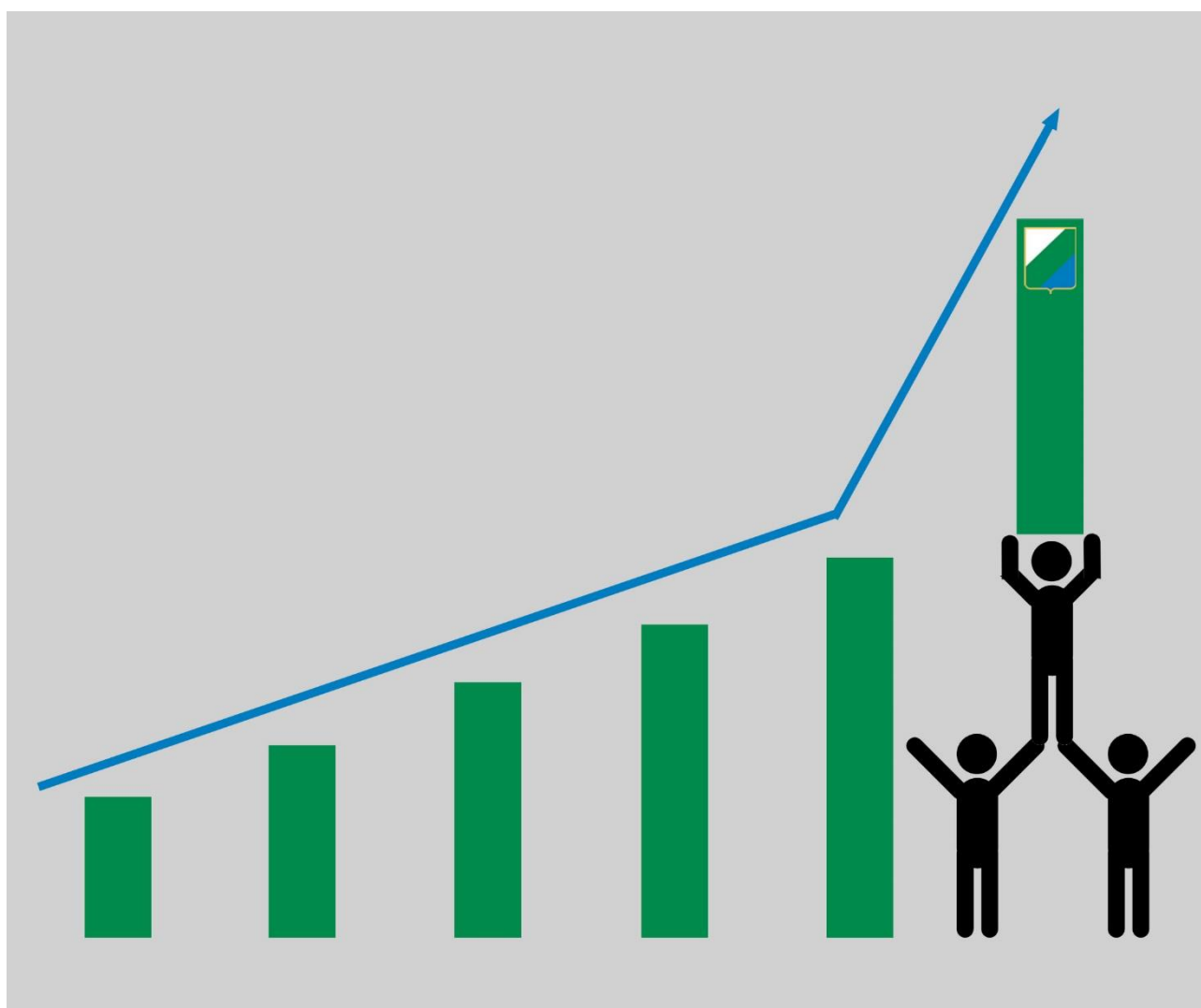


REGIONE  
ABRUZZO



## Piano delle Prestazioni 2020 – 2022





## Sommario

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO .....	4
2. LA MISSION DELLA REGIONE ABRUZZO.....	5
3. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO .....	7
3.1 La congiuntura economica in Europa, in Italia e in Abruzzo .....	7
3.2 L'evoluzione dello scenario normativo.....	11
3.3 L'evoluzione dei meccanismi di finanziamento della Regione .....	17
4. ANALISI DEL CONTESTO INTERNO.....	20
4.1 Struttura Organizzativa a livello di Direzione Generale, Dipartimenti e Servizi Autonomi della Giunta Regionale D'Abruzzo – Anno 2020 .....	29
4.2 Organigramma a livello di Direzione Generale, Dipartimenti, Servizi e Servizi Autonomi della Regione Abruzzo – ANNO 2020 .....	30
4.3 L'Amministrazione Regionale in Cifre.....	38
5. ALBERO DELLE PRESTAZIONI.....	44
6. PROGRAMMA DI MANDATO.....	44
7. ALBERO OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI DELLE STRUTTURE REGIONALI.....	51
8. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PRESTAZIONI.....	51
8.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	51
8.2 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle prestazioni .....	54
8.3 Collegamento ed integrazione tra programmazione economica e di bilancio .....	58
9. SCHEDE OBIETTIVI.....	60

## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

La riforma introdotta dal decreto legislativo n. 150/09 (c.d. “decreto Brunetta”) ha disciplinato innovative forme di misurazione e valutazione delle *performance* della Pubblica Amministrazione, esaltando il principio della meritocrazia e collegandolo ai principi della misurazione e della valutazione dei risultati qualitativi e quantitativi conseguiti sia dai singoli individui che dalle strutture organizzative, nello svolgimento delle attività ad esse istituzionalmente assegnate.

La Regione Abruzzo ha recepito i dettami del d.lgs. n. 150/2009 emanando la legge regionale 8 aprile 2011, n. 6 con la quale ha stabilito che:

- la Regione misura e valuta le prestazioni della struttura amministrativa nel suo complesso, delle unità organizzative, dei singoli dipendenti, nonché degli Enti strumentali della medesima secondo modalità atte a garantire la trasparenza degli indicatori, dei metodi e dei risultati della valutazione;
- gli indicatori di valutazione fanno riferimento alla capacità di soddisfare i bisogni e gli interessi dei destinatari dell'azione amministrativa e favoriscono la differenziazione e la selettività nel riconoscimento dei premi legati al merito e al rendimento. Per le unità organizzative che non rendono servizi al pubblico, gli indicatori di valutazione fanno riferimento alla qualità dell'attività svolta in termini di precisione, tempestività, puntualità, completezza, attendibilità ed innovatività.

Con la predetta legge è stato altresì disciplinato il ciclo di gestione delle prestazioni che prevede:

- a) la programmazione degli obiettivi, sulla base di indicatori chiari, precisi e facilmente comprensibili;
- b) la pianificazione finanziaria che connetta gli obiettivi prefissati alle risorse ad essi destinate;
- c) il monitoraggio a cadenza semestrale per l'attivazione di eventuali correttivi in corso di esercizio;
- d) la misurazione e valutazione annuale del rendimento individuale e delle unità organizzative;
- e) l'erogazione di incentivi economici per i più meritevoli;
- f) la rendicontazione dei risultati agli organi di direzione politica, alla Conferenza dei Direttori della Giunta, ad associazioni di consumatori e di utenti, a Università e centri di ricerca, ai cittadini e ai soggetti interessati, ai destinatari dei servizi.

Nell'ambito del predetto ciclo di gestione delle prestazioni un ruolo fondamentale è svolto dal Piano delle Prestazioni che viene redatto, secondo quanto previsto dalla L.R. 77/1999, dalla Conferenza dei Direttori con il coordinamento della Direzione Generale (D.G.R. n. 144 del 11.3.2020), sentito l'Organismo Indipendente di Valutazione, e individua, su base triennale, gli obiettivi finali ed intermedi assegnati alle unità organizzative ed al personale dirigenziale e definisce gli indicatori per la misurazione e valutazione del rendimento.

Il presente Piano delle Prestazioni, ha l'obiettivo di contribuire a migliorare progressivamente la qualità delle strutture amministrative regionali e dei servizi resi dalle stesse alla collettività, ad aumentare l'efficacia delle politiche pubbliche a favore dei cittadini e delle imprese, ad incentivare la partecipazione democratica dei cittadini e delle loro rappresentanze nell'ambito dei sistemi di programmazione regionale.

Pertanto il Piano delle Prestazioni:

- non mira a censire il complesso delle attività che la Regione Abruzzo realizza, ma evidenzia gli obiettivi più qualificanti, innovativi, coerenti con le principali politiche che caratterizzano il Programma del Presidente e della Giunta regionale oltre a quelli tali da assicurare il miglioramento della qualità dei servizi erogati e dell'attività amministrativa espletata;
- tende ad evidenziare i risultati e a misurare gli impatti che le politiche regionali pubbliche determinano sul territorio di riferimento, oltre che esplicitare i progressi endogeni dell'azione amministrativa dell'Ente.

Per essere efficace il Piano delle Prestazioni necessita di scelte coerenti tra i diversi documenti di programmazione elaborati dall'Ente e di incisività ed effettività nella gestione delle varie fasi del ciclo delle prestazioni. In tal senso il Piano delle Prestazioni rappresenta un documento in *progress* destinato annualmente ad arricchirsi di nuovi contributi utili all'avvio di un processo virtuoso di programmazione e valutazione delle azioni del sistema pubblico regionale che si compone di una serie di interventi che riguardano i sistemi di controllo, i sistemi informativi, i processi comunicazionali interni ed esterni e i sistemi di sviluppo delle competenze.

Per quanto sopra esposto il Piano delle Prestazioni vuole essere un documento leggibile e facilmente confrontabile, ritenendo che lo stesso non sia solo un adempimento normativo o burocratico ma uno strumento fondamentale di confronto tra cittadini e istituzioni e di rappresentazione efficace del valore pubblico prodotto. Esso mira a rappresentare gli obiettivi che la Regione Abruzzo intende realizzare nel prossimo triennio sintetizzando, ma al tempo stesso valorizzando, la vasta mole di attività che un ente complesso come una Regione svolge quotidianamente.

E' opportuno evidenziare che nel corso del 2014, a seguito dell'approvazione del D.L. n° 90 del 24.06.2014 convertito con modificazioni dalla L. n. 114 dell'11.08.2014, le funzioni in materia di misurazione e valutazione delle performance dell'Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle Amministrazioni Pubbliche (A.N.A.C.) sono state trasferite al Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e con DPR 105/2016 sono state attribuite allo stesso le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della performance, avvalendosi del supporto tecnico e metodologico della Commissione Tecnica per la Performance (CPT) di cui all'articolo 4 del citato decreto.

Il Piano è sostanzialmente suddiviso in due parti:

- la prima descrive sinteticamente cosa fa la Regione, qual è lo stato dell'organizzazione a disposizione per lo svolgimento delle funzioni dell'Ente, il mandato istituzionale e la missione, l'analisi del contesto interno;
- la seconda illustra il processo di definizione degli obiettivi strategici ed operativi, il processo di redazione del Piano, le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance ed il collegamento degli obiettivi con la programmazione economica e di bilancio e gli allegati tecnici.

## **2. LA MISSION DELLA REGIONE ABRUZZO**

La centralità del ruolo della Regione Abruzzo deriva dalla funzione istituzionale fissata dalla Costituzione Italiana.

Come le altre Regioni a statuto ordinario, la Regione Abruzzo trova fondamento dalla legge 7/02/1970, n.108 che disciplinò l'elezione del Consiglio regionale e, con la legge delega n. 382 del 1975, il Parlamento approvò un primo trasferimento di funzioni alle Regioni, cui fece seguito il D.P.R. n. 616/1977 che diede l'avvio ad un processo di regionalizzazione mediante l'attribuzione di funzioni per settori (inizialmente furono individuate quattro categorie: l'ordinamento e l'organizzazione amministrativa, i servizi sociali, lo sviluppo economico e l'assetto e l'utilizzazione del territorio) e la possibilità di delegare alle Regioni ulteriori competenze amministrative.

Il ruolo delle Regioni ha subito un profondo cambiamento a seguito delle modifiche introdotte dalla Legge Costituzionale n. 3/2001 al Titolo V della Costituzione Italiana, che prevedono l'assunzione da parte delle

Regioni e delle Amministrazioni locali del ruolo di programmazione, coordinamento e attuazione di una serie di materie a competenza esclusiva o concorrente, nel rispetto dei basilari principi sanciti in via principale dalla L. 59/1997 *“Delega al Governo per il conferimento di funzioni e compiti alle Regioni ed Enti locali, per la riforma della Pubblica Amministrazione e per la semplificazione amministrativa”*.

Le riforme costituzionali e il graduale processo federalista in atto da alcuni anni, culminato nell'approvazione della legge 5 maggio 2009, n. 42 *“Delega al Governo in materia di federalismo fiscale, in attuazione dell'articolo 119 della Costituzione”* hanno fatto dell'Ente Regione uno dei punti di riferimento per l'attuazione delle politiche pubbliche in molti aspetti fondamentali della vita dei cittadini.

La legge ha avviato un articolato processo di riforma della finanza pubblica che terrà conto delle esigenze di finanziamento delle funzioni nel frattempo assegnate a ciascuno dei livelli istituzionali ed amministrativi (Stato, Regioni, Province, ecc.) e che a regime consentirà di superare l'attuale sistema di finanziamento della spesa storica. Ad esso si sostituirà un sistema di acquisizione delle risorse basato su tributi propri dotati di adeguata manovrabilità e su compartecipazioni a tributi statali opportunamente integrati dalla partecipazione al Fondo perequativo.

La legge delega è stata sviluppata con diversi decreti attuativi, tra i quali occorre evidenziare la legge di riforma della contabilità e della finanza pubblica (Legge n. 196/2009) che ha come obiettivo quello di migliorare la trasparenza, il controllo e la qualità della spesa, di rivedere i principi contabili ed i contenuti informativi dei documenti programmatici, di finanza pubblica e dei documenti di bilancio e di armonizzare la contabilità e il bilancio degli enti pubblici.

In ossequio a quanto previsto dallo Statuto, la Regione Abruzzo rappresenta la comunità dei cittadini, anche residenti all'estero, che per storia, tradizioni e cultura la costituiscono e riconosce e pone a fondamento della propria azione lo sviluppo delle autonomie locali, secondo i principi di sussidiarietà e leale collaborazione.

La Regione opera nel quadro dei principi e delle norme dell'Unione europea concorrendo, con lo Stato e le altre Regioni, alla definizione delle politiche e alla realizzazione degli obiettivi dell'Unione europea.

La Regione riconosce e valorizza le differenze di genere e promuove l'uguaglianza di tutti i diritti; adotta programmi, leggi, azioni positive e iniziative atte a garantire e promuovere la presenza equilibrata delle donne e degli uomini nel lavoro, nello svolgimento delle attività di cura, nella rappresentanza e nella partecipazione alla vita sociale, culturale e politica.

Promuove il diritto al lavoro e la qualità della vita, riconosce il valore fondamentale della famiglia come luogo di promozione sociale di sviluppo e tutela della persona, contribuisce con adeguate misure alla tutela della maternità e dell'infanzia.

La Regione tutela gli anziani, i disabili e tutti i cittadini a rischio di esclusione sociale garantendo loro una esistenza libera e dignitosa perseguendo l'obiettivo di assicurare a tutti il diritto all'abitazione.

La Regione tutela la dignità e la sicurezza del lavoro in tutte le sue forme e contribuisce alla realizzazione della piena occupazione, anche attraverso la formazione e l'innovazione economica e sociale; valorizza l'imprenditoria e promuove il ruolo delle professioni intellettuali; incentiva il risparmio e gli investimenti e promuove la cooperazione come strumento di democrazia economica di sviluppo sociale.

La Regione promuove la cultura, lo sport, l'arte e la scienza curando e valorizzando i beni e le iniziative culturali oltre che salvaguardando il patrimonio costituito dalle specificità regionali.

Assicura misure adeguate per la piena realizzazione del diritto allo studio sostenendo la ricerca scientifica e tecnologica in armonia con gli indirizzi dei programmi nazionali, interregionali ed europei.

La Regione protegge e valorizza il paesaggio, le bellezze naturali, l'ambiente, l'assetto del territorio e il patrimonio rurale e montano garantendone a tutti la fruizione. L'Abruzzo, regione verde d'Europa, tutela e valorizza il proprio sistema di parchi e riserve, anche attivando il procedimento per acquisire dallo Stato le risorse per realizzare le finalità ambientali.

La Regione riconosce il ruolo e la funzione delle Organizzazioni dei lavoratori e degli imprenditori, favorisce il metodo della concertazione e concorre all'ampliamento della base produttiva ed al sostegno delle attività produttive, nel rispetto dell'ambiente e secondo le regole dello sviluppo sostenibile. Riconosce altresì il ruolo

delle autonomie funzionali e professionali, delle forze sociali e dell'associazionismo e ne assicura la partecipazione e la consultazione nello svolgimento delle funzioni regionali mediante fasi formali di concertazione e di confronto.

### 3. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

#### 3.1 La congiuntura economica in Europa, in Italia e in Abruzzo

Nel 2018, come evidenziato nel Documento di Economia e Finanza (DEF) deliberato dal Consiglio dei Ministri in data 9 aprile 2019, **l'economia globale** ha fatto registrare una crescita superiore alle attese.

Una recente stima del Fondo Monetario Internazionale (FMI) ha rilevato, per il 2018, una crescita del PIL globale del 3,7% e ha previsto per il 2019 una crescita media dell'economia mondiale lievemente inferiore, pari al 3,5% e al 3,6% nel 2020, tuttavia le previsioni delle principali organizzazioni internazionali sull'andamento del commercio mondiale sembrano essere orientate verso una revisione al ribasso.

Pur restando positive, le previsioni di crescita dei principali partner commerciali dell'Italia sono inferiori a quelle del 2018, con un calo nel settore manifatturiero, da attribuire principalmente alle politiche commerciali degli USA e della Cina.

Nell'Area dell'Euro, la crescita del PIL, che nel 2018 si è attestata al 1,8%, è prevista dello 1,6% nel 2019 ma anche essa sembra destinata ad una revisione al ribasso.

Un'analisi dell'ICE (Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane) conferma che, pur essendo lontani dai risultati degli anni antecedenti la crisi, nel 2018, tutte le aree geografiche analizzate hanno registrato un incremento delle importazioni con tassi di crescita a prezzi costanti pari al 3,9% per l'area dell'euro e altri paesi europei, al 5,3% per gli Stati Uniti, al 5,9% per i paesi dell'Europa centro-orientale, Nord Africa e Medio Oriente e al 6,2% per la Cina.

Pur rallentando nella crescita, si confermano tra i più dinamici i beni tecnologici, soprattutto l'elettronica, l'automotive, la nautica e l'aerospazio.

Si prevede un rallentamento nei settori della meccanica (che per l'Italia costituisce la prima voce di export) con una crescita del 3,3% nel 2019 e 3,5% nel 2020, mentre per i beni di consumo, soprattutto per i generi alimentari è prevista una crescita del 2,8% nel 2019 e del 3,8% nel 2020.

Analogamente registreranno una crescita delle importazioni mondiali, sia pure minore rispetto al periodo precedente, i comparti della moda (+3,5 nel 2019 e +4,4% nel 2020) e dell'arredo (+3,7% nel 2019 e +3,8 nel 2020), mentre i settori della chimica, prodotti per l'edilizia e metalli registreranno nel 2019 tassi di crescita inferiori alla media generale dei manufatti.

Lo **scenario macroeconomico nazionale** ha evidenziato, durante il 2018, un rallentamento della crescita dell'economia italiana, che si è ulteriormente manifestato nel primo trimestre dell'anno in corso.

Secondo i rilevamenti Istat, nel 2018 si è registrata una crescita del PIL dello 0,9% in termini reali, con una previsione di incremento dello +0,6% per il 2019, ma già nel DEF dell'aprile 2019 questa previsione è notevolmente ridimensionata, fissando allo 0,1% l'incremento per l'anno in corso e ad una previsione dello 0,6% nel 2020, dello 0,7 nel 2021 e dello 0,9 nel 2022.

Il mercato del lavoro ha mostrato una tendenza favorevole nella prima metà del 2018, ma che però si è parzialmente invertita nel secondo semestre. La crescita degli occupati è stata complessivamente pari allo 0,9%, soprattutto grazie al lavoro dipendente, mentre il numero degli indipendenti, per l'ottavo anno consecutivo, si è ridotto. Le ore lavorate sono aumentate dell'1,1%, con un aumento delle ore lavorate pro-capite di +0,2%. In totale l'occupazione è cresciuta dello 0,8% ed il tasso di occupazione è salito al 58,5%, solo dello 0,1% inferiore al massimo raggiunto nel 2008.

Nel corso del 2018 le esportazioni (export) risultano in espansione (+3,0%), anche se in misura molto inferiore rispetto al 2017 (+7,6%), mentre le importazioni sono cresciute del 5,6%, con un interscambio complessivo pari a 886.897 milioni di euro (M€), e un incremento del 4,3%.

Il saldo commerciale risulta positivo per 38.901 M€, ma in forte contrazione rispetto all'anno precedente (-8,74%).

La crescita dei consumi privati nel 2018 si è più che dimezzata (0,6% da 1,5% del 2017) nonostante la dinamica sostenuta del reddito disponibile reale, sospinta dai rinnovi contrattuali del comparto pubblico e le favorevoli condizioni di accesso al credito. E' invece aumentata la propensione al risparmio nel corso dell'anno, raggiungendo il picco massimo dell'8,5% nel 2° trimestre 2018, con una media annuale che si attesta all'8,0%, che però è inferiore alla media degli ultimi 10 anni (9,0%).

