali, comprese le percezioni di utilità e difficoltà conoscenze e di miglioramento delle competenze e delle <i>performance</i> individuali	Piattaforma tecnologica di supporto: gli operatori economici affidatari dovranno realizzare le attività formative anche con utilizzo di piattaforme tecnologiche (proprietarie o Forma RAS) idonee anche a consentire la somministrazione di test /questionari di gradimento, ricevere e gestire quesiti e richieste da parte degli utenti. Predisposizione e somministrazione di un questionario di gradimento unico al fine di rilevare elementi che siano omogenei e comparabili (il questionario predisposto a cura del Servizio Organizzazione sarà reso obbligatorio per tutti gli operatori economici che presteranno servizi di formazione) Condivisione da parte dei fornitori affidatari di dettagliati report ad esito delle attività di progettazione dei corsi e della loro esecuzione, idonei a monitorare e documentare lo stato di raggiungimento dei <i>target</i> prefissati e condivisi con l'amministrazione.
Apprendimento	Effettiva applicazione sul lavoro delle nuove conoscenze acquisite	Monitoraggio e verifica della corretta predisposizione e approvazione dei piani di formazione per ognuno dei dipendenti, attestante i bisogni formativi da colmare e verifica ex post degli obiettivi raggiunti. Previsione contrattuale per gli operatori economici di predisporre sistemi di monitoraggio e valutazione dell'apprendimento attraverso somministrazione di Test, ex ante ed ex post idonei a misurare il livello di conoscenze/competenze dei discenti, ai fini di consentire i progressi conseguiti e l'efficacia della formazione.
Comportamento sul lavoro	Effettiva applicazione sul lavoro delle nuove conoscenze acquisite In fase di elaborazione	Adeguamento delle procedure di affidamento in termini di: 1) richiesta di contestualizzazione delle attività formative e materiale di supporto; 2) massima interazione del docente con la classe; 3) previsione di esercitazioni pratiche di gruppo e/o altri strumenti o soluzioni che consentano alla classe di condividere con il docente problematiche e casi pratici tipici dell'ordinaria esperienza di lavoro; 4) la condivisione di prassi e best practice e modelli.

Oggetto di misurazione		Modalità e strumenti
Impatto sull'organizzazione	Risultati a lungo termine, quali la riduzione dei costi, la diminuzione del turnover, il miglioramento dell'efficienza nei processi e del clima aziendale	Abilitazione del personale, ai percorsi formativi disponibili sulla piattaforma <i>Syllabus</i>, promozione e monitoraggio della fruizione dei corsi nei tempi programmati e, in ogni caso, in coerenza con le esigenze funzionali all'attuazione del PNRR; Promozione e rafforzamento delle competenze trasversali del personale, promozione di opportunità formative anche attraverso la piattaforma <i>FormaRAS</i>; Progettazione del sistema di monitoraggio delle attività formative a livello di singolo dipendente tramite piattaforma <i>FormaRAS</i>.
	In fase di elaborazione	In fase di elaborazione

ACRONIMI

Principali acronimi utilizzati

AI: Artificial Intelligence - Intelligenza Artificiale

AGCOM: Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

AglD: Agenzia per l'Italia Digitale

ANAC: Autorità Nazionale Anticorruzione

API: Application Programming Interface - Interfaccia di programmazione delle applicazioni

AQ: Accordo Quadro

AUSA: Anagrafe Unica Stazioni Appaltanti

BES: Indicatori di benessere equo e sostenibile

BUL: Banda Ultra Larga

CCRL: Contratto Collettivo Regionale di Lavoro

CER: Comunità Energetiche Rinnovabili

COT: Centrali Operative Territoriali

CUG: Comitato Unico di Garanzia

DEFR: Documento di Economia e Finanza Regionale

Del.: Delibera

DFP: Dipartimento della Funzione Pubblica

DG: Direttore Generale/Direzione Generale

DGR: Deliberazione di Giunta Regionale

D.L.: Decreto-Legge

D.Lgs.: Decreto Legislativo

DM: Decreto Ministeriale

DMO: Destination Management Organization - Organizzazione per la Gestione della Destinazione

DPCM: Decreto Presidente Consiglio dei Ministri

DPO: Data Protection Officer

EELL: Enti Locali

ET: Einstein Telescope

FER: Fonti Energetiche Rinnovabili

FESR: Fondo Europeo di Sviluppo Regionale

FTTC: Fibre To The Cabinet - Fibra ottica fino all'armadio di ripartizione stradale

FTTH: Fibre To The Home - Fibra ottica fino alla casa

GAL: Gruppo di Azione Locale

Gbps: Gigabit per secondo

GDPR: General Data Protection Regulation - Regolamento Europeo per la Protezione dei Dati

GIS: Geographic Information System - Sistema Informativo Geografico

ICT: Information and Communication Technologies

ISO: International Organization for Standardization - Organizzazione internazionale per la standardizzazione

JTF: Just Transition Fund - Fondo per una Transizione Giusta

L.: Legge

L.R.: Legge Regionale

NEET: Not in Education Employment or Training - Non (attivo) in Istruzione, Lavoro o Formazione

ODR: Obiettivi Direzionali

OGO: Obiettivi Gestionali Operativi

OIV: Organismo Indipendente di Valutazione (vedi OUV)

OST: Obiettivi Strategici

OUV: Organismo Unico di Valutazione (vedi OIV)

PA: Pubblica Amministrazione

PAI: Piano di Assetto Idrogeologico

PEARS: Piano Energetico Ambientale Regionale

PGRA: Piano di Gestione del Rischio Alluvioni

PIAO: Piano Integrato di Attività e Organizzazione

PLUS: Piano Unitario Locale dei Servizi alla Persona

PNA: Piano Nazionale Anticorruzione

PNC: Piano Nazionale Complementare

PNRR: Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

POA: Programma Operativo Annuale

POR: Programma Operativo Regionale

PPR: Piano Paesaggistico Regionale

PRigA: Piani di rigenerazione amministrativa

PRS: Piano Regionale di Sviluppo

PRT: Piano Regionale dei Trasporti

PSFF: Piano Stralcio delle Fasce Fluviali

RAS: Regione Autonoma della Sardegna

RASA: Responsabile dell'Anagrafe Stazione Appaltante

REIS: Reddito di Inclusione Sociale

RPCT: Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

RPD: Responsabile della Protezione Dati

RTD: Responsabile per la Transizione Digitale

RTR: Rete Telematica Regionale

RUNTS: Registro Unico del Terzo Settore

RUP: Responsabile Unico del Procedimento

SIC: Sito di Importanza Comunitaria

SRACC: Strategia Regionale di Adattamento ai Cambiamenti Climatici

SRSvS: Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile

STEAM: Scienza, Tecnologia, Ingegneria, Arti, Matematica

STEP: Strategic Technologies for Europe Platform - Piattaforma per le Tecnologie Strategiche per l'Europa

TPL: Trasporto Pubblico Locale

TUSP: Testo Unico in materia di Società a Partecipazione pubblica

UdP: Unità di Progetto

ZES: Zona Economica Speciale

ALLEGATI

1. INDICATORI CONTESTO SOCIOECONOMICO
2. OBIETTIVI STRATEGICI
3. OBIETTIVI DIREZIONALI
4. SCHEDE GESTIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO
5. TRASPARENZA – OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE
6. REPORT SULLA MAPPATURA DEI PROCESSI E SULLA VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO
7. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE
8. PIANO DEL FABBISOGNO