È proseguita l'espansione degli investimenti (3,4%), soprattutto grazie alla crescita registrata nella prima parte dell'anno.

L'indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche (AP), misurato in rapporto al Pil, è stato pari al -2,1%, a fronte del -2,4% del 2017, con un saldo primario pari a +1,6% (+1,4% nel 2017).

Lo scenario programmatico tiene conto degli effetti dei due decreti legge, contenenti misure di stimolo agli investimenti privati e delle amministrazioni territoriali (Decreto legge 30 aprile 2019, n. 34 convertito con legge n. 58 del 28 giugno 2019 recante "Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi", c.d. Decreto Crescita) e misure volte a snellire le procedure di approvazione delle opere pubbliche (Decreto legge 18 aprile 2019, n. 32 convertito con legge n. 55 del 14 giugno 2019 recante "Disposizioni urgenti per il rilancio del settore dei contratti pubblici, per l'accelerazione degli interventi infrastrutturali, di rigenerazione urbana e di ricostruzione a seguito di eventi sismici", c.d. D.L. Sblocca Cantieri), presentati contestualmente al Programma di Stabilità. Lo scenario programmatico conferma la legislazione vigente in materia fiscale. Si prevedono, inoltre, maggiori investimenti pubblici, soprattutto per il 2020 e 2021. Gli effetti dei suddetti provvedimenti sull'economia comporteranno una crescita aggiuntiva del PIL di 0,1 punti percentuali nel 2019, 0,2 punti percentuali nel 2020 e 0,1 punti percentuali nel 2021.

Per il 2022, ultimo anno considerato nella previsione, la crescita del PIL risulterebbe inferiore a quella tendenziale dello 0,1%, a causa del maggior impegno di risorse nella riduzione del deficit, e all'adozione di misure di contenimento della spesa pubblica e di contrasto all'evasione fiscale.

Nel 2019 la crescita del PIL reale risulterà pertanto pari allo 0,2% e nel triennio successivo allo 0,8%.

L'ultimo rapporto sull'economia abruzzese presentato da Bankitalia conferma un 2018 in crescita, sebbene ad un ritmo inferiore rispetto a quello del 2017.

In base alle stime di Prometeia, il **PIL** è aumentato dello 0,5 per cento, pari a circa un terzo dell'espansione registrata nel 2017<sup>1</sup>.

Nel 2018 il **fatturato** delle imprese industriali è lievemente diminuito in termini reali, mentre risultati lievemente migliori sono stati conseguiti tra le imprese maggiormente aperte all'export. Gli **investimenti** hanno registrato un contenuto incremento.

Secondo le stime di Prometeia, nel 2018 il **valore aggiunto** dell'industria abruzzese ha subito un rallentamento. Aumenti in volume sono stati registrati rispetto all'anno precedente, nelle costruzioni (+1,7%), nell'industria in senso stretto (+1,8%), nell'agricoltura, silvicoltura e pesca (+0,9%) e nelle attività dei servizi (+0,7%).

<sup>1</sup> Banca d'Italia, *Economie regionali. L'economia dell'Abruzzo*, n.13, giugno 2019



Anche la **produttività** del lavoro in Abruzzo è rallentata sia rispetto agli anni precedenti che a quella nazionale. L'andamento della produttività è risultato eterogeneo tra i settori. Si è indebolita lievemente la dinamica dei servizi (in particolare il commercio e trasporti), a fronte di un recupero dell'industria (in particolare quella legata alle attività manifatturiere<sup>2</sup>).

Nel 2018 il numero di **imprese attive** è lievemente cresciuto. A fronte dell'espansione registrata nel terziario (in particolare nei servizi immobiliari e in quelli di alloggio e ristorazione), è continuata la riduzione del numero di imprese attive nelle costruzioni e, anche se in misura più lieve, nell'agricoltura e nell'industria.

Il **reddito e consumi delle famiglie** abruzzesi sono cresciuti seppur in maniera contenuta. Sulla crescita hanno contribuito positivamente soprattutto le condizioni del mercato del lavoro e i redditi da lavoro, in particolare quelli da lavoro dipendente<sup>3</sup>. I dati ISTAT registrano una lieve crescita delle famiglie che valutano migliorata o invariata la propria situazione economica e più o meno stabile è l'incidenza delle famiglie che giudicano le proprie risorse almeno adeguate<sup>4</sup>. Nel 2018, il credito alle famiglie è aumentato del 3,5% rispetto al 2017. L'indebitamento verso banche e società finanziarie continua a collocarsi su livelli inferiori alla media nazionale.

Per quanto riguarda l'**accesso al credito**, il rapporto di Bankitalia evidenzia come siano aumentati i finanziamenti bancari alle imprese di dimensioni medio-grandi (questi ultimi dello 0,6%, in rallentamento rispetto all'anno precedente) e siano invece ulteriormente diminuiti i prestiti alle piccole imprese (-3,1 per cento). È aumentato il prestito alle imprese del manifatturiero e dei servizi, mentre è proseguita la flessione nelle costruzioni. La qualità del credito risulta migliorata. Il tasso di deterioramento dei prestiti è diminuito sia per le imprese, sia per le famiglie<sup>5</sup>.

Per quanto riguarda il **mercato del lavoro**, nel 2018 l'occupazione ha continuato a crescere, in particolare tra i giovani e le donne. Il tasso di disoccupazione è diminuito, anche tra i lavoratori più giovani. Sono tornati a crescere le assunzioni a tempo indeterminato e le stabilizzazioni di contratti a termine.

Le tabelle che seguono evidenziano:

- il numero degli occupati in Abruzzo, suddivisi per sesso e per provincia;
- il tasso di occupazione;
- il numero dei disoccupati;
- il tasso di disoccupazione.

#### Occupazione in Abruzzo

<b>Occupati (migliaia)</b> (dati Istat)									
Periodo	2017			2018			T1-2019		
	maschi	femmine	Totale	maschi	femmine	totale	maschi	Femmine	totale
Abruzzo	296	195	491	303	196	499	301	196	497
L'Aquila	69	44	113	68	46	114	...	...	...
Teramo	68	48	116	74	51	124	...	...	...
Pescara	68	47	115	71	45	117	...	...	...
Chieti	90	56	146	90	54	144	...	...	...

Fonte: Istat. Rilevazioni sulle forze di lavoro

#### Tasso di occupazione in Abruzzo

<sup>2</sup> Rapporto sull'andamento del manifatturiero abruzzese - Anno 2018 (<http://www.cresa.it/site/comunicato-stampa-15-07-2019/>)

<sup>3</sup> Banca d'Italia, *Economie regionali. L'economia dell'Abruzzo*, n.13, giugno 2019

<sup>4</sup> <http://dati.istat.it/Index.aspx?QueryId=15846>

<sup>5</sup> Banca d'Italia, *Economie regionali. L'economia dell'Abruzzo*, n.13, giugno 2019

Tasso di occupazione (dati Istat)				
	Periodo	2017	2018	2019 (T1)
Occupati				
Maschi		68,6%	70,4%	70,3%
Femmine		45,1%	45,6%	46,0%
Totale		56,8%	58,0%	58,1%

Fonte:

Rilevazioni sulle forze di lavoro

Istat.

**Tasso di disoccupazione in Abruzzo**

Tasso di Disoccupazione (dati Istat)				
	Periodo	2017	2018	2019 (T1)
Disoccupati				
Maschi		9.2	8.0	9.8
Femmine		15.3	14.7	10.7
Totale		11.7	10.8	10.1

Fonte: Istat. Rilevazioni sulle forze di lavoro

Il **tasso di disoccupazione**, nel 2018 è stato pari al 10,8% in discesa rispetto al 2017 (11,7%) portandosi su valori in linea con il dato medio nazionale. Nel primo trimestre 2019 il tasso di disoccupazione resta più o meno stabile. Diminuisce anche il tasso di disoccupazione femminile, attestandosi nel 2018 al 14,7% con un'ulteriore diminuzione nel primo trimestre del 2019. A fine 2018 è proseguita la riduzione del tasso di disoccupazione dei giovani di età compresa tra i 15 e 34 anni (29,7% contro il 31,3% del 2017). Nella stessa fascia di età, la quota di giovani che non lavorano e non sono inseriti in un percorso di istruzione e formazione (NEET) è lievemente diminuita, al 22,7%, circa 6 punti percentuali al di sotto del picco raggiunto nel 2015, rimanendo inferiore al dato medio nazionale<sup>6</sup>.

Con riferimento **all'analisi demografica** si evidenziano i seguenti punti.

La popolazione residente in Abruzzo al 1 gennaio 2019 è di 1.311.580 residenti pari al 2,17% del totale nazionale e al 9,40% del Meridione. La densità abitativa è di 121,09 ab/kmq a livello regionale, con valori provinciali compresi fra il minimo di L'Aquila (59,24 ab/kmq), passando per i valori intermedi di Chieti (148,33 ab/kmq) e di Teramo (157,62 ab/kmq), fino al valore massimo di Pescara (259,21 ab/kmq). Per quanto riguarda i valori comunali si registra il minimo regionale a Santo Stefano di Sessanio (3,44 ab/kmq) e il massimo a Pescara (3.471,97 ab/kmq). La popolazione femminile è di 671.444 residenti (pari al 51,19% del totale).

La popolazione in Abruzzo presenta una **struttura per età** così composta: minore di 15 anni pari al 12,4% del totale dei residenti, tra 15 e 24 anni pari al 9,3%, fra 25 e 39 anni pari al 17,3%, fra 40 e 54 anni pari al 23,1%, fra 55 e 64 anni pari al 14,0% e, infine, sopra i 65 anni pari al 23,8%. Al 1° gennaio 2019 sono stati calcolati alcuni indicatori demografici.

L'indice di struttura, (calcolato nel seguente modo: rapporto fra la popolazione in età fra 40 e 64 anni comparata con la popolazione compresa fra i 15 e i 39 anni) \*100 è pari a 139 primo indicatore di una

<sup>6</sup> Banca d'Italia, *Economie regionali. L'economia dell'Abruzzo*, n.13, giugno 2019

crescente maturità della stessa, con valori provinciali compresi fra 137 di Teramo, 139 di L'Aquila e di Chieti e 141 di Pescara.

L'indice di ricambio (calcolato nel seguente modo: rapporto fra la popolazione in età 55-64 anni con la popolazione 15-24 anni) \*100 è pari a 150, con valori provinciali compresi fra 143 di Pescara, 146 di Teramo, 149 di Chieti e 163 di L'Aquila.

L'indice di vecchiaia (rapporto tra la popolazione di 65 anni e oltre e la popolazione fino a 14 anni) per 100 è pari a 192, con valori provinciali compresi fra 179 di Pescara, 185 di Teramo e 201 di L'Aquila e 202 di Chieti.

L'indice di dipendenza dei giovani (rapporto fra la popolazione con meno di 15 anni e la popolazione compresa fra i 15 e i 64 anni) \*100 è pari a 19,5 a livello regionale, mentre a livello provinciale si passa da 18,7 di L'Aquila, il 19,4 di Chieti e di Teramo e il 20,4 di Pescara.

L'indice di dipendenza degli anziani (rapporto tra la popolazione di 65 anni e oltre e la popolazione (15 - 64 anni) \*100 è pari a 37,4, con valori provinciali compresi fra 35,9 di Teramo, 36,6 di Pescara, 37,6 di L'Aquila e 39,1 di Chieti. L'indice di dipendenza strutturale, inteso come sommatoria dei due indici precedenti, ovvero il rapporto tra la pop in età non attiva (0-14 anni e 65 anni e più) e la pop in età attiva 15-64 anni, \* 100, è pari a 56,9 con valori compresi fra 55,3 di Teramo, 56,2 di L'Aquila, 57,0 di Pescara e 58,5 di Chieti.

Gli **stranieri in Abruzzo** al 1° gennaio 2019 sono 86.395, pari al 6,58% della popolazione residente.

### 3.2 L'evoluzione dello scenario normativo

In attuazione del titolo V della Costituzione, in particolare dell'articolo 119, il legislatore ha delegato il governo ad intervenire in materia di federalismo fiscale con la legge 42/2009, che riguarda i principi fondamentali del coordinamento della finanza pubblica e del sistema tributario, prevedendo disposizioni volte ad assicurare l'autonomia di entrata e di spesa di comuni, province, città metropolitane e regioni, e garantendo i principi di solidarietà e di coesione sociale, così da sostituire gradualmente, per tutti i livelli di governo, il criterio della spesa storica ed, allo stesso tempo, assicurare la loro massima responsabilizzazione ed un più efficace controllo democratico degli eletti.

Il superamento del concetto di "spesa storica" e l'adozione del meccanismo dei costi *standard* per la copertura delle spese essenziali e della perequazione delle diverse capacità fiscali per il finanziamento delle altre spese, chiama le Regioni ad una sfida epocale, nella quale si evidenzierà la capacità di assumere le responsabilità della spesa e l'attuazione di percorsi virtuosi e comportamenti volti a perseguire obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità.

L'intero percorso di riforma è governato attraverso meccanismi di coordinamento da parte del Governo centrale che prevedono il concorso da parte di ciascuna Regione ed ente territoriale all'osservanza del Patto di stabilità e crescita attraverso il rispetto degli obiettivi del conto consuntivo, il tutto collegato ad un sistema di premialità per gli enti che rispettano gli obiettivi e di sanzione per gli altri.

Con la legge n. 196/2009 di riforma della contabilità e della finanza pubblica, il Legislatore ha introdotto disposizioni che *"costituiscono principi fondamentali del coordinamento della finanza pubblica ai sensi dell'articolo 117 della Costituzione e sono finalizzate alla tutela dell'unità economica della Repubblica italiana, ai sensi dell'articolo 120, secondo comma, della Costituzione"*. Alla base di tali disposizioni vi è il principio secondo cui tutte le amministrazioni *"concorrono al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica sulla base dei principi fondamentali dell'armonizzazione dei bilanci e del coordinamento, e ne condividono le conseguenti responsabilità"*.

La citata legge n. 196/2009 prevede l'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio in un unico e coerente quadro normativo dell'intero aggregato delle amministrazioni pubbliche, da costruire attraverso una banca dati unitaria che dovrà raccogliere le informazioni di bilancio necessarie per dare

attuazione al federalismo fiscale e all'attività di analisi e valutazione della spesa e in tal senso delega il Governo ad emanare uno o più decreti legislativi che dovranno, tra l'altro, disciplinare il bilancio delle Regioni in coerenza con i contenuti della riforma del bilancio dello Stato.

Con il D.Lgs. 23-06-2011, n. 118 sono state introdotte le disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge delega 5 maggio 2009, n. 42. Il successivo D.Lgs. 126/2014, interviene sul D.Lgs. n. 118/2011 apportandovi le modifiche ultimative che ne cristallizzano i contenuti e danno alla riforma del Sistema Contabile una fisionomia definitiva.

Con l'obiettivo poi di porre vincoli molto stringenti al controllo della spesa, nella seconda metà del 2012 lo Stato, esercitando la propria competenza nel coordinamento della finanza pubblica, ha emanato provvedimenti destinati ad avere forte impatto ed indirizzo sulla politica economica e finanziaria nel periodo del presente Piano delle Prestazioni.

Nell'agosto 2012 è stato convertito in legge (legge n. 135/2012), con modifiche, il decreto legge 6 luglio 2012, n. 95 *"Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini, nonché misure di rafforzamento patrimoniale delle imprese del settore bancario"* (cosiddetto *spending review*) destinato ad avere una forte incidenza sulla struttura della spesa dello Stato, delle Regioni e degli enti locali. Esso infatti contiene norme per il contenimento della spesa sanitaria che, ferme restando le indicazioni dei piani di rientro in corso in varie regioni, mirano a ridurre la spesa farmaceutica, quella per l'acquisto dei beni e dei servizi ed anche quella relativa al personale delle aziende sanitarie.

La Legge n. 135/2012 contiene altresì norme di carattere generale per la riduzione della spesa, la trasparenza delle procedure per l'acquisto di beni e servizi, la razionalizzazione nell'utilizzo del patrimonio pubblico e delle locazioni passive ed anche disposizioni di riduzione delle spese di funzionamento che si attuano a tutte le pubbliche amministrazioni.

Ad ottobre 2012 è stato poi emanato il decreto legge n. 174/2012 recante *"Disposizioni urgenti in materia di finanza e funzionamento degli enti territoriali, nonché ulteriori disposizioni in favore delle zone terremotate nel maggio 2012"* che, convertito con modificazioni in Legge 7 dicembre 2012, n. 213, ha introdotto sia nuove norme per il rafforzamento dei controlli sulle Regioni e sugli enti locali, potenziando, in sostanza, il ruolo delle Sezioni regionali di controllo della Corte dei Conti sia disposizioni per la riduzione dei "costi della politica". Riguardo ai bilanci è previsto che il rendiconto generale della gestione della Regione è sottoposto al giudizio di parifica analogo a quello dello Stato. Inoltre, le sezioni regionali di controllo della Corte dei Conti esaminano i bilanci preventivi della Regione, in relazione alla salvaguardia degli equilibri di bilancio, al rispetto del patto di stabilità interno e alla sostenibilità dell'indebitamento.

Inoltre, per quanto riguarda la gestione, le sezioni regionali verificano con cadenza annuale la legittimità e la regolarità delle gestioni ed il funzionamento dei controlli interni ai fini del rispetto delle regole contabili e del pareggio di bilancio della Regione, anche attraverso relazioni annuali del Presidente della Regione sull'efficacia e l'adequazione del sistema dei controlli adottato.

Le Raccomandazioni specifiche indirizzate all'Italia dal Consiglio UE nel giugno 2013, nel quadro della procedura di coordinamento delle riforme economiche per la competitività ("semestre europeo"), hanno poi sollecitato interventi per la crescita e per il rilancio dell'economia, finalizzati tra l'altro a semplificare gli adempimenti amministrativi a carico dei cittadini e delle imprese, abbreviare la durata dei procedimenti civili e sostenere il flusso del credito alle attività produttive (D.L. n. 69/2013, c.d. "Decreto del fare", convertito dalla legge n. 98/2013).

Con il D.L. 35/2013 recante *"Disposizioni urgenti per il pagamento dei debiti scaduti della pubblica amministrazione, per il riequilibrio finanziario degli enti territoriali, nonché in materia di versamenti di tributi degli enti locali"*, convertito con legge n. 64/2013, è stata garantita alle amministrazioni centrali e locali la liquidità necessaria creando spazi di disponibilità finanziaria e disponendo deroghe al patto di stabilità interno. Sono state introdotte, infatti, misure di flessibilità nell'applicazione del patto di stabilità al fine di rendere più sostenibili gli obiettivi finanziari individuati ed incentivare le spese di investimento degli enti

locali notevolmente ristrette dai vincoli del patto. Tale decreto ha individuato nello sblocco dei pagamenti dei debiti delle amministrazioni pubbliche verso i propri fornitori, l'intervento attraverso il quale immettere in tempi brevi, liquidità nel sistema economico ed in tal modo agevolare una ripresa della crescita del prodotto. L'ammontare dei crediti che le imprese vantano nei confronti della Pubblica Amministrazione costituisce, nell'attuale fase di crisi economico-finanziaria, un rilevante elemento di debolezza della struttura finanziaria delle imprese, per le quali la disponibilità di liquidità rappresenta una delle condizioni necessarie per aumentare i piani di investimento o per migliorare le condizioni della gestione ordinaria oltre che per limitare il fenomeno, in crescita negli ultimi mesi, di chiusura di attività produttive.

Con l'approvazione del D. Lgs. 126/2014 ad oggetto "*Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42*" si è concluso quel lungo periodo di sperimentazione che ha investito un numero cospicuo (circa 400), ma comunque minoritario di enti locali (tra cui anche alcune regioni, ma non la nostra), nella cosiddetta "sperimentazione" prevista dall'art. 36 del D. Lgs. 118/2011. Dal 1 gennaio 2015, pertanto, non solo tutti gli enti locali ma anche le regioni, in forza del nuovo quadro costituzionale disegnato dalla L. Cost. 1/2012, hanno dovuto modificare i propri comportamenti gestionali ed avviare un percorso di revisione delle modalità di rappresentazione dei fatti aziendali basato sui "principi contabili" definiti dal nuovo sistema contabile. L'esigenza sempre più sentita a livello europeo e quindi anche a livello nazionale di giungere a rappresentazioni quanto più facilmente intelleggibili tra loro, al fine di facilitare da un lato confronti tra ed all'interno degli stati e dall'altro migliorare il grado di attendibilità dei percorsi di consolidamento dei conti pubblici, ha reso necessario rivedere anche gli strumenti di rappresentazione di sintesi iniziale e finale d'esercizio.

Al fine di assicurare il coordinamento della finanza pubblica, il contenimento della spesa, il buon andamento dell'azione amministrativa e la tutela della concorrenza e del mercato, infine, la legge 23 dicembre 2014, n. 190 recante "*Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge di stabilità 2015)*" all'art.1, comma 611 ha disposto, quindi, che le regioni, le province autonome di Trento e di Bolzano, gli enti locali, le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, le università e gli istituti di istruzione universitaria pubblici e le autorità portuali, a decorrere dal 1° gennaio 2015, avviino un processo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute, in modo da conseguire la riduzione delle stesse entro il 31 dicembre 2015, anche tenendo conto dei seguenti criteri:

- a) eliminazione delle società e delle partecipazioni societarie non indispensabili al perseguimento delle proprie finalità istituzionali, anche mediante messa in liquidazione o cessione;
- b) soppressione delle società che risultino composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
- c) eliminazione delle partecipazioni detenute in società che svolgono attività analoghe o simili a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali, anche mediante operazioni di fusione o di internalizzazione delle funzioni;
- d) aggregazione di società di servizi pubblici locali di rilevanza economica;
- e) contenimento dei costi di funzionamento, anche mediante riorganizzazione degli organi amministrativi e di controllo e delle strutture aziendali, nonché attraverso la riduzione delle relative remunerazioni.

Il comma 612 del medesimo articolo ha disposto inoltre che i Presidenti delle regioni sono tenuti a definire ed approvare, entro il 31 marzo 2015, un piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute, le modalità e i tempi di attuazione, nonché l'esposizione in dettaglio dei risparmi da conseguire. Tale piano, corredato di un'apposita relazione tecnica deve essere trasmesso alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei conti e

pubblicato nel sito internet istituzionale dell'amministrazione interessata. Entro il 31 marzo 2016, inoltre, gli stessi organi dovevano predisporre una relazione sui risultati conseguiti, trasmetterla alla competente sezione regionale di controllo della Corte dei conti e pubblicarla nel sito internet istituzionale dell'Amministrazione interessata. La pubblicazione del piano e della relazione costituisce obbligo di pubblicità ai sensi del *decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33*.

La Regione Abruzzo ha in tal senso approvato, con D.G.R. n. 255 del 31 marzo 2015, il *Piano di razionalizzazione delle società partecipate* comprensivo del relativo Piano Operativo ex art. 1, comma 612, Legge n.190/2014 e con D.G.R. n. 203 del 30.03.2016, la relazione del Presidente della Regione ex art. 1, comma 612, Legge n.190/2014 sui risultati conseguiti con l'avvio del Piano di razionalizzazione delle società partecipate dalla Regione Abruzzo.

Nella predisposizione del Piano operativo l'amministrazione regionale ha proceduto ad evidenziare le caratteristiche giuridiche ed economiche di ogni singola partecipazione societaria detenuta, le azioni di razionalizzazione della spesa già concluse e quelle in itinere. Nel predetto documento sono state altresì individuate le modalità operative attraverso le quali il processo di razionalizzazione dovrà essere attuato ipotizzando sia operazioni straordinarie quali, ad esempio, la cessazione, la fusione, la liquidazione, la scissione e la trasformazione dei soggetti societari in essere, sia processi di ristrutturazione aziendale finalizzati alla riduzione dei costi della governance e dei costi generali di gestione, di funzionamento e di produzione.

E' intervenuto il Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica (d.lgs. 175 del 19 agosto 2016 aggiornato con il D.lgs. 100/2017) che impone a tutte le amministrazioni pubbliche di effettuare, in aggiunta alla revisione periodica annuale, una "ricognizione straordinaria di tutte le partecipazioni" entro il 30 settembre 2017.

L'articolo 24 del d.lgs. 175/2016 disciplina un procedimento di revisione straordinaria delle partecipazioni societarie detenute dalle pubbliche amministrazioni che si affianca a quello periodico, imposto annualmente dal precedente articolo 20. La revisione periodica si sostanzia nella adozione di un "piano di razionalizzazione" entro il 31 dicembre di ogni anno, corredato da un'apposita relazione tecnica, nonché nell'approvazione di una "relazione sull'attuazione del piano" entro il 31 dicembre dell'anno successivo.

In aggiunta, la revisione straordinaria prevede che, entro il 30 settembre 2017 ciascuna amministrazione presenti, con provvedimento motivato, la ricognizione delle partecipazioni possedute al 23 settembre 2016 (data dell'entrata in vigore del decreto) individuando quelle che devono essere alienate. La revisione straordinaria costituisce un aggiornamento del piano operativo di razionalizzazione adottato dall'ente ai sensi della legge di stabilità 2015. Con D.G.R. n. 544 del 29.09.2017 è stata approvata la revisione straordinaria delle partecipazioni detenute direttamente e indirettamente dalla Regione Abruzzo. Per la successiva annualità con D.G.R. n. 1029 del 28.12.2018 la Regione Abruzzo ha approvato il "*Piano di razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche*" detenute direttamente e indirettamente al 31.12.2017, in applicazione al disposto di cui all'art. 20 comma 1 del D.lgs n. 175/2016, comprensivo delle relazioni sull'attuazione del piano di razionalizzazione dell'anno precedente elaborate ai sensi del comma 4 del medesimo art. 20 dalle Strutture Regionali competenti *ratione materiae* rispetto alle società partecipate. Con successiva D.G.R. n. 879 del 27.12.2019 è stato approvato il "*Piano di razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche*" riferito alle partecipazioni societarie detenute dalla Regione Abruzzo al 31.12.2018. Con la medesima deliberazione, oltre ad approvare le relazioni sull'attuazione del precedente piano di razionalizzazione, si è dato atto per n. 8 società dell'avvenuta conclusione delle misure di razionalizzazione previste dalle precedenti DD.GG.RR. n. 544/2017 e n. 1029/2018.

Da una lettura complessiva del decreto, emerge evidente l'intento del legislatore di dare nuovo impulso al riordino e alla razionalizzazione delle partecipazioni societarie pubbliche anche mediante la previsione di pesanti sanzioni. Il legislatore ribadisce la necessità di proseguire nel processo di razionalizzazione della spesa regionale ed impone la conoscenza ed il monitoraggio delle società partecipate dall'Ente non solo sotto il profilo societario e dei modelli di governance adottati, ma anche e soprattutto dal punto di vista

patrimoniale, reddituale e finanziario, al fine di stabilirne le procedure di razionalizzazione secondo i criteri dettati dalla richiamata normativa.

Con D.G.R. n. 109 del 14.03.2017 è stato approvato il “Disciplinare per il Controllo Analogico sulle Società in house della Regione Abruzzo”. Il testo (adottato all’indomani della entrata in vigore del d.lgs. 175/2016 “Testo Unico sulle Società Partecipate”) è stato elaborato dalla Direzione Generale con la collaborazione del Dipartimento Risorse. Tale documento costituisce una novità importante, in virtù del quale la Regione può contare su di uno strumento che recepisce a pieno le indicazioni del legislatore statale, della normativa europea e della giurisprudenza amministrativa e comunitaria.

Con successiva D.G.R. n. 459 del 5.8.2019, in attuazione della sopra richiamata D.G.R. 109/2017, al fine di agevolare l’attività di controllo preventivo e strategico della Regione sulle società in *house* uniformandone le procedure e la relativa modulistica, sono stati approvati lo Schema di Piano Programma e il Report di Controllo Strategico predisposti, ad uso delle società in *house*, rispettivamente secondo le indicazioni di cui agli art. 5 e 3 del Disciplinare per il Controllo Analogico di cui alla D.G.R. 109/2017.

Con legge regionale n. 3/2020 (Legge di Stabilità Regionale 2020) al Capo III la Regione Abruzzo ha dettato disposizioni in materia di società partecipate, enti ed organismi strumentali. Nello specifico sono stati disciplinati i rapporti con i soggetti di che trattasi in materia di conciliazione delle posizioni creditorie e debitorie, modalità e termini di approvazione dei bilanci di previsione e dei rendiconti, obblighi relativi ai risultati di amministrazione conseguiti e al riallineamento di tutti gli atti di natura contabile per gli enti e organismi strumentali che si trovano nella condizione di mancata approvazione degli stessi nei termini di legge. La norma ha individuato, altresì, le conseguenze sanzionatorie derivanti dalla violazione delle disposizione dettate.

Sul versante della performance, il processo di modernizzazione della Pubblica Amministrazione, avviato con la legge delega 15/2009, ha trovato con il decreto legislativo 150/2009 (decreto Brunetta) un provvedimento organico di riforma della disciplina del rapporto di lavoro dei pubblici dipendenti. Le nuove norme sono intervenute in materia di contrattazione collettiva, misurazione e valutazione della performance, dirigenza, responsabilità disciplinare, trasparenza, valorizzazione del merito dei pubblici dipendenti e connesso sistema premiante, con l’obiettivo di assicurare un miglior rendimento del lavoro pubblico, un incremento dell’efficienza organizzativa e consentire il raggiungimento di standard qualitativi ed economici elevati nello svolgimento di funzioni e nell’erogazione dei servizi per i cittadini. Il legislatore ha stabilito che anche le regioni e gli enti locali dovranno adeguare i propri ordinamenti ai principi generali che disciplinano la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale e, a tal fine, sviluppare un ciclo di gestione della performance in coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

In attuazione del citato decreto legislativo il Consiglio regionale d’Abruzzo ha approvato la legge 8 aprile 2011, n. 6 concernente “Misurazione e valutazione delle prestazioni delle strutture amministrative regionali”. Nel corso dell’anno 2016 in attuazione della L.R. n. 32 del 20 ottobre 2015 recante “Disposizioni per il riordino delle funzioni amministrative delle Province in attuazione della Legge 56/2014” (c.d. “Legge Del Rio”) è stato di fatto portato a termine il percorso di riordino delle funzioni amministrative prima attribuite alle Province, con il conseguente trasferimento alla Regione Abruzzo, tra l’altro, anche delle relative risorse umane. La Regione Abruzzo aveva prontamente avviato la fase di riordino istituendo, con Decreto del Presidente della Giunta regionale n. 71 del 26 settembre 2014, l’Osservatorio regionale per il riordino delle Province. Tale consesso, che ha visto la partecipazione delle Istituzioni coinvolte e la cooptazione formale di soggetti della rappresentanza come UPI e ANCI nonché delle sigle sindacali maggiormente rappresentative, è stato affiancato dal Gruppo di lavoro tecnico con funzioni di supporto ai lavori dell’Osservatorio. Per dare forma e sostanza al dettato normativo e trasformarlo in un modello operativo, con la Deliberazione della Giunta regionale n. 1054 del 19.12.2014 concernente “Legge Regionale 20 ottobre 2015 n. 32 recante “Disposizioni per il riordino delle funzioni amministrative delle Province in attuazione della Legge 56/2014” – art. 7 Adozione delle Linee Guida per l’individuazione e il trasferimento dei beni e risorse umane, finanziarie, strumentali e organizzative” – sono state adottate le Linee guida disciplinanti i criteri, le modalità e i termini

per la stipulazione degli Accordi bilaterali Regione-Province di cui all'art. 7 della L.R. 32/2015. L'implementazione della Legge regionale 32/2015 per quanto attiene il cosiddetto "riordino delle funzioni non fondamentali delle Province" attraverso un'attuazione procedimentalizzata, ha visto la sottoscrizione e il recepimento di Accordi bilaterali Regione/Province o Province/comuni (articoli 8 e 10 della legge). In tal senso, a seguito della seduta dell'Osservatorio tenutasi in data 18 febbraio 2016, sono stati recepiti, con la Deliberazione di Giunta regionale n. 144 del 4 marzo 2016, i primi due Accordi bilaterali Regione/Province concernenti le funzioni già conferite ai sensi della L.R. 72/98 (Agricoltura – Genio Civile – Formazione), nonché quelle delegate a vario titolo (Ambiente – Energia – Industria – Commercio, Artigianato). Con i primi due Accordi sottoscritti in data 18 febbraio e recepiti con la DGR n. 144/2016 è stata trasferita anche una quota parte (n. 11 unità di categoria C e D) del personale provinciale già addetto alle Funzioni generali (c.d. 15% - ex art. 1 comma 2 dell'Accordo siglato dall'Osservatorio Regionale in data 21.10.2015). In data 14 luglio 2016 è stato siglato il protocollo d'intesa Regione-Province-Comuni per l'esercizio da parte dei comuni delle Funzioni in materia di "Assistenza scolastica e diritto allo studio" (ex Legge Regionale n. 78/1978) e in materia di "Non vedenti e non udenti" (ex Legge Regionale 32/1997), stante l'urgenza per i comuni di organizzare il servizio in tempo utile con l'avvio del nuovo anno scolastico. Il protocollo d'intesa è stato poi recepito con D.G.R. n. 511 del 5 agosto 2016 e ha comportato il trasferimento di risorse finanziarie ma non di risorse umane e strumentali. L'ultima fase del processo ha previsto l'approvazione della DGR n. 670 del 20.10.2016 con la quale sono stati recepiti, ai sensi dell'articolo 8 comma 3) della L.R. 32/2015, gli Accordi bilaterali Regione-Province sottoscritti nella seduta dell'Osservatorio del 5 settembre 2016, per il trasferimento delle Funzioni residuali in materia di "Caccia e Pesca nelle acque interne (art. 3 lett. h) – "Ristoro dei danni provocati alle produzioni agricole ed alla zootecnia dalla fauna selvatica (art. 3 lett. i) – "Protezione della flora e della fauna (art. 3 lett. l) – "Valorizzazione dei beni culturali e in materia di Biblioteche di Enti Locali e di interesse locale – "Espropriazione per pubblica utilità (art. 3 c.1 lett. b)" – "Vigilanza sull'attività urbanistico-edilizia (art. 3 c.1 lett. e)" – di "Servizi sociali (art. 3 c.1 lett. m)" di "Emigrazione (art. 3 c. 1 lett. n)" – di "Edilizia Residenziale Pubblica (art. 3 c.1 lett. o)" – di "Attività estrattive (art. 3 c.1 lett. q)" - di "Protezione Civile (art. 3 c.1 lett. r)" – di "Turismo (art. 3 c.1 lett. t)". Con la sottoscrizione e il recepimento degli ultimi quattro Accordi bilaterali per le funzioni ex art. 3 della L.R. 32/2015 e dell'Accordo per il trasferimento delle funzioni ex art. 4 della L.R. 32/2015 dalle Province ai Comuni, si è completato il processo di riordino delle funzioni con i trasferimenti delle risorse ad esse correlati, al quale farà seguito un percorso di razionalizzazione in grado di contemperare competenze e carichi di lavoro nelle diverse strutture regionali. Con la Legge 27 dicembre 2017, n. 205 di approvazione del "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020" si è completata la transizione in capo alle Regioni delle competenze gestionali in materia di politiche attive del lavoro esercitate attraverso i centri per l'impiego a supporto della riforma delle politiche attive del lavoro di cui al decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150. In base all'art. 1, comma 793 della legge 205/2017 il personale delle città metropolitane e delle province con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, in servizio presso i centri per l'impiego e già collocato in soprannumero ai sensi dell'articolo 1, comma 421, della legge 23 dicembre 2014, n. 190, al netto di coloro che sono stati collocati a riposo, è trasferito alle dipendenze della relativa regione o dell'agenzia o ente regionale costituito per la gestione dei servizi per l'impiego, in deroga al regime delle assunzioni previsto dalla normativa vigente e con corrispondente incremento della dotazione organica.

In attuazione della suindicata legge di bilancio statale 2018, con DGR n. 437 del 29.6.2018, il personale dei Centri per l'Impiego a far data dall'1.7.2018 è stato collocato nei ruoli regionali per complessive n. 193 unità, di cui n. 163 a tempo indeterminato e n. 30 a tempo determinato. Detto personale, in ragione delle funzioni cui era assegnato presso le Province di provenienza, è stato incardinato presso il Dipartimento Sviluppo Economico, Politiche del Lavoro, dell'Istruzione, della Ricerca e dell'Università competente per materia. Con successiva D.G.R. n. 719 del 28.9.2018, nell'ottica del rafforzamento delle Strutture coinvolte e in coerenza con le politiche del Governo centrale di potenziamento dei servizi all'impiego, si è autorizzata l'assunzione a



tempo indeterminato e pieno del personale transitato a tempo determinato e la trasformazione dei rapporti di lavoro da part-time a full-time di parte del personale di cui alla citata DGR n. 437/2018.

Il suddetto passaggio ha trovato copertura finanziaria nelle risorse messe a disposizione dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, ai sensi dell'art.1 comma 799 della più volte citata Legge 205/17 con imputazione sul capitolo di entrata 22535.1 denominato "Assegnazioni statali per i Servizi per il Lavoro" e sul capitolo di spesa 21535.1 denominato "Trasferimenti agli Enti di Area Vasta per i Servizi per il Lavoro".

In materia di protezione civile, con legge regionale n. 46/2019 è stata istituita *l'Agenzia regionale di protezione civile* con il fine di assicurare e garantire nel territorio regionale lo svolgimento delle attività di protezione civile di cui all'art. 2 del D.lgs. n. 1/2018 (Codice della protezione civile) volte alla previsione, prevenzione e mitigazione dei rischi, nonché alla gestione delle emergenze ed al loro superamento, in relazione agli eventi emergenziali. L'Agenzia, con sede in L'Aquila, è dotata di piena autonomia organizzativa, gestionale, finanziaria e contabile, nei limiti delle risorse disponibili ed in conformità alle politiche ed agli obiettivi programmatici, agli indirizzi ed alla direttive della Giunta regionale che esercita su di essa poteri di vigilanza e controllo. Il Presidente della Giunta regionale impartisce direttive specifiche in ordine alle attività dell'Agenzia in relazione ad eventuali stati di crisi o di emergenza.

### **3.3 L'evoluzione dei meccanismi di finanziamento della Regione**

La legge di bilancio 27 dicembre 2019, n. 160 contiene numerose disposizioni in settori che investono direttamente o indirettamente la competenza legislativa e i bilanci delle Regioni e delle Province autonome. Nello specifico, con riferimento alla vigente disciplina sulle regole di finanza pubblica relative all'equilibrio di bilancio degli enti territoriali, la legge di bilancio 2020 all'art. 1, commi 541-542 modificando le disposizioni dell'art. 1, commi 820 e 824 della legge 145/2018 (Legge di bilancio 2019), consente alle regioni a statuto ordinario di utilizzare il risultato di amministrazione e il fondo pluriennale vincolato di entrata e di spesa per il raggiungimento dell'equilibrio di bilancio sin dall'anno 2020 e non a partire dal 2021 come previsto dalla legislazione vigente.

Il comma 543 dell'art. 1 prevede che, per il solo anno 2020, ai fini del monitoraggio e della certificazione dell'equilibrio di bilancio, le regioni a statuto ordinario indicano tra le entrate valide ai fini della verifica del rispetto dei vincoli di finanza pubblica, esclusivamente la quota di avanzo di amministrazione applicata a copertura di impegni esigibili e del fondo pluriennale vincolato.

Il comma 545 del medesimo articolo, stabilisce che alle regioni che hanno provveduto a ridurre le spese di personale, in conformità alla legislazione vigente, non si applicano le misure volte a limitare la spesa di personale utilizzato con forme contrattuali flessibili, recate dall'articolo 9, comma 28, del decreto legge 31 maggio 2010, n. 78. Resta fermo che comunque la spesa complessiva non può essere superiore alla spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009.

Al comma 876 dell'articolo 1 sono previste, altresì, disposizioni in merito al ripiano del disavanzo di amministrazione dovuto a mancato trasferimento di somme. Nello specifico la norma stabilisce che il disavanzo di amministrazione degli enti di cui all'articolo 2 del decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, applicato al bilancio nell'esercizio precedente e non ripianato a causa del mancato trasferimento di somme dovute da altri livelli di governo a seguito di sentenze della Corte costituzionale o di sentenze esecutive di altre giurisdizioni, può essere ripianato nei tre esercizi successivi, in quote costanti, con altre risorse dell'ente ovvero, sempre nei medesimi tre esercizi, in quote determinate in ragione dell'esigibilità dei suddetti trasferimenti secondo il piano di erogazione delle somme comunicato formalmente dall'ente erogatore, anche mediante sottoscrizione di apposita intesa con l'ente beneficiario.

La legge di bilancio 2020 prevede, inoltre, risorse per le Regioni ordinarie. Il comma 66 dell'articolo 1 sostituisce il comma 134 dell'art. 1 della legge 145/2018 (Bilancio di previsione 2019) prevedendo l'assegnazione alle Regioni a statuto ordinario, per il periodo 2021-2034, di contributi per investimenti per la realizzazione di opere pubbliche per la messa in sicurezza degli edifici e del territorio, nonché per interventi di viabilità e per la messa in sicurezza e lo sviluppo di sistemi di trasporto pubblico anche con la finalità di ridurre l'inquinamento ambientale, per la rigenerazione urbana e la riconversione energetica verso fonti rinnovabili, per le infrastrutture sociali e le bonifiche ambientali dei siti inquinati. Nella tabella 1 allegata alla legge sono riportati gli importi spettanti a ciascuna Regione che potranno essere rimodulati, a invarianza del contributo complessivo, mediante accordo da sancire entro il 31.01.2021 in sede di Conferenza Stato - Regioni.

In attuazione di quanto concordato in sede di Conferenza Stato – Regioni con l'accordo sancito nella seduta del 10.10.2019, il comma 81 dell'art. 1 della Legge di bilancio 2020 prevede un incremento di 2 miliardi di euro delle risorse pluriennali per gli interventi in materia di edilizia sanitaria e ammodernamento tecnologico, passando da 28 miliardi di euro, fissati dalla Legge di Bilancio 2019, a 30 miliardi di euro.

All'articolo 1, comma 315 si prevede l'istituzione di un fondo nello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze con una dotazione pari a 1,5 milioni di euro per l'anno 2020, per sostenere gli interventi di iniziativa regionale volti alla realizzazione di tralicci di proprietà pubblica in zone prevalentemente montane, da ripartire tra le regioni che ne fanno richiesta.

Viene istituito, infine, ai sensi dell'art. 1 comma 546, un fondo per la celebrazione del cinquantenario delle Regioni a Statuto ordinario di 500.000 euro per l'anno 2020 per la realizzazione di eventi e iniziative culturali.

L'articolo 1, comma 556 amplia, rispetto alla legislazione vigente, le possibilità per gli enti territoriali di ottenere delle anticipazioni di cassa. A tal fine viene modificato l'articolo 4 del decreto legislativo n.231/2002 (introducendovi i nuovi commi da 7-bis a 7-novies), che detta norme per garantire il rispetto dei tempi di pagamento dei debiti della P.A., in attuazione della direttiva 2000/35/CE, relativa alla lotta contro i ritardi di pagamento nelle transazioni commerciali. In particolare l'art. 4, comma 7-bis del D.lgs. n.231/2002 stabilisce che le banche, gli intermediari finanziari, la Cassa depositi e prestiti S.p.A. e le istituzioni finanziarie dell'Unione europea possono concedere ai comuni, alle province, alle città metropolitane, alle regioni e alle province autonome, anche per conto dei rispettivi enti del Servizio sanitario nazionale, anticipazioni di liquidità da destinare al pagamento di debiti certi, liquidi ed esigibili, maturati alla data del 31 dicembre 2019, relativi a somministrazioni, forniture, appalti e a obbligazioni per prestazioni professionali. L'anticipazione di liquidità per il pagamento di debiti fuori bilancio è subordinata al relativo riconoscimento.

I commi 854-855 dell'articolo 1 modificano, alcuni commi della legge n. 145/2018 (legge di bilancio 2019) volti ad accelerare il pagamento dei debiti commerciali da parte degli enti territoriali e favorire il rispetto dei tempi di pagamento. Le modifiche, tra l'altro, rinviando dal 2020 al 2021 l'applicazione di un regime sanzionatorio posto a carico degli enti che non siano "buoni pagatori". Le misure sanzionatorie prevedono che gli enti in questione effettuino accantonamenti obbligatori in bilancio a garanzia del pagamento dei debiti commerciali.<sup>7</sup>

Come indicato nella Nota di aggiornamento al DEF 2019 (NADEF 2019), la manovra per il triennio 2020-2022 punta a preservare la sostenibilità della finanza pubblica e a creare al contempo spazi fiscali per completare l'attuazione delle politiche di inclusione e attivazione del lavoro già in vigore e per rilanciare la crescita economica nel segno della sostenibilità ambientale e sociale e dello sviluppo delle competenze.

<sup>7</sup> Fonte *Legge di Bilancio 2020: una lettura per le Regioni e le Province Autonome* – Supplemento al n. 3755 di "Regioni.it" del 14.01.2020 - [www.regioni.it](http://www.regioni.it)

Nella risoluzione che ha approvato il DEF 2019, il Parlamento ha impegnato il Governo ad annullare l'aumento dell'IVA previsto per gennaio 2020. Il nuovo Governo ha confermato questo impegno. Insieme al finanziamento delle cosiddette politiche invariate, la cancellazione dell'aumento IVA conduce la stima di indebitamento netto della PA al 2,7 per cento del PIL nel 2020. Ad un tale livello di deficit nominale in rapporto al PIL corrisponderebbe un significativo peggioramento del saldo strutturale, che è uno degli indicatori considerati ai fini dell'osservanza delle regole fiscali interne ed europee.

L'obiettivo di indebitamento netto nominale per il 2020 è posto al 2,2 per cento del PIL, invariato in confronto al livello stimato per quest'anno. Tenuto conto della stima di output gap e delle componenti temporanee del bilancio, ciò porterebbe ad un lieve deterioramento del saldo strutturale (0,1 punti percentuali). Va tuttavia sottolineato che questo deterioramento è principalmente dovuto alla tempistica

della spesa relativa alle nuove politiche di inclusione introdotte nel corso dell'anno. La politica di bilancio programmata per l'anno 2020 consolida la finanza pubblica incrementando in modo strutturale le coperture finanziarie adottate nel 2019.

Come si legge nella Nota tecnico - illustrativa al disegno di legge di bilancio 2020-2022, per sostenere gli investimenti delle Amministrazioni centrali dello Stato sono previste risorse aggiuntive, rispetto a quelle già autorizzate negli anni precedenti, da destinare anche a programmi innovativi e di riduzione dell'impatto ambientale (circa 0,1 miliardi nel 2020, 0,4 miliardi nel 2021 e 0,8 miliardi nel 2022 a fronte di stanziamenti di bilancio pari a 22,3 miliardi nel periodo 2020-2034).

Per le Regioni a statuto ordinario sono previste misure per la realizzazione di opere pubbliche ed efficientamento degli edifici e del territorio (0,2 miliardi annui dal 2023 al 2034), si anticipa inoltre, al 2020 la possibilità di utilizzare il risultato di amministrazione e il fondo pluriennale vincolato di entrata e di spesa (circa 0,15 miliardi nel 2020, 0,3 miliardi nel 2021 e 0,12 miliardi nel 2022), mentre per i territori delle Regioni a statuto speciale viene istituito un apposito fondo da ripartire con successivo decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri (circa 0,25 miliardi nel 2020 e 0,4 miliardi nel 2021 e 2022).

Tra gli interventi a favore della famiglia rientra la proroga di un anno per l'assegno di natalità (c.d. bonus bebè) con un finanziamento di 0,3 miliardi nel 2020 e 0,4 miliardi nel 2021. È stabilizzato, e contestualmente incrementato, il contributo economico per il pagamento di rette degli asili nido pubblici e privati con la previsione di forme di supporto presso la propria abitazione per i bambini affetti da gravi patologie croniche (circa 0,2 miliardi annui). Attraverso l'istituzione del fondo assegno universale e servizi alla famiglia, con una dotazione di circa 1 miliardo nel 2021 e 1,2 miliardi a decorrere dal 2022 si prevede la riorganizzazione degli istituti di sostegno e valorizzazione della famiglia.

In ambito sociale viene istituito il fondo per la disabilità e la non autosufficienza diretto a finanziare interventi di riordino delle politiche di sostegno alla disabilità e sono previste nuove risorse per i lavoratori disabili, il trasporto degli alunni con disabilità e il sostegno dei caregiver e degli audiolesi (complessivamente circa 0,8 miliardi nel triennio).

Viene inoltre rifinanziato il fondo per l'occupazione e la formazione (0,2 miliardi dal 2020) per sostenere i livelli occupazionali e per assicurare gli ammortizzatori sociali in deroga.

In materia assistenziale e previdenziale sono rinnovate per il 2020 le misure relative all'anticipo pensionistico per le categorie di lavoratori svantaggiati (c.d. APE sociale) e al pensionamento anticipato (c.d. opzione donna) per le lavoratrici che abbiano maturato un'anzianità contributiva almeno pari a 35 anni e un'età pari o superiore a 58 anni e cinque mesi per le lavoratrici dipendenti (un anno in più per le lavoratrici autonome) entro il 31 dicembre 2019. Complessivamente alle due misure è destinato oltre 1 miliardo nel triennio considerato.

In ambito sanitario è prevista l'abolizione della quota fissa di 10 euro di partecipazione al costo delle prestazioni sanitarie (c.d. superticket) con conseguenti effetti pari a circa 0,2 miliardi nel 2020 e 0,6 miliardi dal 2021. Sono previste, inoltre, nuove risorse per l'edilizia sanitaria e l'ammodernamento tecnologico del patrimonio sanitario pubblico (0,1 miliardi annui nel 2022 e 2023 e 0,2 miliardi annui dal 2024 al 2032).

Nel settore del pubblico impiego sono stanziati risorse aggiuntive per i rinnovi contrattuali del triennio 2019-2021 del personale dipendente delle amministrazioni statali (circa 0,2 miliardi nel 2020 e 1,4 miliardi dal 2021 che, al netto degli effetti fiscali e contributivi, equivalgono a una maggiore spesa di circa 0,1 miliardi nel 2020 e 0,7 miliardi dal 2021).

#### 4. ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

La grave situazione finanziaria, ancora in corso di analisi e di definizione, anche utilizzando i nuovi strumenti di rappresentazione contabile ed i nuovi principi contabili previsti dal D.lgs. 118/2011, ha imposto di attuare politiche di bilancio finalizzate al risanamento del bilancio ed al conseguimento dell'equilibrio economico e finanziario.

Si tratta di una strada obbligata ricollegabile oltre che ad una riduzione delle risorse disponibili ed ad un ripiano di deficit precedenti anche ad un innalzamento del livello dei controlli sui bilanci regionali che ha comportato il perseguimento di comportamenti finanziari virtuosi da parte delle Regioni. In tale contesto la Regione Abruzzo anche in futuro non farà ricorso a nuovo indebitamento se non in casi eccezionali e da valutare proseguendo la strategia dell'ultimo decennio di riduzione dell'indebitamento residuo e di riduzione del costo annuo del debito (nessuna autorizzazione a nuovo indebitamento ad esclusione dell'anticipazione di liquidità per i debiti del SSR pari ad euro 174 mln, da restituire in 30 anni, realizzata nell'anno 2013 in attuazione del Piano di rientro dai deficit sanitari). La riduzione del servizio del debito, cioè la riduzione delle rate di rimborso dei mutui e prestiti, consente di poter recuperare risorse utili per compensare i sempre più rilevanti tagli ai trasferimenti dello Stato.

Tra le scelte strategiche che l'amministrazione regionale dovrà effettuare c'è quella relativa all'adozione di un piano di rientro del disavanzo di amministrazione pregresso. Il piano di rientro comporterà l'assorbimento di ingenti risorse finanziarie, tenuto conto che le norme vigenti impongono l'ammortamento del disavanzo pregresso in quote costanti in sette anni. Sarà, pertanto, indispensabile adottare comportamenti efficienti ed efficaci nella definizione dei procedimenti di riaccertamento ordinario e straordinario dei residui dai quali attendere una effettiva riduzione del disavanzo complessivo. Il conseguimento di tale obiettivo è strategicamente rilevante per dare certezza alle risorse finanziarie della Regione nei prossimi esercizi. Solo con un quadro certo e sufficientemente stabile, sarà possibile individuare strategie regionali di riduzione delle imposte nei prossimi anni.

La Regione Abruzzo ha ottenuto l'inserimento nella Legge di stabilità per il 2018 della "norma Abruzzo" che consente di certificare il debito della regione e spalarlo in 20 anni, anziché nei dieci precedentemente previsti, liberando 25 milioni di euro di spesa annua, che potranno andare a vantaggio di famiglie e imprese, soprattutto delle fasce più deboli, con l'impegno ad incrementare del 2% annui le spese per investimenti a partire dal 2018.

Come precisato nel DEFR 2020-2022, le manovre di finanza pubblica di questi ultimi anni hanno sostanzialmente irrigidito i bilanci regionali, limitando di fatto sia la sostenibilità delle politiche di spesa regionali, sia il reperimento di risorse da destinare agli investimenti, i quali, tra l'altro, risentono anche delle influenze delle nuove norme in materia di pareggio di bilancio e del divieto di prevedere investimenti finanziati con debito.

Per la Regione Abruzzo sussiste un ulteriore elemento da tenere in considerazione: i risultati degli esercizi precedenti sono ancora in fase di parifica da parte della Sezione regionale di Controllo della Corte dei Conti.

I rendiconti 2016 e 2017 e 2018 sono dunque in attesa di parifica da parte della Sezione Regionale di Controllo della Corte dei Conti. Pertanto le risultanze contabili potrebbero essere oggetto di revisione nel caso di eventuali osservazioni da parte della Corte dei Conti.

Il disavanzo d'amministrazione impone politiche di bilancio finalizzate al risanamento del bilancio e al conseguimento dell'equilibrio economico e finanziario.

Si tratta di una strada obbligata ricollegabile oltre che ad una riduzione delle risorse disponibili ed ad un ripiano di deficit precedenti anche ad un innalzamento del livello dei controlli sui bilanci regionali che ha comportato il perseguimento di comportamenti finanziari virtuosi da parte della Regione.

In tale contesto devono essere ricordate le disposizioni introdotte dalla legge di Bilancio 2018. Quest'ultima ha apportato significative modifiche al percorso contabile di riallineamento attraverso l'introduzione di alcuni commi che modificano le modalità di copertura del disavanzo al 31 dicembre 2014 e 2015.

Le disposizioni contenute nell'art.1 (commi da 779 a 781) della Legge 205/2017 concedono la possibilità di effettuare il ripiano del disavanzo al 31 dicembre 2014 ed al 31 dicembre 2015 in quote costanti, in non oltre 20 esercizi per le Regioni che si impegnano a riqualificare la propria spesa attraverso il progressivo incremento degli investimenti. La stessa legge prevede inoltre (comma 783) che, ferme restando tutte le disposizioni e le modalità di riaccertamento dei residui, sia eliminata la relazione di contestualità tra l'approvazione del riaccertamento straordinario dei residui e l'approvazione del rendiconto 2014. Detta relazione di contestualità, per le Regioni, si verifica solo dopo il giudizio di parifica da parte della Sezione Regionale della Corte dei Conti e quindi dopo l'approvazione con legge del rendiconto.

Le disposizioni introdotte dalla legge 205/2017 permettono di anticipare il riaccertamento straordinario, e quindi la reiscrizione negli esercizi successivi, nel periodo intercorrente tra l'approvazione del disegno di legge da parte della Giunta Regionale del rendiconto 2014 e l'approvazione della legge da parte del Consiglio. La conclusione delle operazioni di riaccertamento straordinario, tuttavia, richiede anche la parifica sui rendiconti 2017 e 2018, rispetto alla quale sono stati forniti alla Sezione Regionale della Corte dei Conti informazioni integrative e chiarimenti.

Per quanto concerne le attività gestionali e di spesa, occorre segnalare come l'indirizzo degli anni scorsi sarà confermato anche per il prossimo triennio. In particolare, la Regione Abruzzo non farà ricorso a nuovo indebitamento se non in casi eccezionali, proseguendo la strategia, già seguita nell'ultimo decennio, di riduzione dell'indebitamento e di riduzione del costo annuo del debito (in definitiva, non vi è stata, negli ultimi anni, nessuna autorizzazione a nuovo indebitamento ad esclusione dell'anticipazione di liquidità per i debiti del Servizio Sanitario regionale pari a Euro 174 mln, da restituire in 30 anni, realizzata nell'anno 2013 in attuazione del Piano di rientro dai deficit sanitari).

La riduzione del debito, cioè la riduzione delle rate di rimborso di mutui e prestiti, consentirà di poter recuperare risorse utili per compensare i sempre più rilevanti tagli ai trasferimenti dello Stato. Detta soluzione, quantunque particolarmente limitante per le politiche di crescita, costituisce una strada obbligata per liberare risorse finanziarie.

La riduzione dell'indebitamento e delle correlate rate non può essere analizzata separatamente dalle altre criticità relative:

- alla riduzione dei trasferimenti,
- all'obbligo di cofinanziamento da parte delle regioni di quote dei programmi comunitari.

Proprio per far fronte alle ulteriori riduzioni ai trasferimenti disposti dal Legislatore statale, è necessario procedere ad una razionalizzazione delle risorse ed a una riduzione delle spese, in particolare di quelle di natura corrente.

Il Masterplan Abruzzo – Patto per il Sud approvato con D.G.R. n. 229 del 19/04/2016 e s.m.i. e sottoscritto il 17 maggio 2016, prevede n. 77 interventi per un totale di 1,5 miliardi di euro. Con DGR n. 402 del 25.06.2016 sono stati individuati i soggetti attuatori dei 77 interventi del Patto per l'Abruzzo e il Responsabile Unico per l'attuazione del Masterplan, nonché altri soggetti necessari per la verifica, il controllo e il monitoraggio del Patto. Con DGR n. 693 del 05.11.2016 sono state approvate le convenzioni tra la Regione Abruzzo ed i soggetti attuatori. Con DGR n. 863/2016, n. 249/2017, n. 320/2017, n. 330/2017, n. 418/2017, n. 565/2017, n.

620/2017, n. 800/2017, n. 14/2018, n. 63/2018, n.76/2018, n. 369/2018, n. 865/2019 (quest'ultima è relativa al manuale delle procedure delle spese ammissibili), sono state portate modifiche ed integrazioni in relazione all'individuazione dei Soggetti Attuatori degli interventi strategici che dei servizi regionali competenti (Centro di responsabilità). Numerose sono poi le DD.GG.RR. ritualmente pubblicate sul sito dell'Ente, relative ai singoli interventi del Masterplan.

I principali Assi di intervento ed annessi interventi prioritari sono di seguito elencati:

1. **INFRASTRUTTURE:** gli interventi che rientrano in questo settore strategico hanno l'obiettivo di migliorare la mobilità per lo sviluppo delle imprese e dei territori, realizzare gli interventi su strade e ferrovie, porti, aeroporti e filovie funzionali allo sviluppo economico/turistico con una finalità di coesione e pari accessibilità alle diverse aree regionali.

2. **AMBIENTE:** In questo settore strategico sono compresi gli interventi che risolvono la procedura di infrazione relativa alla gestione ordinaria dei rifiuti ed allo smaltimento dei rifiuti stoccati; la bonifica dei terreni contaminati; le opere relative al sistema idrico integrato, nell'ambito della distribuzione e qualità delle acque, con particolare riferimento all'adeguamento e ottimizzazione dei sistemi di depurazione, il potenziamento delle strutture di depurazione nelle aree di insediamento industriale, al completamento delle opere di invaso, raccolta e distribuzione delle acque, nonché gli interventi per la mitigazione del dissesto idrogeologico.

3. **SVILUPPO ECONOMICO E PRODUTTIVO:** le azioni considerate strategiche per questo asse di intervento sono finalizzate a promuovere l'innovazione e la ricerca, attrarre investimenti sul territorio, realizzare centri di eccellenza e innovazione, sviluppare le reti irrigue per il settore agricolo, nonché dotare le aree di insediamento industriale dell'accesso alla banda ultra larga.

4. **TURISMO E CULTURA:** le azioni considerate strategiche per questo asse di intervento mirano a migliorare l'accessibilità alle aree ad alta vocazione turistica; realizzare opere di manutenzione, valorizzazione e rifunionalizzazione delle strutture culturali ed artistiche di rilievo; promuovere uno sviluppo turistico integrato e sostenibile anche con il recupero e la ristrutturazione degli antichi borghi ed il rilancio delle micro-imprese artigianali ed enogastronomiche; sviluppare la Montagna e relativi comprensori; realizzare opere di viabilità ciclopeditoneale.

Gli indirizzi programmatici previsti dal DEFR per la realizzazione delle azioni di governo per il periodo 2020 hanno come criteri ispiratori le seguenti strategie:

a) *Un territorio fertile per le imprese;*

b) *L'ambiente curato e tutelato;*

c) *Il cittadino al centro.*

La strategia *Un territorio fertile per le imprese* richiede al sistema politico, economico e sociale abruzzese di essere attrattivo per gli investimenti e di valorizzare le peculiari risorse distintive. Il fine è quello di rendere più attrattivo il territorio, soggetto attivo della competizione, attraverso:

a) il rafforzamento del capitale umano, soprattutto nei settori di punta e maggiormente esposti al mercato globale (agroalimentare, legno e mobili, artigianato, plastica, ecc.).

- b) lo sviluppo di una rete di piccole imprese indispensabile per raggiungere un'adequata massa critica, aumentare gli investimenti in innovazione, incrementare il potere contrattuale verso la finanza e superare la sottocapitalizzazione;
- c) il superamento degli squilibri territoriali e la diffusione della conoscenza, creando un "Sistema Territoriale della Conoscenza", un *cluster* di diversi soggetti (Università, imprese, enti locali, Agenzia di sviluppo), che si impegnano a elaborare progetti, con il finanziamento pubblico e privato, per il miglioramento delle peculiarità locali ai fini della valorizzazione del capitale umano locale.

La strategia *Ambiente curato e tutelato* è finalizzata a garantire il benessere dei cittadini, non solo psico-fisico, ma anche sociale ed economico. Le minacce alla qualità della vita vanno dai cambiamenti climatici, alla qualità di aria, acqua e suolo, alla diffusione delle materie plastiche nell'ambiente, all'inquinamento delle falde acquifere, al rischio idrogeologico, al consumo di suolo, all'abusivismo edilizio, alla diffusione di amianto nell'ambiente. Le priorità riguardano pertanto: la bonifica dei siti inquinati; la messa in sicurezza del territorio; il miglioramento del sistema di depurazione; la promozione dell'economia circolare e la gestione delle aree protette in un'ottica di valorizzazione. L'attuazione di quanto delineato richiede un adeguamento normativo che valorizzi l'interconnessione, una nuova legge sull'adattamento climatico, una normativa sul consumo del suolo e sulla tutela delle acque, nonché la riforma della L.R. 38/2015 sulle Aree Protette.

La strategia *Cittadino al centro* prevede il miglioramento delle politiche sanitarie, politiche sociali e politiche per la sicurezza dei cittadini attraverso i seguenti obiettivi che si intendono perseguire: riduzione delle liste d'attesa, riorganizzazione della rete di emergenza-urgenza, contenimento della spesa farmaceutica, rinnovo e razionalizzazione del parco tecnologico, completamento del riordino in atto concernente lo sviluppo di un sistema territoriale integrato degli interventi e dei servizi in campo sociale e socio-sanitario, creazione di una Protezione Civile d'eccellenza dinamica, specialistica e altamente funzionante anche attraverso l'istituzione di un'Agenzia di Protezione Civile.

Dal punto di vista finanziario le strategie di sviluppo regionale, definite dai programmi elaborati nell'ambito del ciclo della programmazione unitaria di cui al Quadro Strategico Nazionale, si basano sulle risorse aggiuntive di fonte nazionale e comunitaria destinate al finanziamento dei programmi di carattere operativo quali il Programma di Attuazione Regionale del Fondo per le Aree Sottoutilizzate (PAR FAS), i Programmi Operativi Regionali (POR) del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), del Fondo Sociale Europeo (FSE) e del Piano di Sviluppo Rurale (PSR). Gli strumenti della programmazione europea e nazionale hanno una significativa rilevanza sia sotto l'aspetto delle risorse movimentate che della capacità di incidere positivamente sulle principali variabili socio-economiche e di concorrere alla realizzazione della strategia regionale.

Con deliberazione n. 37 del 27 gennaio 2014 e ss.ii.mm., la Giunta regionale ha approvato il Documento "Obiettivi e Linee Guida per la Programmazione Unitaria dei Fondi Comunitari 2014-2020" quale quadro di riferimento per la Programmazione Comunitaria 2014-2020, da assumere a base del processo di elaborazione dei Programmi Operativi Regionali 2014-2020 per il Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR), per il Fondo Sociale Europeo (FSE), per il Fondo Europeo per l'agricoltura e lo sviluppo rurale (FEASR) ed il Fondo Europeo per le attività marittime e della pesca (FEAMP).

Il predetto Documento rappresenta l'esito e la sintesi di un lungo percorso partenariale, sviluppato a livello politico e tecnico-amministrativo, che ha visto impegnati rappresentanti delle istituzioni, delle forze sociali e imprenditoriali, delle Autorità di Gestione dei vari fondi e delle strutture regionali ed individua le complementarità, le integrazioni e le sinergie da valorizzare nell'assegnazione e nell'implementazione dei diversi Programmi Operativi, cofinanziati con risorse comunitarie.

In tale documento la Giunta regionale ha individuato la strategia di sviluppo unitaria per il periodo 2014-2020 definendo gli obiettivi specifici e le azioni relative ai singoli fondi comunitari (FESR, FSE, FEASR e FEAMP) di indirizzo per l'elaborazione dei Programmi Operativi di riferimento.

Con il citato documento, inoltre, la Giunta regionale ha delineato i principi per uno sviluppo territoriale integrato, adottato per affrontare i problemi delle aree urbane, delle aree in crisi, delle aree interne con il rilancio dei borghi storici nel contesto ambientale e ha definito la governance per il rafforzamento delle strutture deputate al governo della gestione, della implementazione e della sorveglianza (controllo, valutazione) dei Programmi Operativi.

Con deliberazione di Giunta regionale n. 473 del 15 luglio 2015 e ss.ii.mm. è stata adottata la proposta di Programma operativo regionale 2014/2020, finanziata dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), predisposta in esecuzione del punto 5 del dispositivo della D.G.R. 37/2014 sopra richiamata. Con DGR n. 723 del 09.09.2015 è stata, poi, definita la versione definitiva della proposta del POR FESR 2014-2020 e la presa d'atto da parte della Commissione Europea. Successivamente la Regione ha avviato il percorso di definizione della "S3" Strategia Regionale di Specializzazione Intelligente finalizzata all'individuazione dei settori con maggiori prospettive di sviluppo. La S3 è stata interamente riscritta rispetto al primo documento inviato a Bruxelles nel 2014. Il nuovo documento è stato approvato dalla Giunta regionale con la DGR n. 281/2017.

Con deliberazione di Giunta regionale n. 484 del 21 luglio 2014 e ss.ii.mm. è stata adottata la nuova versione della bozza del Programma Operativo Regionale FSE 2014-2020 a seguito delle osservazioni formulate sull'Accordo di Partenariato allo Stato membro Italia dalla Commissione Europea. Con DGR n. 180 del 13.03.2015 e ss.ii.mm. è stata, poi, definita la versione definitiva della proposta del POR FSE 2014-2020 e la presa d'atto da parte della Commissione Europea. Il Programma Operativo Regionale (POR) del Fondo Sociale Europeo (FSE) 2014-2020 della Regione Abruzzo, consegue alla complessiva strategia regionale ed intende contribuire a dare maggiore slancio ed efficacia ai sistemi regionali di istruzione, formazione e di inclusione sociale per affrontare le sfide da sostenere per una crescita solidale, focalizzata sulla creazione di posti di lavoro e sulla riduzione della povertà.

L'evoluzione delle politiche nazionali nell'ambito del lavoro e del sociale, ha reso necessario la ridefinizione della strategia complessiva regionale. In tale prospettiva è stato approvato con DGR n. 526/2017 e ss.ii.mm. il Piano Operativo FSE 2017-2019 che ha aggiornato gli interventi e le risorse finanziarie impiegate nel Piano Operativo 2016-2018 approvato con DGR n. 528/2016.

Come precisato dal DEFR 2020, in un'ottica di ridefinizione periodica della strategia complessiva regionale, in linea con l'evoluzione delle politiche nazionali, è stato elaborato il Piano Operativo FSE 2018 – 2020 con il quale si è proceduto alla programmazione dell'importo di € 24.374.516, individuando 52 schede di intervento per un totale complessivo di risorse pari a € 115.611.644, non comprensive di quelle destinate all'Asse 5 – Assistenza Tecnica.

Nel corso del 2018-19 si è proceduto ad effettuare successivi aggiornamenti tecnici del Piano, tenendo conto delle evoluzioni del contesto e delle necessità di spesa giustificati anche dall'esigenza di accelerare l'attuazione finalizzata al raggiungimento degli obiettivi di performance.

Per quanto concerne lo stato attuativo del Programma, al 31 dicembre 2018 è stato abbondantemente superato il target N+3 che era pari ad €12.803.294 ed è stata certificata alla CE spesa per complessivi € 14.359.847,47.

Ad oggi lo stato di attuazione del POR FSE Abruzzo 2014-2020 può essere sinteticamente rappresentato come nella tabella sottostante ove è riportata la situazione in termini di livello di programmazione rispetto alla dotazione complessiva del Programma.

<b>Asse prioritario</b>	<b>Dotazione totale</b>	<b>Risorse programmate con PO 2018-2020 secondo</b>	<b>Risorse attivate attraverso procedure di</b>	<b>Spesa pubblica ammissibile delle</b>	<b>Risorse da programmare</b>



		<b>disponibilità di bilancio</b>	<b>evidenza pubblica</b>	<b>operazioni selezionate</b>	
	A	B	C	D	E= A-B
1 Occupazione	64.126.420	52.866.693	43.993.437,14	24.300.583,07	11.259.726,86
2 Inclusione sociale	32.775.724	25.321.865	18.330.264,76	12.394.064,08	7.453.859,24
3 Istruzione e Formazione	35.625.786	29.184.295	24.606.358,12	16.867.477,06	6.441.491,00
4 Capacità istituzionale e amministrativa	4.275.096	4.125.537	4.125.536,60	3.483.864,10	149.559,40
5 – Assistenza tecnica	5.700.124	4.113.254,73	4.113.254,73	4.113.254,73	1.586.869,27
<b>Totale</b>	<b>142.503.150</b>	<b>115.611.644</b>	<b>95.168.851,35</b>	<b>61.159.243,04</b>	<b>26.891.505,77</b>

L'attuazione degli interventi previsti dal POR FESR Abruzzo 2014-2020 ha avuto, nel corso degli ultimi mesi del 2018, una forte accelerazione che ha determinato un miglioramento della performance complessiva, sia in termini di spesa certificata che di output fisici conseguiti, ed ha consentito il rispetto di tutti i target intermedi del Programma: N+3, Performance Framework, output fisici, così come ridefiniti nella proposta di modifica del POR FESR approvata con la Decisione C(2019) 1706 finale della Commissione Europea del 28 febbraio 2019.

Per quanto attiene la performance finanziaria del Programma, il totale delle spese certificate al 31.12.2018 è stato di € 37.502.832. Tale importo ha superato il target N+3 previsto, pari ad € 36.645.006, con un overbooking pari a € 857.826; al 31.07.2019 l'ammontare delle spese certificate si è attestato a circa 48 M€. Per quanto riguarda l'FSC 2014/2020, le cui risorse assegnate all'Abruzzo sono pari ad € 753.100.000, si riporta di seguito la tabella relativa all'avanzamento finanziario.

<b>PATTO PER IL SUD FSC 2014-2020</b>	<b>DOTAZIONE</b>	<b>VALORE PROGETTI IN BDU</b>	<b>CONVENZIONI CON SOGGETTI ATTUATORI</b>	<b>IMPEGNI</b>	<b>PAGAMENTI</b>
	<b>in Mln di €</b>	<b>in Mln di €</b>	<b>in Mln di €</b>	<b>in Mln di €</b>	<b>in Mln di €</b>
TOTALE	753,1	692,28	688,894	85,317	2,949

La riduzione dei fondi FESR e FSE a disposizione per il periodo 2014-2020, rispetto alla programmazione 2007-2013, ha fatto ritenere opportuno un ripensamento organizzativo, legislativo e procedurale dei processi e delle strutture della Regione Abruzzo, anche al fine di ottimizzare l'impiego delle risorse della programmazione in corso. In questa prospettiva è stato definito il Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA), uno strumento di *performance management* che definisce le azioni di adeguamento amministrativo, tecnico, normativo ed organizzativo che le amministrazioni responsabili dell'attuazione dei Programmi Operativi 2014-2020 si impegnano ad attuare per assicurare un'esecuzione efficiente, efficace e trasparente della gestione dei Fondi UE.

Nel 2018, terminato il primo biennio di attuazione del PRA della Regione Abruzzo che ha rappresentato una opportunità preziosa per la Regione Abruzzo di rispondere, in maniera compiuta, alle problematiche emerse ed alle nuove sfide offerte dal quadro regolamentare della programmazione 2014-2020, in un contesto interno ed esterno in continua evoluzione, è stato predisposto il Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA) II Fase, adottato con la DGR n. 794 del 23.10.2018 al termine del confronto con la Commissione Europea

e con l'Agenzia per la Coesione Territoriale, Segreteria Tecnica del Comitato di Indirizzo per i Piani di Rafforzamento Amministrativo (PRA).

Il nuovo Piano assicura, nel secondo biennio, un percorso di continuità attraverso cui migliorare le performance delle diverse fasi gestionali della programmazione e dell'attuazione dei PO FESR e FSE, sistematizzando il patrimonio di competenze e di specializzazioni acquisite dalle diverse strutture che hanno operato nell'ambito delle politiche co-finanziate dai Programmi FESR e FSE 2014-2020.

Agli interventi di semplificazione e di miglioramento previsti, sono stati, inoltre, affiancati indicatori di efficacia finanziaria e di efficienza realizzativa standardizzati che costituiscono oggetto di monitoraggio quadrimestrale.

Con riferimento alla nuova programmazione 2021-2027<sup>8</sup>, il 27 marzo 2019 hanno preso avvio in Italia i lavori per la programmazione della politica di coesione con il coinvolgimento di tutti i soggetti del partenariato istituzionale ed economico-sociale del Paese.

Il confronto partenariale si è articolato in cinque Tavoli tematici, uno per ciascuno degli Obiettivi di policy oggetto della proposta di Regolamento COM (2018) 375 del 29.5.2018, recante disposizioni comuni sui fondi per il 2021- 2027:

Tavolo 1: un'Europa più intelligente

Tavolo 2: un'Europa più verde

Tavolo 3: un'Europa più connessa

Tavolo 4: un'Europa più sociale

Tavolo 5: un'Europa più vicina ai cittadini

Tutto il partenariato è stato chiamato a partecipare attivamente al processo di programmazione tramite specifici contributi che saranno utili alla redazione, a cura del Dipartimento per le Politiche di Coesione della Presidenza del Consiglio dei Ministri, di un documento di sintesi rappresentativo degli esiti del confronto per ciascun Tavolo. I cinque documenti saranno utilizzati e affinati nelle fasi successive di preparazione dell'Accordo di Partenariato e dei Programmi Operativi.

Per orientare tale lavoro il Dipartimento per le Politiche di Coesione (DPCoe) ha proposto quattro "temi unificanti":

- lavoro di qualità
- territorio e risorse naturali per le generazioni future
- omogeneità e qualità dei servizi per i cittadini
- cultura veicolo di coesione economica e sociale

La Regione Abruzzo con Determinazioni Direttoriali DPA/197 del 31.05.2019 e DPA/331 dell'11.10.2019 e s.m.i. ha individuato i referenti regionali per la partecipazione agli incontri dei 5 Tavoli tematici relativi agli Obiettivi di Policy previsti nella proposta di regolamento, demandando al Direttore del DPA - Dipartimento Presidenza e Rapporti con l'Europa il coordinamento tecnico delle Strutture coinvolte e la regia generale della nuova programmazione 2021-2027.

L'organizzazione interna delle strutture amministrative facenti capo alla Giunta regionale è regolamentata dalla L.R. 14 settembre 1999, n. 77 e ss.mm. e ii. ed è informata ai seguenti criteri:

---

<sup>8</sup> Sito Regione Abruzzo sezione tematica dedicata "*L'Abruzzo in Europa*".

- omogeneità di funzioni;
- programmazione e controllo per orientare il sistema alla realizzazione degli obiettivi e dei risultati e, più in generale, al soddisfacimento del pubblico interesse.

Con Legge Regionale n.35 del 26.08.2014 e successivamente con deliberazioni di Giunta Regionale n. 622 del 30.09.2015 e n. 681 del 21.10.2014, è stata approvata e disciplinata una revisione dell'assetto organizzativo descritto dalla L.R. 77/99, consentendo il passaggio ad un'organizzazione più snella e nel contempo meno obsoleta, più aderente ai principi contenuti nel D. Lgs. n. 165/2001 tesi ad accrescere l'efficienza delle PA, a razionalizzare il costo del lavoro, a consentire una migliore utilizzazione delle risorse umane disponibili.

Il modello adottato ha introdotto i Dipartimenti, intesi quali unità organizzative di massimo livello con compiti riferiti a grandi aree omogenee che assicurino continuità di funzioni amministrative e assumano le responsabilità sui risultati raggiunti dagli uffici cui sono sovraordinati ed ha soppresso tutte le posizioni dirigenziali di staff e le strutture speciali di supporto.

Ai sensi dell'art. 10 della L.R.77/99 come modificato dall'art. 5, comma 1 della L.R. 35/2014, le strutture organizzative permanenti della Giunta Regionale pertanto si articolano in:

- a) Direzione Generale della Regione;
- b) Dipartimenti della Giunta;
- c) Servizi;
- d) Uffici.

I Dipartimenti sono unità organizzative complesse ed articolate, costituite per garantire l'esercizio organico ed integrato delle funzioni regionali finali e strumentali e rappresentano distinti centri di costo nell'ambito del bilancio regionale.

I Servizi sono unità organizzative complesse, comprese nell'ambito delle Direzioni e dei Dipartimenti e individuate sulla base di specifiche funzioni omogenee.

Gli Uffici sono unità organizzative semplici costituiti nell'ambito dei Servizi che richiedono assunzione diretta di responsabilità di prodotto e di risultato per lo svolgimento delle funzioni assegnate.

Con D.G.R. n. 347 del 18.6.2019, recante "Macrostruttura della Giunta Regionale – Atto di riorganizzazione" così come modificata e integrata con successive DD.GG.RR. n. 385 del 2.7.2019 e n. 854 del 27.12.2019, è stato approvato l'organigramma della nuova macrostruttura organizzativa della Giunta Regionale con relativo funzionigramma, in cui sono state descritte le competenze assegnate alle singole strutture regionali. Con successive DD.GG.RR. nn. 47-48-49-50-51-52-53-54-55-56-57-58 del 28.1.2020 è stato approvato il nuovo assetto organizzativo delle singole strutture regionali, subordinandone l'efficacia all'informativa nei confronti delle OO.SS., all'esito della quale è stato approvato nella versione definitiva l'assetto organizzativo delle strutture medesime come da DD.GG.RR. nn. 144-145-146-147-148-149-150-151-152-153-154-155 dell'11.3.2020.

La legge di bilancio 2017 prevede il perfezionamento delle misure di efficientamento della spesa per acquisti nella Pubblica Amministrazione. La norma interviene sulle disposizioni in materia contenute nella Legge di stabilità per il 2016 (Legge 208/2015) precisando che le P.A. interessate provvedono ai propri approvvigionamenti esclusivamente tramite gli strumenti di acquisto e di negoziazione di Consip S.p.A. e dei singoli Aggregatori, estendendo il ricorso a Consip anche per i beni e i servizi ICT, la cui acquisizione riveste particolare rilevanza strategica secondo quanto indicato nel Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione e escludendo le acquisizioni di particolare rilevanza strategica dagli obiettivi di risparmi annuali di spesa del triennio 2016-2018, previsti dalla Legge di stabilità per il 2016. L'obiettivo strategico è l'ottimizzazione delle modalità di acquisto di beni e servizi necessari all'attività della Regione, degli Enti Regionali e delle Aziende Sanitarie, al fine di conseguire una razionalizzazione/contenimento della spesa e una maggiore efficienza nelle procedure di acquisizione. La razionalizzazione della spesa verrà conseguita attraverso:

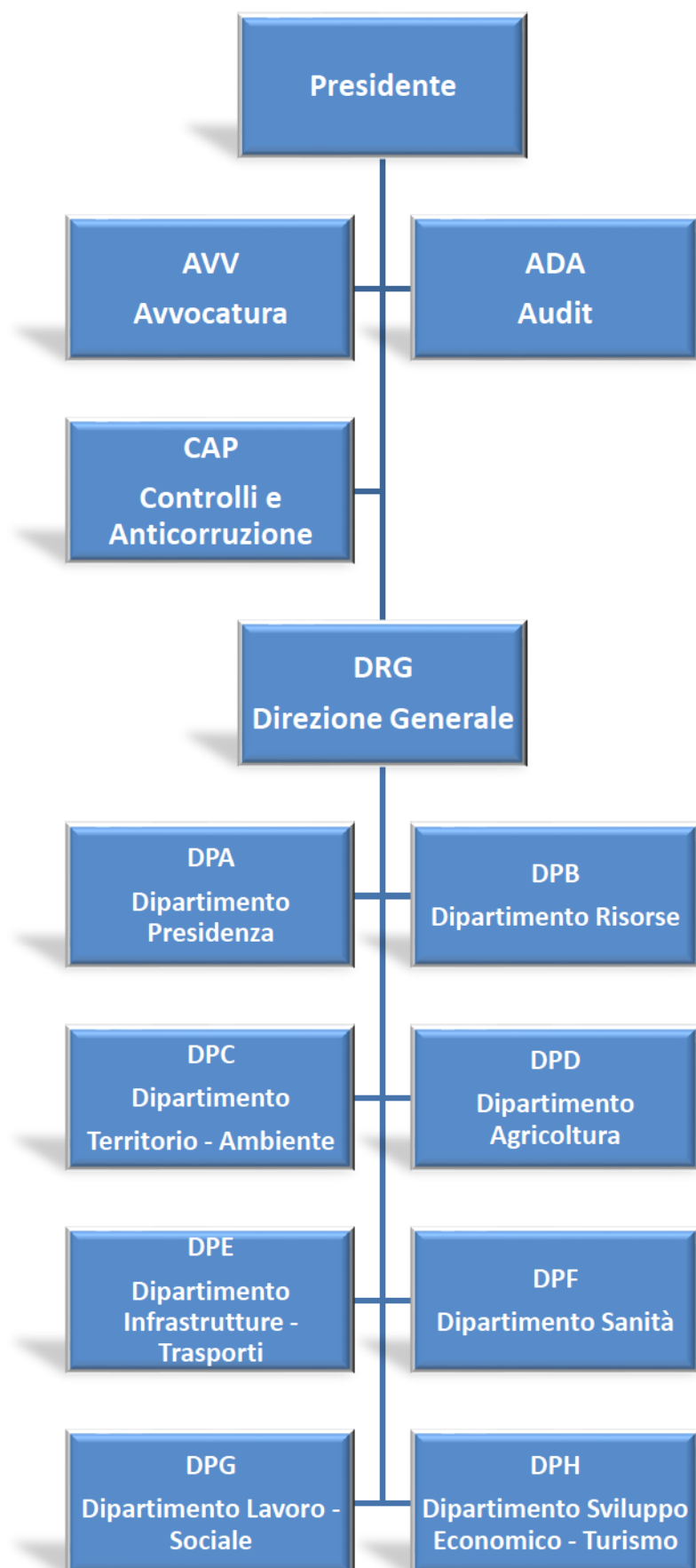
- La centralizzazione delle procedure di gara: si prevede un incremento delle procedure di gara gestite a livello regionale dal Soggetto Aggregatore così come individuato ai sensi dell'articolo 9 del D.L. 66/2014, convertito con modificazioni dalla L. 89/2014;
- La pianificazione delle iniziative di acquisto: la corretta pianificazione delle gare è una leva fondamentale per assicurare la coerenza delle iniziative di acquisto nei vari settori, in particolare nel settore sanitario;
- La definizione di procedure standardizzate per l'acquisto di beni e servizi;
- L'utilizzo di strumenti telematici di acquisto in linea con le raccomandazioni e gli indirizzi comunitari e si prevede di arrivare alla completa informatizzazione delle procedure di gara di beni e servizi, attraverso l'acquisto di una piattaforma di e-procurement.

La Regione Abruzzo con L.R. n. 34/2016 ha stabilito di avvalersi dell'Agenzia Regionale di Informatica e committenza (ARIC) per il raggiungimento delle finalità sopraelencate. A sostegno del Soggetto Aggregatore interviene annualmente il Ministero dell'Economia e delle Finanze con un Fondo dedicato a carattere premiale, il cui accesso è legato al raggiungimento di predeterminati obiettivi di spending review via via più complessi.

Per garantire la funzionalità della struttura a fronte del volume di attività crescente, nelle more del concreto avvio di ARIC (ai sensi della richiamata L.R. n. 34/2016) si rende doveroso rafforzare e potenziare l'organizzazione del Soggetto Aggregatore della Regione Abruzzo con le seguenti azioni intraprese:

- Con DGR n. 125/2017 la Giunta regionale ha disposto l'approvazione della Convenzione tra la Regione Abruzzo e le AA.SS.LL. Abruzzesi avente ad oggetto il distacco funzionale del personale delle aziende sanitarie a favore della S.U.A. Abruzzo;
- Con DGR n. 164/2017 è stato attribuito il coordinamento delle azioni necessarie all'organizzazione strutturale e funzionale dell'ARIC, alla figura professionale Senior, così come individuata a seguito di selezione pubblica;
- Con DGR n. 564/2017 la Giunta regionale ha approvato lo schema di protocollo di intesa per disciplinare i rapporti tra il soggetto aggregatore e le altre amministrazioni interessate alla centralizzazione degli acquisti ai sensi degli art. 40 e 113 del Codice dei Contratti;
- Con DGR n. 566/2017 la Giunta regionale ha dettato disposizioni e indirizzi per completare i percorsi già intrapresi di strutturazione del soggetto aggregatore e del rafforzamento del relativo organico; a tale ultimo proposito l'atto di programmazione del fabbisogno di personale approvato con DGR n. 471/2017 contempla le funzioni del soggetto aggregatore come funzioni destinarie di azioni di rafforzamento attuate attraverso reclutamento di personale specializzato;
- Con DGR n. 768/2018 e ss.ii.mm., la Giunta regionale ha approvato la modifica del Regolamento dell'ARIC (documento già approvato con DGR n. 610/2018 e già integrato con DGR n. 720/2018) ai sensi della disposizione transitoria di cui all'art. 3, della L.R. n. 34/2016 così come modificato dall'art. 2 comma 1, lett. b) della L.R. n. 4 del 12.01.2018;
- Con DGR n. 1008/2018, la Giunta regionale ha dettato direttive relative alle competenze dell'ARIC in materia di Centrale Unica di Committenza e Soggetto Aggregatore;
- Con DGR n. 501/2019, la Giunta regionale ha apportato ulteriori modifiche al Regolamento dell'ARIC ai sensi della disposizione transitoria di cui all'art. 3, della L.R. n. 34/2016 e s.m.i.;
- Con DGR n. 582/2019, la Giunta regionale ha approvato ulteriori modifiche al Regolamento dell'ARIC.

#### 4.1 Struttura Organizzativa a livello di Direzione Generale, Dipartimenti e Servizi Autonomi della Giunta Regionale D'Abruzzo – Anno 2020



#### 4.2 Organigramma a livello di Direzione Generale, Dipartimenti, Servizi e Servizi Autonomi della Regione Abruzzo – ANNO 2020





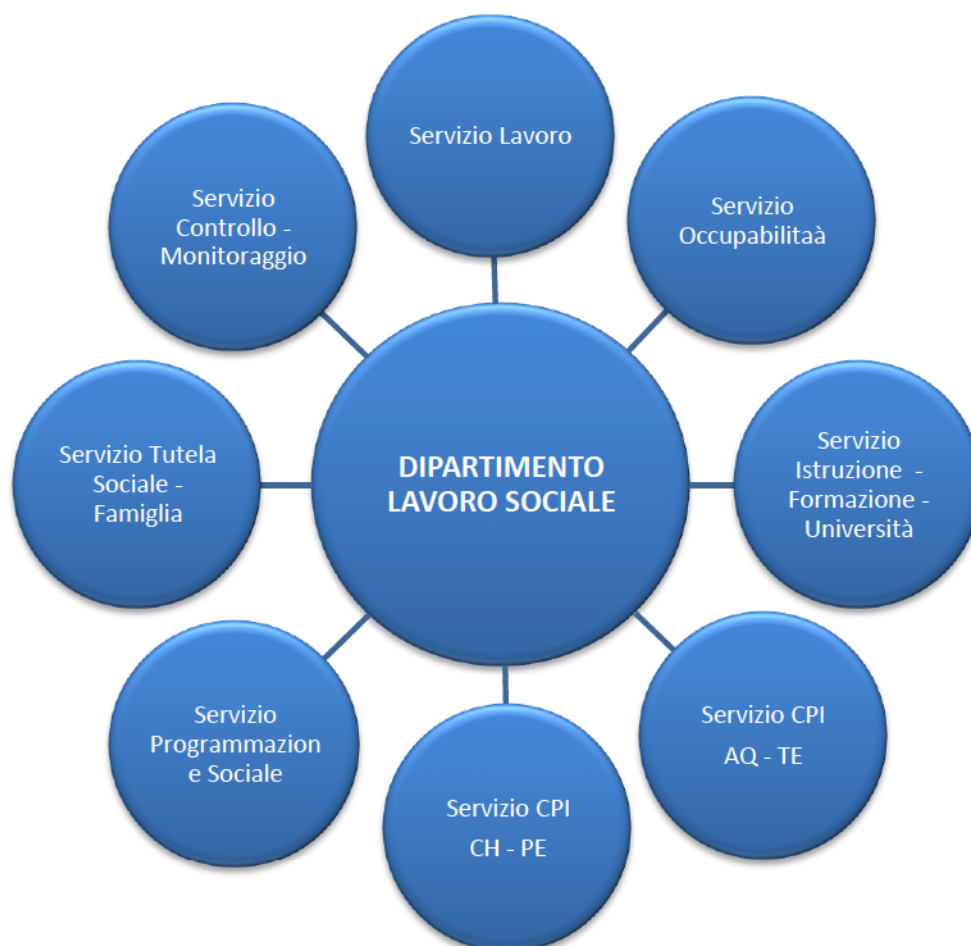
















SERVIZIO  
AUTONOMO  
CONTROLLI E  
ANTICORRUZIONE



SERVIZIO  
AUTONOMO AUDIT



SERVIZIO  
AUTONOMO  
AVVOCATURA

### 4.3 L'Amministrazione Regionale in Cifre

I dati complessivi relativi al personale assegnato alla Direzione Generale, ai Dipartimenti Regionali e ai Servizi Autonomi si riferiscono all'anno 2019; considerata la recente riorganizzazione della Macrostruttura Regionale, come da DD.GG.RR. n. 347/2019, n. 385/2019, n. 854/2019 e consequenziali provvedimenti dei primi mesi dell'anno 2020 che hanno modificato talune strutture e introdotte di nuove, e relativa riassegnazione delle competenze, dovranno essere adottati i provvedimenti di riallocazione del personale coinvolto, da cui discenderà la distribuzione della dotazione organica regionale nelle varie strutture (preordinati a ciò sono i nuovi conferimenti di incarichi dirigenziali e di P.O. ove ne ricorrano le condizioni). Nelle more di tali provvedimenti, si fa riferimento alla situazione di fatto esistente inerente la distribuzione delle risorse umane nelle diverse strutture. In tal senso, tra l'altro, il presente Piano delle Prestazioni, nel rispetto del principio di continuità amministrativa, assegna gli obiettivi ai Dirigenti attualmente incaricati secondo le loro attuali competenze, ivi compresi quelli procrastinati riconducibili alla nota DPB prot. n. 213910 del 19 luglio 2019; sono fatti salvi i nuovi incarichi dirigenziali all'esito delle relative procedure post riorganizzazione, ai cui titolari si dovranno intendere a quel punto assegnati gli obiettivi contenuti nelle schede allegate.

Si riportano di seguito i dati relativi al personale regionale suddiviso per genere ed età nei diversi livelli di inquadramento al 31.12.2019.

#### Personale dirigenziale a tempo indeterminato al 31.12.2019

Classi età Inquadramento	UOMINI					DONNE				
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60
Dirigenti T.Indet.			6	18	8			2	9	5
<b>Totale personale</b>			6	18	8			2	9	5
<b>% sul personale complessivo</b>			12,50	37,50	16,67			4,17	18,75	10,41

#### Personale dirigenziale a tempo determinato al 31.12.2019

Classi età Inquadramento	UOMINI					DONNE				
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60
Dirigenti T. determ.				2	2		1	1	1	
<b>Totale personale</b>				2	2		1	1	1	
<b>% sul personale complessivo</b>				28,58%	28,58%		14,29%	14,29%	14,29%	

**Personale non dirigenziale a tempo indeterminato al 31.12.2019**

<b>Classi età</b> <b>Inquadramento</b>	<b>UOMINI</b>					<b>DONNE</b>				
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60
Categoria A			2	11	5				11	5
Categoria B		6	26	81	75		16	42	120	81
Categoria C		8	38	71	103		7	59	74	69
Categoria D		3	37	101	90		3	76	90	49
<b>Totale personale</b>	0	17	103	264	273	0	26	177	295	204
<b>% sul personale complessivo</b>		1,25	7,58	19,43	20,08		1,92	13,02	21,70	15,02

**Personale non dirigenziale a tempo determinato al 31.12.2019**

<b>Classi età</b> <b>Inquadramento</b>	<b>UOMINI</b>					<b>DONNE</b>				
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60
Categoria A										
Categoria B										
Categoria C										
Categoria D		9	1			1	9	6		
<b>Totale personale</b>		9	1			1	9	6		100,00%
<b>% sul personale complessivo</b>		36%	4%			4%	36%	20%		

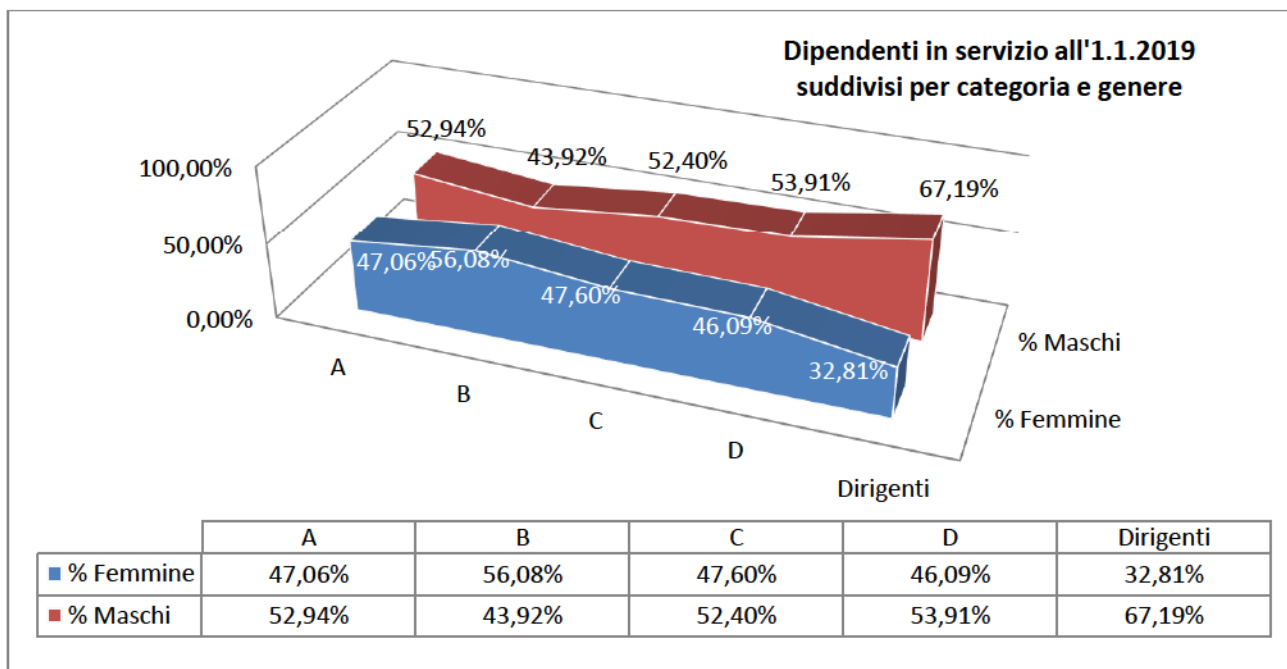
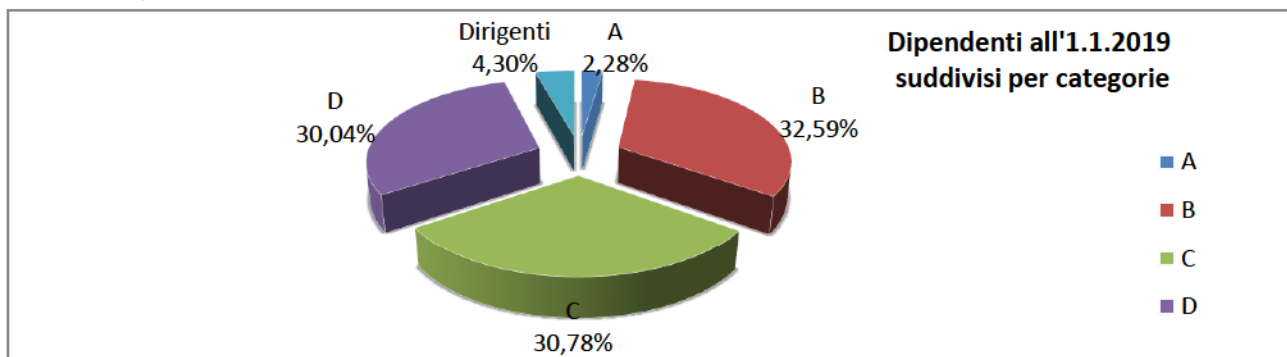
I dati che seguono si riferiscono al personale assegnato alle strutture della Giunta Regionale all'1.1.2019 (pre riorganizzazione), suddivisi nelle seguenti categorie previste dal CCNL Regioni ed Enti Locali: dirigenti, funzionari di categoria D, impiegati di categoria C, B ed A. Per quanto attiene alla distribuzione del personale

nelle strutture organizzative precedenti alla riorganizzazione completata nei primi mesi del 2020, si fa riferimento a quanto contenuto nei relativi paragrafi del Piano delle Prestazioni anno 2019.

Personale all'1.1.2019				
Categoria Professionale	N. Dipendenti	% sul Totale	% Femmine	% Maschi
A	34	2,28%	47,06%	52,94%
B	485	32,59%	56,08%	43,92%
C	458	30,78%	47,60%	52,40%
D	447	30,04%	46,09%	53,91%
Dirigenti	64	4,30%	32,81%	67,19%
<b>Totale</b>	<b>1488</b>	<b>100,00%</b>	<b>49,26%</b>	<b>50,74%</b>

Fonte: Servizio Gestione delle Risorse Umane: Selezione, Formazione, Valutazione

Analizzando la distribuzione dei dipendenti per categorie, si evince che quelli appartenenti alle fasce A, B e C rappresentano il 65,66% del totale delle risorse umane in servizio, mentre i funzionari (D) e i Dirigenti il restante 34,34%.



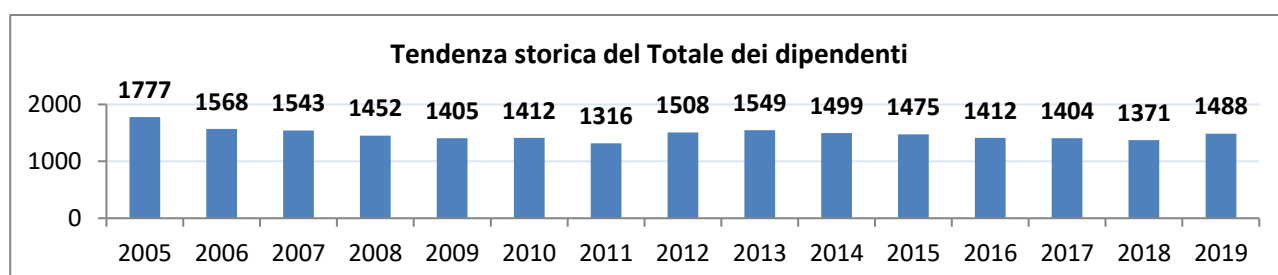
Dal grafico che segue è possibile osservare come nel corso degli anni il numero dei dipendenti regionali si sia progressivamente ridotto prevalentemente a causa dei pensionamenti e dei provvedimenti anticipativi degli



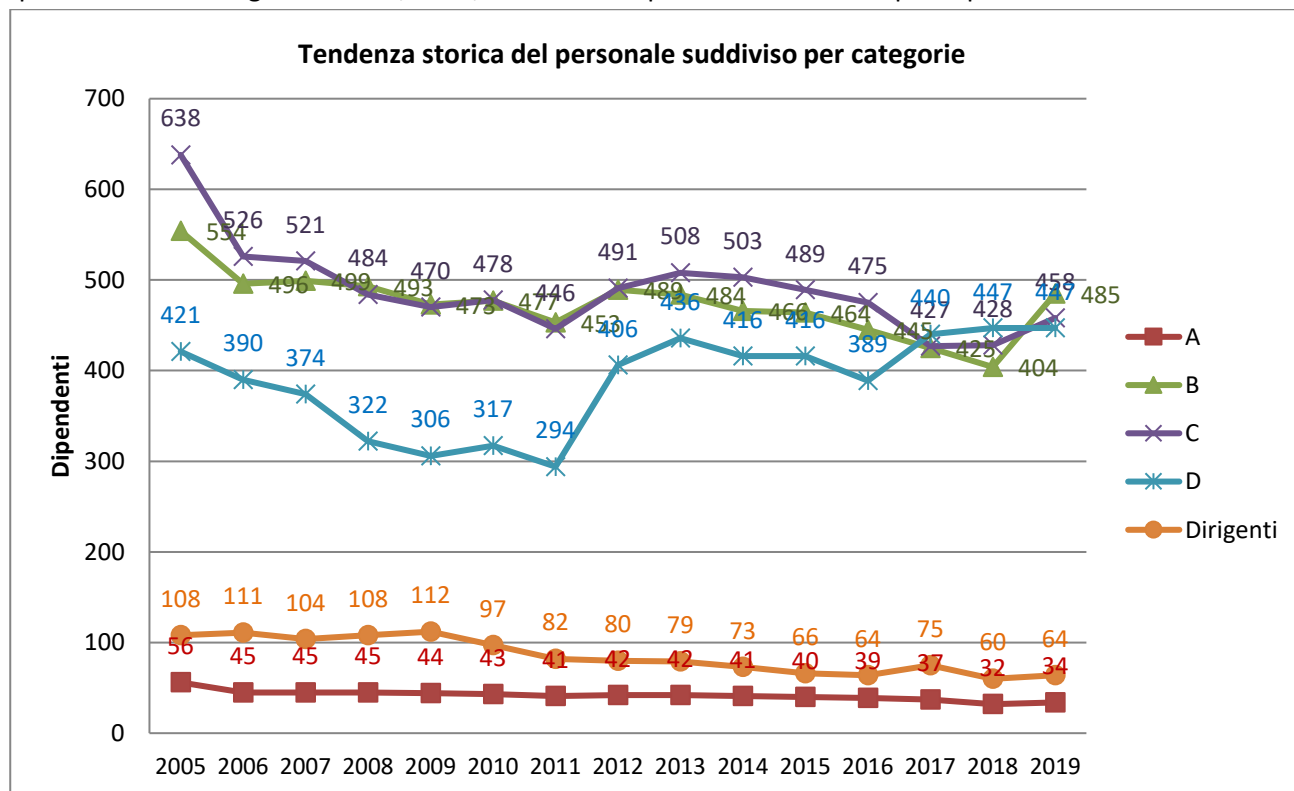
stessi (esodi ed esoneri). In particolare nel 2017 si rilevano gli effetti delle D.G.R. 878 del 27.12.2016 e D.G.R. n. 829 dell'11.12.2016 di razionalizzazione della dotazione organica della Giunta regionale e conseguente identificazione dei ruoli in eccedenza o in soprannumero, compensati dai trasferimenti in entrata di 210 dipendenti dalle Province avvenuti nel corso del 2016.

Fanno eccezione i dati relativi all'1.1.2010, a seguito della stabilizzazione di 72 precari a tempo determinato avvenuta nel corso del 2009, e quelli degli anni 2012 e 2013 nei quali la Regione Abruzzo ha assorbito i dipendenti di alcuni enti regionali disciolti e di altri enti pubblici (A.R.S.S.A., A.P.T.R., Abruzzo Lavoro e alcune Comunità Montane).

L'incremento del numero dei dipendenti rilevato all'1.1.2019 è invece principalmente legato al personale dei Centri per l'Impiego collocato, a far data dall'1.7.2018, nei ruoli regionali in attuazione di quanto disposto dalla legge di bilancio statale 2018 che, nell'ambito della riforma delle politiche attive del lavoro, ha completato il processo di transizione in capo alle Regioni delle competenze gestionali in materia di politiche attive del lavoro esercitate attraverso i Centri per l'Impiego.



Nel grafico sottostante è riportato il trend dei dipendenti regionali suddiviso per categorie. Si può notare come l'andamento di ciascuna di essa sia stato nel tempo tendenzialmente decrescente ad eccezione di quanto accaduto negli anni 2009, 2012, 2013 e 2019 per le motivazioni sopra esplicitate.



### Bilancio di Previsione 2020 Riepilogo Generale

Situazione al 01/01/2020 (L.R. n. 4 del 28/01/2020)

ENTRATE			SPESE		
	Competenza	Cassa		Competenza	Cassa
UTILIZZO AVANZO DI AMMINISTRAZIONE	162.969.695,96		DISAVANZO DI AMMINISTRAZIONE	29.948.247,68	
Fondo Pluriennale Vincolato per spese correnti	3.084.509,70				
Fondo pluriennale vincolato per spese in conto capitale	24.914.419,73				
GIACENZA DI CASSA		415.000.000,00			
<b>Titolo 1</b> Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	2.836.268.625,78	4.288.548.110,79	<b>Titolo 1</b> Spese correnti di cui Fondo Pluriennale Vincolato	3.129.024.745,18 600,00	3.868.647.412,00
<b>Titolo 2</b> Trasferimenti correnti	396.462.965,71	602.448.209,04	<b>Titolo 2</b> Spese in conto capitale di cui Fondo Pluriennale Vincolato	438.161.242,50 4.921.259,37	1.377.674.680,91
<b>Titolo 3</b> Entrate extratributarie	30.883.979,59	44.594.571,15	<b>Titolo 3</b> Spese per incremento di attività finanziarie	440.000,00	440.000,00
<b>Titolo 4</b> Entrate in conto capitale	384.000.233,69	1.370.722.432,55	<b>Titolo 4</b> Rimborso prestiti	241.010.194,80	241.103.441,79
<b>Titolo 5</b> Entrate da riduzione di attività finanziarie	0,00	1.000.000,00	<b>Titolo 5</b> Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	100.000.000,00	100.000.000,00
<b>Titolo 6</b> Accensione prestiti	0,00	825.307,83	<b>Titolo 7</b> Spese per conto terzi e partite di giro	2.118.353.000,00	3.351.888.588,93
<b>Titolo 7</b> Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	100.000.000,00	100.000.000,00			
<b>Titolo 9</b> Entrate per conto terzi e partite di giro	2.118.353.000,00	2.121.955.999,57			
<b>TOTALE TITOLI</b>	<b>5.865.968.804,77</b>	<b>8.530.094.630,93</b>	<b>TOTALE TITOLI di cui Fondo pluriennale vincolato</b>	<b>6.026.989.182,48 4.921.859,37</b>	<b>8.939.754.123,63</b>
<b>TOTALE GENERALE DELLE ENTRATE</b>	<b>6.056.937.430,16</b>	<b>8.945.094.630,93</b>	<b>TOTALE GENERALE DELLE SPESE di cui Fondo pluriennale vincolato</b>	<b>6.056.937.430,16 4.921.859,37</b>	<b>8.939.754.123,63</b>

**Bilancio di Previsione 2020 – Stato di Previsione della Spesa**

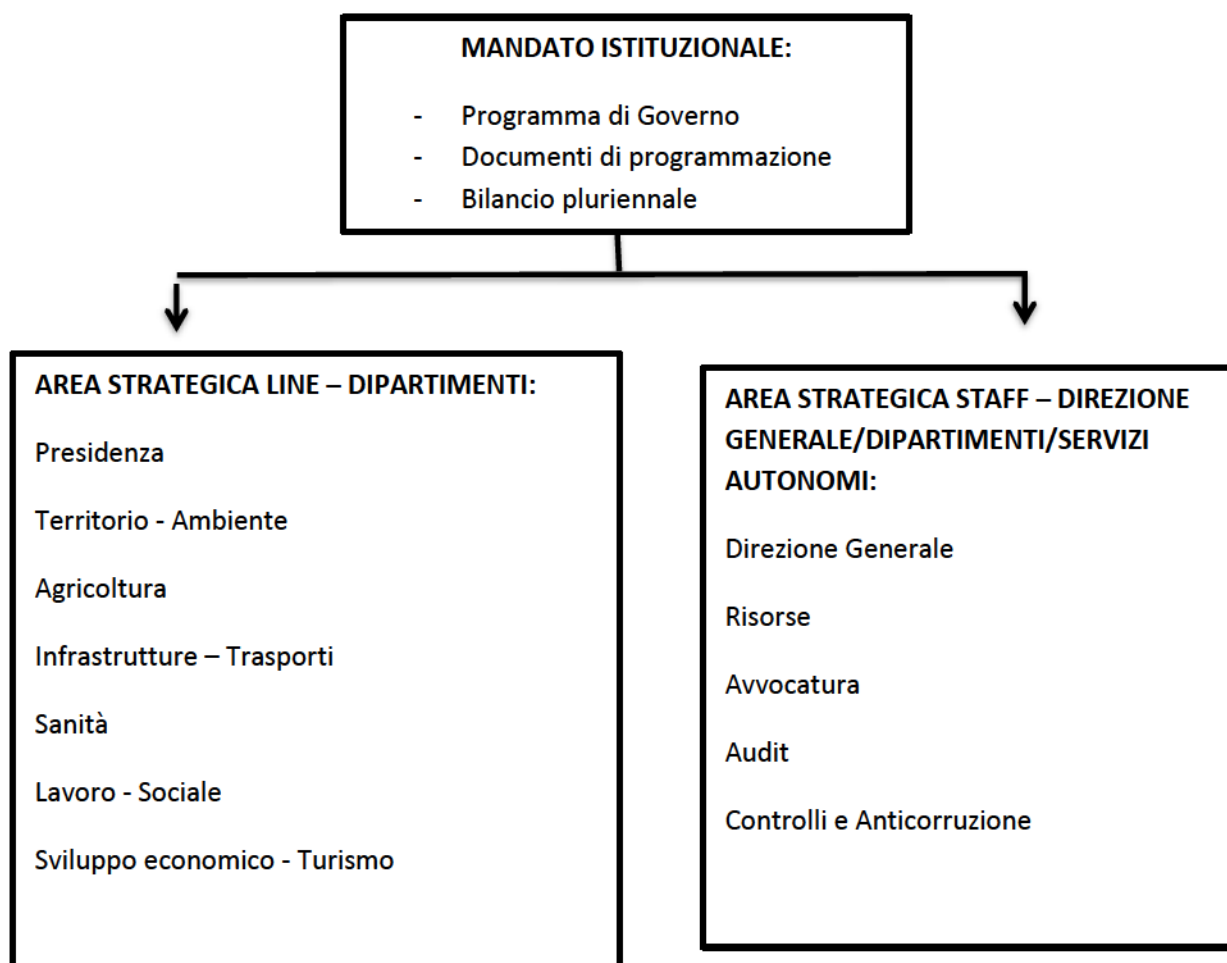
Situazione al 01/01/2020

**Classificazione degli stanziamenti di Competenza per Titoli e Macroaggregati di spesa**

<b>Titoli e Macroaggregati di SPESA</b>	<b>Stanziamento di Competenza Iniziale</b>
<b>Titolo 1 Spese correnti</b>	<b>3.129.024.745,18</b>
101 Redditi da lavoro dipendente	85.588.069,07
102 Imposte e tasse a carico dell'ente	5.627.458,99
103 Acquisto di beni e servizi	203.060.798,38
104 Trasferimenti correnti	2.760.122.109,37
105 Trasferimenti di tributi	0,00
106 Fondi perequativi (solo per le Regioni)	0,00
107 Interessi passivi	57.327.605,31
108 Altre spese per redditi da capitale	0,00
109 Rimborsi e poste correttive delle entrate	1.937.621,00
110 Altre spese correnti	15.361.083,06
<b>Titolo 2 Spese in conto capitale</b>	<b>438.161.242,50</b>
201 Tributi in conto capitale a carico dell'ente	0,00
202 Investimenti fissi lordi	21.415.684,75
203 Contributi agli investimenti	385.113.008,76
204 Altri investimenti in conto capitale	1.375.040,75
205 Altre spese in conto capitale	30.257.508,24
<b>Titolo 3 Spese per incremento di attività finanziarie</b>	<b>440.000,00</b>
301 Acquisizioni di attività finanziarie	0,00
302 Concessione crediti di breve termine	0,00
303 Concessione crediti di medio-lungo termine	440.000,00
304 Altre spese per incremento di attività finanziarie	0,00
<b>Titolo 4 Rimborso prestiti</b>	<b>241.010.194,80</b>
401 Rimborso di titoli obbligazionari	10.552.860,00
402 Rimborso prestiti a breve termine	0,00
403 Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio-lungo termine	9.600.156,34
404 Rimborso di altre forme di indebitamento	57.887.482,50
405 Fondi per rimborso prestiti	162.969.695,96
<b>Titolo 5 Chiusura anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere</b>	<b>100.000.000,00</b>
501 Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	100.000.000,00
<b>Titolo 7 Spese per conto terzi e partite di giro</b>	<b>2.118.353.000,00</b>
701 Uscite per partite di giro	2.118.353.000,00
702 Uscite per conto terzi	0,00
<b>Totale</b>	<b>6.026.989.182,48</b>

Fonte: L.R. N. 4 del 28.01.2020 – Bilancio di previsione finanziario 2020-2022 Regione Abruzzo

## 5. ALBERO DELLE PRESTAZIONI



Si indicano di seguito gli **OBIETTIVI STRATEGICI TRIENNALI**, declinati in obiettivi annuali operativi nelle singole schede obiettivo allegate e riferite a Direzione Generale/Dipartimenti Regionali/Servizi Autonomi:

- 1) LINEE GUIDA PER UNA NUOVA REGIONE
- 2) UN TERRITORIO FERTILE PER LE IMPRESE
- 3) L'AMBIENTE CURATO E TUTELATO
- 4) IL CITTADINO AL CENTRO
- 5) LE POLITICHE NAZIONALI ED EUROPEE E L'OTTIMIZZAZIONE DELLE RELATIVE PROCEDURE FISICHE E FINANZIARIE
- 6) LA SEMPLIFICAZIONE NORMATIVA E AMMINISTRATIVA DELLA MACCHINA REGIONALE

## 6. PROGRAMMA DI MANDATO

Con verbale n. 1/4 del 12.03.2019, il Consiglio Regionale ha preso atto del Programma di Governo.

Le Linee Strategiche dello stesso riguardano:

- 1) Linee Guida per una nuova Regione;
- 2) Un Territorio fertile per le imprese attraverso: la diffusione della conoscenza e dell'innovazione; l'abbattimento del digital divide; la semplificazione amministrativa; l'accesso al credito;
- 3) Infrastrutture materiale ed immateriali e mobilità sostenibile;
- 4) Ancora sulle infrastrutture; verso la connettività; la private equity;

- 5) Il valore aggiunto dell'interconnessione: l'agroalimentare, il turismo e il genius loci, l'ambiente curato e tutelato;
- 6) Riduzione della pressione fiscale per la crescita; le politiche europee e la macchina regionale;
- 7) La montagna: una grande e inespressa potenzialità; i dualismi territoriali; il turismo e la cultura, un binomio di opportunità;
- 8) Il cittadino al centro: le politiche sanitarie e il nuovo welfare;
- 9) Investire sulla protezione civile e sulla prevenzione; la sicurezza come diritto;
- 10) Una politica nuova per un nuovo Abruzzo.

Di seguito si sintetizzano le principali direttrici del Programma di Governo, ai fini della declinazione negli obiettivi del Piano.

La valorizzazione delle competenze dei rappresentanti degli Enti locali, vuole essere elemento caratterizzante, restituendo loro la centralità sottratta in passato. Allo stesso modo sarà posta attenzione alle esigenze dei cittadini, delle imprese e si porrà enfasi nelle funzioni di ascolto dei cittadini e degli stakeholder.

Obiettivo prioritario è quello di rigenerare la fiducia nelle potenzialità dell'Abruzzo, nello stimolare gli operatori economici ad investire, nell'attrarre nuove attività, con l'obiettivo della crescita felice nella buona occupazione. Saranno rilevanti le misure di sburocratizzazione e snellimento della macchina regionale, che dovrà mettere finalmente al centro del proprio operato il soddisfacimento delle esigenze dei cittadini e delle imprese. Gli imprenditori saranno invitati a guardare all'Abruzzo con rinnovata attenzione e incentivati ad investire con specifiche misure di fiscalità di vantaggio.

Un terzo dei giovani è costretto ogni anno a lasciare l'Abruzzo, per mancanza di prospettive e di lavoro, una fuga di talenti che la regione non vuole e non deve permettere. Una perdita inaccettabile di capitale umano da frenare, immettendo massicce dosi d'innovazione materiale e immateriale nel sistema-regione, migliorando le produzioni dal lato del valore aggiunto e creando nuove opportunità nell'hi-tech, nell'agroalimentare, nel turismo, pure importando ed adattando le *best practices* europee. Particolare attenzione sarà riservata alla filiera agroalimentare, a oggi fortemente sottovalutata nelle sue potenzialità in termini di crescita e di creazione di posti di lavoro in settori di grande innovazione.

Attenzione va posta alla riformulazione delle politiche sanitarie, anche grazie all'utilizzo diffuso delle nuove tecnologie, e il sistema regionale del welfare, al fine di non disperdere le risorse in rivoli inefficaci se non clientelari, e dove l'attenzione dovrà essere massima in un momento di crescente domanda di sanità e di perdurante disagio sociale.

Ulteriore aspetto da affrontare sarà quello del dualismo territoriale, per sanare quei problemi complessivi di sviluppo regionale dipesi essenzialmente dall'assenza in passato di un progetto-paese e aggravati dall'inefficacia delle politiche regionali pregresse.

Va revisionata anche la politica delle infrastrutture, anche rimodulando ove possibile taluni interventi previsti dal Masterplan, in una logica di mobilità sostenibile e di intermodalità, riconnettendo la regione alle grandi direttrici dei traffici nazionali ed internazionali. Da colmare rapidamente il grave digital divide: combatteremo con strumenti efficaci l'arretratezza delle reti ed il tuttora diffuso analfabetismo tecnologico valorizzando le enormi potenzialità del WEB, anche nel settore pubblico.

Da ultime, ma non certo per importanza, vanno considerate le misure volte alla promozione turistica: una politica culturale che premi il merito; l'acquisizione della logica della programmazione ad ogni livello; la valorizzazione delle tipicità locali; un cambio di passo nella capacità di spesa dei fondi comunitari; il forte snellimento e la semplificazione netta delle procedure amministrative e dei bandi a partire dal PSR; l'immissione di liquidità nel sistema economico con la riforma del credito; il potenziamento della protezione civile e delle politiche per la sicurezza.

La necessità di proposte realistiche, come fattibilità tecnica e sostenibilità finanziaria, e rilevanti come impatto sulla economia e sulla società abruzzesi guiderà le scelte progettuali.

La Regione è il principale Ente di programmazione e la mano pubblica non può limitarsi a registrare le esigenze espresse dal territorio, sempre eccessive rispetto alla disponibilità di risorse scarse per usi alternativi, ma deve svilupparsi attraverso la promozione del proficuo interscambio con i cittadini, le imprese ed i corpi intermedi al fine di soppesare ogni azione sulla bilancia delle priorità vere e dei reali beneficiari delle decisioni assunte a livello politico.

Sono quattro le criticità irrisolte sulle quali occorre intervenire con gli opportuni strumenti:

- a) la frammentazione del tessuto produttivo, costituito da artigiani e piccole imprese, spesso in conto terzi e prive di marchio, con un modesto profilo tecnologico e commerciale;
- b) l'elevata dipendenza dei livelli economici regionali dalla grande azienda di proprietà esterna, tale da determinare ricadute negative su tutto il territorio in caso di difficoltà di mercato e di autonome scelte aziendali (si pensi al disinvestimento nel decennio 1995/2005 sull'industria elettronica dell'area aquilana);
- c) l'insufficiente livello di internazionalizzazione delle piccole imprese;
- d) la presenza di gravi squilibri territoriali (in termini di dotazione infrastrutturale, di banda larga e diffusione e applicazione del WEB, ecc) da intendere come elemento di fragilità di tutto il sistema economico regionale;

Ciò implica che bisogna sostituire alle teorie e alle politiche di sviluppo regionali di tipo "tradizionali" un "nuovo approccio", in altre parole una politica economica volta a innalzare la qualità delle produzioni regionali autoctone in un contesto di competitività internazionale.

Ciò che deve essere assolutamente rafforzato è il sistema delle imprese locali. Occorre in definitiva un grande cambiamento culturale negli amministratori pubblici, che veda un nuovo approccio di politica economica volto a rafforzare i fattori di successo e a superare i punti di debolezza del tessuto produttivo.

Il new deal dell'Abruzzo, finalizzato a una nuova stagione di crescita felice, deve lavorare su due esigenze prioritarie:

- a) il rafforzamento del capitale umano nei settori di punta e maggiormente esposti al mercato globale (agroalimentare, legno e mobili, artigianato, plastica, ecc). Le piccole imprese devono fare rete e sistema per raggiungere un'adeguata massa critica. È l'unica strada per fare i conti con il mercato, aumentare gli investimenti in innovazione, incrementare il potere contrattuale verso la finanza e superare la strutturale sottocapitalizzazione;
- b) il superamento degli squilibri territoriali e la diffusione della conoscenza, creando dei veri e propri cluster territoriali. Il "Sistema Territoriale della Conoscenza" sarà un cluster di diversi soggetti (Università, imprese, enti locali, Agenzia di sviluppo), che si impegnano a elaborare progetti, con finanziamento pubblico e privato, per il miglioramento delle suscettività locali ai fini della valorizzazione del capitale umano locale. La conoscenza applicata è l'elemento che consente al sistema produttivo di conseguire diversi obiettivi, come il collocarsi nella fascia a valore aggiunto della filiera produttiva (la qualità non conosce crisi); poter valorizzare il proprio modello di specializzazione nei mercati internazionali (si pensi ai prodotti agroalimentari di nicchia); innalzare la soglia dell'equilibrio tra domanda e offerta d'innovazione (la conoscenza stimola l'innovazione che a sua volta richiede conoscenza); creare occupazione stabile e non precaria, com'è quella creata negli ultimi anni; favorire l'export, attenuando la competitività basata sul fattore prezzo; produrre reti e connessioni (pensare globale e agire locale è quanto mai attuale per l'Abruzzo).

L'Abruzzo richiede scelte condivise, perché le scelte importanti come quelle che il momento richiede vanno necessariamente condivise. Scattare in avanti e diventare regione europea, o precipitare all'indietro verso una zona grigia di sottosviluppo ed arretratezza, magari crogiolandosi di essere la regione meno arretrata del Sud. Essere periferia del Centro Italia, oppure sviluppare un ruolo innovativo di snodo logistico e commerciale nell'intreccio dei flussi internazionali da Occidente verso Oriente, verso la porta dei Balcani e la reinterpretazione moderna della antichissima Via della Seta.

Qui entra in gioco la fondamentale partita sulle infrastrutture materiali ed immateriali, che deve da subito affrontare la questione irrisolta di dotare l'Abruzzo di un vero e competitivo Sistema Portuale.

La partita delle infrastrutture è essenziale pure in chiave turistica, con l'approdo di nuovi vettori all'aeroporto e con un efficiente collegamento ad una rete ferroviaria moderna (da Nord a Sud e da Ovest a Est verso Roma) a rappresentare un tassello fondamentale per la mobilità dei passeggeri.

Non meno rilevante è la questione della rete autostradale, per buona parte vetusta e da riqualificare con urgenza sotto il profilo della sicurezza e del modello di governance non più adeguato.

I Comuni più piccoli del territorio abruzzese, considerando l'impraticabilità delle strade, risultano quasi isolati; il treno più veloce che collega Roma a Pescara (circa 210 km) ha un tempo di percorrenza di tre ore e mezzo (con alcuni treni arriva anche a oltre cinque ore); gli studenti pendolari, per raggiungere la propria scuola, sono spesso costretti ad alzarsi prima dell'alba; molti abruzzesi impiegano più di un'ora per giungere nel più vicino ospedale; i viaggiatori e turisti in arrivo e partenza in aereo affrontano molte difficoltà per raggiungere aeroporto, residenze o luoghi di vacanza.

Tra le opere infrastrutturali si ricomprendono i provvedimenti contro il dissesto idrogeologico, una vera piaga anche nella nostra regione. E' necessario mettere in campo un "piano anti dissesto", d'intesa con i Sindaci, mirato alla progettazione esecutiva di opere rapidamente cantierabili contro il dissesto idrogeologico e la mitigazione del connesso rischio. La manutenzione dei boschi, oggi abbandonati, degli alvei dei fiumi e delle aree a rischio (valanghe, esondazioni, frane, etc.) sarà ulteriore elemento costitutivo del piano.

Lo sviluppo dell'intermodalità aria/mare/ferro/gomma, con il potenziamento del sistema degli interporti e degli hub di scambio ferro/gomma saranno quindi cruciali al fine di posizionare l'Abruzzo al centro dei flussi merci/persone internazionali. In tal senso, le società regionali e partecipate dovranno svolgere un ruolo essenziale per lo sviluppo di un modello integrato di mobilità sostenibile.

Il rischio dell'isolamento lo si combatte con la connettività. L'Abruzzo deve recuperare il ruolo di regione cerniera tra Nord e Sud e tra Ovest ed Est, ed inserirsi a pieno titolo nei grandi corridoi verso il Nord Europa e verso l'Oriente. Occorre procedere con urgenza alla realizzazione delle opere previste dal Masterplan e dalla Legge obiettivo, rimodulando gli interventi specifici sui territori, soprattutto nelle aree a ritardo di sviluppo - che evidentemente non sono soltanto le aree interne - finora escluse da qualsiasi importante opera di connessione materiale e immateriale. È chiaro ai più, che lo sviluppo regionale non possa avvenire in danno di qualcuno, ma solo in assoluta complementarietà tra le diverse vocazioni.

La programmazione regionale deve anzitutto recuperare una *vision* proiettata alle opere di collegamento con le grandi direttrici. Le seguenti opere sono prioritarie:

- miglioramento, velocizzazione e messa in sicurezza del collegamento autostradale con Roma, che preoccupa per il livello di sicurezza e sovente inadeguato nella ordinaria fruizione;
- collegamenti longitudinali con il Nord Est d'Italia e d'Europa. In tale ambito occorre tra le altre opere realizzare uno studio di fattibilità e prenotare le risorse per il miglioramento del tratto abruzzese della A14, con una valutazione costi/benefici sulla realizzazione della terza corsia;
- collegamento ferroviario Adriatico-Tirreno, con la ferrovia Pescara-Avezzano-Roma oggetto di grande campagna mediatica, ma tuttora assolutamente inadeguata;

- collegamenti intermodali con funzione di interscambio, con la realizzazione di hub gomma/ferro;
- completamento e piena funzionalità al servizio, soprattutto dell'agroalimentare, del Centro Smistamento Merci Marsica, potenziamento dell'Interporto di Manoppello e dell'Autoporto di San Salvo;
- le autostrade del mare, con il già richiamato potenziamento del sistema portuale abruzzese;
- potenziamento dell'Aeroporto d'Abruzzo

La connettività deve interessare territori sinora inesplorati, come il profondo legame che unisce agricoltura, territorio, cultura e ambiente e genera tipicità e prodotti enogastronomici irripetibili e di assoluto livello.

La filiera agroalimentare e dell'allevamento (di qui in poi, agroalimentare) presenta enormi potenzialità di sviluppo sia verso le certificazioni di qualità (Doc, Dop, etc.) che nelle fertili interconnessioni, ancora da esprimere nel loro immenso potenziale, tra agricoltura/turismo/cultura. Misure specifiche, oltre a quelle generali per le imprese agricole, dovranno riguardare una filiera trascurata ma dalle importanti suscettività: la zootecnia produttiva e l'allevamento nelle aree marginali. Occorre difendere e diffondere l'allevamento delle specie autoctone nelle aree montane; migliorare lo standard produttivo e igienico-qualitativo delle aziende agricole zootecniche; introdurre negli allevamenti, soggetti miglioratori, genealogicamente certificati. In ambito PSR andranno migliorati i servizi alla zootecnia, al fine di offrire al comparto uno strumento adeguato alle nuove esigenze per il miglioramento e la valorizzazione delle specie di interesse zootecnico.

Il legame tra agricoltura e ambiente richiama il rapporto con le aree a ritardo di sviluppo e l'irrisolta questione della montagna. Occorre risolvere la questione dell'uso produttivo degli usi civici, enormi estensioni spesso boschive prigioniere di arcaiche legislazioni di mera conservazione. Occorre recuperare le aree pedemontane abbandonate e degradate, incentivando la pulizia e rilanciandone gli usi produttivi forestali e zootecnici. Occorre valorizzare le zone montane, dove l'immenso patrimonio boschivo è abbandonato da anni, privo di qualsiasi forma di manutenzione, mentre potrebbe essere valorizzato a fini turistici e produttivi (si pensi a piccoli impianti di generazione di energia elettrica alimentati con i cascami oppure ad impianti di produzione del carbone di legna, oggi importato a caro prezzo).

Come linee guida, la difesa della "specificità locale" se non vuole essere mero slogan richiede una politica regionale di rete. La creazione di "brand" territoriali (si pensi al caso del distretto della Valdobbiadene come modello da imitare di sviluppo integrato) impone progettualità, capitale umano, marketing, best practice, richiede un lavoro che deve vedere la Regione primario attore nella fase di elaborazione delle strategie e nello start up anche in termini di reperimento delle risorse. Molte innovazioni vanno semplicemente importate e rese permanenti: come esempio occorre rivoluzionare i vecchi concetti di accesso agli impianti delle nostre stazioni sciistiche, superando i sistemi di pagamento basati sul tempo di utilizzo. La soluzione è introdurre il metodo "Pay per Use", una sorta di Telepass valido in tutta la regione, per gli sport invernali, con cui pagare solamente le risalite effettive realizzate durante la stagione. Idee semplici ma di grande impatto per il turismo.

Una regione più prospera è anche più bella, più vivibile, più pulita. Coerentemente dovrà essere priorità della Regione il buon funzionamento del Sistema Idrico Integrato (soprattutto per quanto concerne l'ammodernamento delle reti e la fase assai carente della depurazione delle acque reflue) e recupero di siti inquinati. Una particolare accelerazione verrà impressa alla valorizzazione dei reflui fognari che da costo di smaltimento devono invece diventare importante risorsa con la realizzazione di una rete territoriale di biodigestori per la produzione di energia pulita (biogas) e compost. È pure necessario superare nella regione verde d'Europa vetuste culture industriali, ridurre e gradualmente eliminare produzioni altamente impattanti e promuovere le fonti energetiche rinnovabili, modelli di mobilità sostenibile, nuovi modi di pensare, di muoversi, di vivere. La sfida è culturale: l'Abruzzo è rimasto indietro anche nella diffusione dell'economia circolare, un vero cambio di paradigma nello sviluppo



basato sulla conoscenza applicata, sulla ricerca e sulle nuove professioni. Una miniera di nuovi lavori che potranno trattenere i giovani che per oltre il 30% sono costretti a lasciare l'Abruzzo alla ricerca di opportunità, una fuga di cervelli che impoverisce permanentemente la capacità di fare innovazione del territorio.

In tema di tutela ambientale occorre superare la logica dei compartimenti stagni e pianificare una gestione integrata delle problematiche relative alla gestione dei reflui e dei rifiuti. Il Piano regionale per la gestione dei rifiuti è una grande opportunità che dobbiamo cogliere in pieno per armonizzare la gestione dei rifiuti con la tutela della salute e dell'ambiente ma anche per favorire una migliore sostenibilità economica dell'intero sistema a vantaggio dei cittadini. Carenze si registrano ad oggi sull'impiantistica, da risolvere per chiudere correttamente la filiera della gestione integrata dei rifiuti, anche al fine di diminuire i conferimenti in discarica, incrementare il recupero di materia e favorire reali interventi di economia circolare.

La prossima legislatura vedrà la profonda riforma della gestione del sistema regionale dei rifiuti, per effetto dell'insediamento dell'AGIR che mira a garantire un governo unitario anche attraverso una gestione delimitata da sub ambiti territoriali almeno su base provinciale (che sarà definita dal Piano d'Ambito). Nell'ottica richiamata dell'economia circolare occorre approfittare di questa riforma per fare della filiera dei rifiuti una miniera di opportunità per nuove imprese e nuovi lavori. Osserviamo che in Abruzzo abbiamo oltre dieci gestori dei rifiuti, tra pubblici e privati, una incredibile frammentazione che indebolisce il sistema nella sua capacità di giocare sui mercati nazionali ed internazionali e crea confusione nella ridondanza di tariffe e costi di ingresso, impianti diversi a seconda del soggetto affidatario del servizio.

Da stimolare un ruolo più attivo dei soggetti pubblici che erogano servizi e sono gestori di impianti di trattamento e smaltimento, che devono necessariamente superare i tradizionali confini territoriali per giungere, attraverso percorsi di aggregazione, ad innescare un sistema di rete e collaborazione, anche impiantistica, ad attivare una regia unica, ad abbattere i costi per i cittadini con una tariffazione unica ed equa, ad avere una maggiore posizione di forza nel regolamentare la collaborazione con il soggetto privato presente nel sistema dei rifiuti, che rimane perno importante per una gestione ottimale.

Una parte importante del territorio abruzzese è caratterizzata da un'organizzazione spaziale fondata su "centri minori" e poche località centrali, che in molti casi sono in grado di garantire ai residenti soltanto una limitata accessibilità ai servizi essenziali.

Le particolari specificità di questo territorio sono riassunte da economisti, sociologi e geografi utilizzando l'espressione "aree interne" oppure "aree marginali". Le aree interne non sono una prerogativa della provincia aquilana, ma sono diffuse in tutte le province. Infatti, si caratterizzano per alcune peculiarità:

- a. sono distanti dai principali centri di offerta di servizi essenziali (istruzione, salute e mobilità) o comunque soffrono di un livello di dotazione dei servizi inferiore agli indici regionali (calcolati con metodo analitico);
- b. dispongono di importanti e spesso intatte risorse ambientali (risorse idriche, sistemi agricoli, foreste, paesaggi naturali e umani) e risorse culturali (beni archeologici, insediamenti storici, abbazie, piccoli musei, centri di mestiere). Risorse non valorizzate, ed anzi congelate da politiche ambientali di taglio esclusivamente conservativo che hanno completamente "ingessato" lo sviluppo;
- c. costituiscono un territorio profondamente diversificato, esito di dinamiche dei vari e differenziati sistemi naturali e dei peculiari e secolari processi di antropizzazione;
- d. hanno subito a partire dal dopoguerra importanti processi di depauperazione demografica, per l'invecchiamento della popolazione, e la marginalizzazione economica.

Prioritaria la nuova centralità delle aree marginali e del loro sviluppo. L'area aquilana, la Marsica, la Valle Peligna, le vaste aree interne del teramano e quelle del chietino devono portare avanti un unico progetto di sviluppo, rivendicando pari dignità.

Ripensare l'Abruzzo come luogo che tenga dentro i valori e i temi fondativi del territorio, come natura ed autenticità, ma in grado di declinarli al futuro, lavorando sulla narrativa di un Abruzzo contemporaneo in grado di coesistere con quello della tradizione.

Da quanto detto, cruciale appare il tema della governance. La Regione necessita di potenziare il suo ruolo centrale di governance per la pianificazione e promozione strategica anche dell'offerta turistica, assumendo il compito di policy maker, oltre che di coordinamento, monitoraggio, vigilanza e controllo degli interventi in materia turistica.

Welfare e sanità, anche sport e tempo libero, sono elementi fondanti del benessere che, nella fattispecie, va perseguito seguendo diverse direttrici: salute, protezione sociale, sicurezza. Prioritaria sarà capacità di ascolto, rapporto di fiducia e collaborazione con gli operatori e gli enti locali, volontà di fare squadra sono principi non rinunciabili per intervenire con ambizione di successo su questioni complesse dove le risorse sono sempre scarse per gli immensi compiti da presidiare. E' evidente che un territorio non può essere attrattivo e competitivo senza qualità della vita, e tra gli ingredienti essenziali della qualità della vita sono l'efficiente governance del territorio, obiettivo che non può prescindere da una efficace Pubblica Amministrazione, sia per quanto concerne l'erogazione di servizi essenziali alle imprese (semplificazione amministrativa, aree industriali attrezzate, disponibilità di reti energetiche e nodi logistici, ecc.) ed ai cittadini (sicurezza, servizi sanitari, servizi pubblici in genere).

Tra i servizi al cittadino di fondamentale importanza sono i servizi sanitari. Per quanto attiene la riorganizzazione del servizio, occorre rivedere l'ancoraggio provinciale della Asl, garantendo l'erogazione dei servizi sulla base del numero degli abitanti e delle caratteristiche del territorio. Dovrà in particolare essere garantito uno standard di diffusione dei servizi in tutta la regione, nonché presidiare la gestione economica-finanziaria con obiettivi di riduzione della mobilità passiva e con piani di rientro tagliati sulla misura dei diversi territori. Bisogna superare la remunerazione delle aziende in base alla sola quota capitaria per giungere ad un equo compromesso di erogazione delle risorse economiche basato anche sulla misura della complessità delle prestazioni e sul numero delle stesse. In tal modo si potrà attuare anche una corretta programmazione del personale.

A un'attenzione scrupolosa sul tema sanitario devono fare paio adeguate misure di sostegno alle fasce più fragili della popolazione. La lotta all'emarginazione è infatti un punto fermo: una politica che ridurrà l'esigenza di mera assistenza ed aiuterà le persone in condizione di disagio ad iniziare nuovi percorsi lavorativi, ad acquistare dignità entrando nel ciclo produttivo.

Bandita ogni forma di mero assistenzialismo è necessario puntare su azioni volte a salvaguardare la dignità dei cittadini. Rivoluzionare il welfare significa farlo strumento di sostegno delle famiglie e, in senso più stretto, di ogni singolo cittadino, dando loro supporto, facilitazioni regolamentari, e aiuti economici per sgravarli dal peso assistenziale del lavoro di cura dei loro cari, minori, anziani e disabili, più fragili. Un welfare che dia la libertà di scegliere da chi farsi assistere attraverso un sistema di accreditamento dei servizi e l'attribuzione alle famiglie e ai cittadini di buoni/voucher di spesa assistenziale. Un welfare che valorizzi ed ascolti le forme aggregative dei cittadini abruzzesi programmando le politiche sociali territoriali con gli enti del terzo settore per praticare finalmente, nel territorio regionale, una vera sussidiarietà orizzontale.

Altri temi di assoluta rilevanza sono: protezione civile e sicurezza. Il tema della sicurezza è particolarmente sentito soprattutto nelle città e nei termini di percezione di insicurezza. Una più diffusa presenza di immigrati associata al progressivo invecchiamento della popolazione ed allo spopolamento può ulteriormente alimentare questa sensazione. Stando alle rilevazioni dell'Istat, l'Abruzzo è tra le regioni più sicure d'Italia in termini di criminalità comune, con eccezione di alcune conurbazioni urbane. Il dato che però desta preoccupazione è quello relativo al tasso di penetrazione della criminalità organizzata che va attentamente monitorato.

La Regione deve collaborare con le autorità preposte all'ordine pubblico e con i Comuni per garantire ai cittadini la necessaria tranquillità e la sicurezza di poter contare su una rete capillare di controllo del territorio. Ciò verrà fatto in tema di prevenzione, attivando con tutti gli attori un metodo di piena

collaborazione. Promuovere tavoli periodici con i Prefetti, favorire incontri con i Sindaci, agire in sinergia con la scuola sulla cultura della legalità, valorizzare la polizia locale. In tale prospettiva, oltre a chiedere al Governo un maggior dispiegamento di Forze dell'Ordine, anche la Regione può giocare la propria partita, attraverso la valorizzazione della Polizia Locale con il ripristino e il potenziamento degli standard minimi di servizio. L'installazione di telecamere, l'agevolazione delle attività di controllo del territorio, l'estensione alle Polizie Locali di forme di agevolazione (come la concessione delle frequenze radio), la creazione di Sale Operative attive sulle 24 ore, e l'investimento per il passaggio dalle frequenze analogiche a quelle digitali sono ulteriori tasselli sui quali intendo lavorare per garantire la massima efficienza a un mosaico essenziale affinché ogni cittadino si senta davvero libero in casa propria.

Un'altra priorità attiene alla riorganizzazione del Sistema della Protezione civile regionale alla luce del Decreto Legislativo 2 gennaio 2018 n. 1, "Codice della protezione civile", mediante l'aggiornamento dell'apparato normativo vigente. La cultura della prevenzione deve diventare cultura diffusa e metodo di lavoro delle istituzioni.

L'unica arma di cui si può disporre per mitigare gli effetti degli eventi naturali avversi, come i terremoti, è quella della prevenzione. Soprattutto sulla prevenzione sismica occorre operare, ed anzitutto sensibilizzare nei confronti di tali tematiche chi il territorio lo amministra, oltre che cittadini.

## 7. ALBERO OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI DELLE STRUTTURE REGIONALI

OBIETTIVI STRATEGICI TRIENNALI
1 Le linee guida per una nuova Regione
2 Un territorio fertile per le imprese
3 L'ambiente curato e tutelato
4 Il cittadino al centro
5 Le politiche nazionali ed europee e l'ottimizzazione delle relative procedure fisiche e finanziarie
6 Semplificazione normativa e amministrativa della macchina regionale

## 8. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PRESTAZIONI

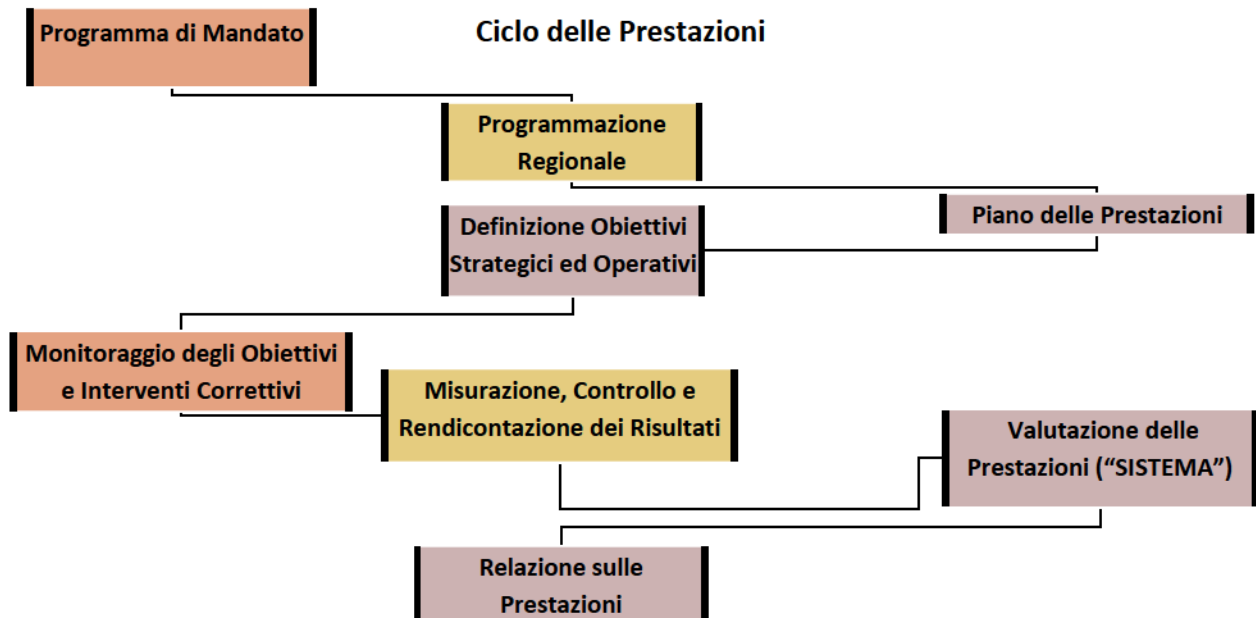
### 8.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Ai sensi dell'art.2 della L.R. n. 6/2011, il ciclo di gestione delle prestazioni si articola in:

- programmazione degli obiettivi, sulla base di indicatori chiari, precisi, facilmente comprensibili;
- pianificazione finanziaria che connetta gli obiettivi prefissati alle risorse ad essi destinate;
- monitoraggio a cadenza semestrale per l'attivazione di eventuali interventi correttivi in corso di esercizio;

- misurazione e valutazione annuale del rendimento individuale e delle unità organizzative;
- erogazione di incentivi economici per i più meritevoli;
- rendicontazione dei risultati agli organi di direzione politica, alla Conferenza dei Direttori della giunta, ad associazioni di consumatori e di utenti, a Università e centri di ricerca, ai cittadini e ai soggetti interessati, ai destinatari dei servizi.

Il ciclo di gestione delle prestazioni può essere schematicamente rappresentato nel seguente modello:



<i>Piano delle Prestazioni</i>	<p>Il Piano è lo strumento che dà l'avvio al ciclo di gestione delle prestazioni. E' un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target. Il Piano definisce dunque gli elementi fondamentali su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione delle prestazioni e in esso sono evidenziati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gli Obiettivi triennali con i relativi <i>outcome</i>, indicatori e target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione delle prestazioni <b>complessive della struttura organizzativa</b>;</li> <li>• gli Obiettivi operativi con i relativi risultati attesi, indicatori e target sulla base dei quali si incardina il processo di misurazione e di valutazione annuale delle <b>prestazioni organizzative ed individuali</b></li> <li>• le risorse umane e finanziarie assegnate a ciascuna Struttura per il raggiungimento degli obiettivi annuali</li> </ul>
<i>Sistema di misurazione delle prestazioni</i>	<p>Le prestazioni sono il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione.</p>

<i>Sistema di valutazione delle prestazioni organizzative</i>	Esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole parti consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini e dei diversi stakeholders.
<i>Sistema di valutazione delle prestazioni individuali</i>	Esprime il contributo individuale dei Dirigenti, dei Responsabili degli uffici e del Personale nel raggiungimento degli obiettivi dell'Organizzazione. Il Sistema di valutazione si fonda sulla valutazione dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi previsti e sulla valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze evidenziate.
<i>Relazione sulle prestazioni</i>	Si tratta del Documento che raccoglie, sintetizza ed evidenzia i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai targets attesi, così come definiti ed esplicitati nel Piano delle Prestazioni

Ai sensi dell'articolo 5, comma 1, del D.lgs. 150/2009, gli obiettivi, ai fini del ciclo delle prestazioni, sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative.

Nella definizione degli obiettivi strategici assumono allora un ruolo decisivo i seguenti attori:

- organo di indirizzo politico-amministrativo che definisce le priorità, le direttive generali per l'azione amministrativa e per la gestione e gli obiettivi strategici;
- direttori, dirigenti e responsabili apicali dei vari settori organizzativi che essendo responsabili dell'attività amministrativa e della gestione e quindi a conoscenza delle caratteristiche specifiche dell'attività svolta, vengono coinvolti in fase di definizione degli obiettivi strategici;
- stakeholder esterni che, essendo portatori di bisogni, aspettative e conoscenze possono fornire elementi essenziali per garantire la rilevanza degli obiettivi rispetto a tali elementi;
- le strutture e gli organi di staff (OIV, ecc.) che rappresentano coloro che supportano il processo di programmazione e l'interazione tra gli attori di cui sopra e garantiscono l'obiettività e la coerenza di tale processo.

La delibera CIVIT n. 1/2012 recante "Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance" stabilisce che nella definizione dei contenuti del Piano della Performance:

- l'organo di indirizzo politico-amministrativo emana le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici;
- la dirigenza collabora con l'organo di indirizzo politico-amministrativo nella definizione dei contenuti e nell'aggiornamento del Piano ed è responsabile della declinazione degli indirizzi strategici contenuti nelle direttive generali in obiettivi strategici ed operativi. Tale attività va svolta coerentemente ai contenuti e al ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e deve prevedere la specificazione di indicatori per la misurazione e valutazione della performance prestando particolare attenzione a prevedere adeguate forme di coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni.

La delibera CIVIT n. 6/2013 recante: "Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013" focalizza l'attenzione sugli elementi chiave del ciclo della performance, sia in termini di contenuto dei documenti relativi al ciclo, sia in termini di funzionamento del sistema e dei soggetti coinvolti.

Le finalità perseguite sono:

- fornire indicazioni utili a realizzare un migliore collegamento tra ciclo della performance e ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, sia in termini di associazione delle risorse agli obiettivi, sia in termini di gestione del processo e dei soggetti coinvolti;
- promuovere un ciclo della performance "integrato" che comprenda gli ambiti relativi alla performance, agli standard di qualità dei servizi, alla trasparenza e integrità e, successivamente all'adozione del relativo Piano, alle misure in tema di prevenzione e contrasto della corruzione;

- garantire una migliore fruibilità all'esterno delle informazioni prodotte e una migliore comparabilità della performance delle amministrazioni, anche tramite l'utilizzo delle potenzialità derivanti dall'avvio del portale della trasparenza;
- consentire una effettiva valutazione dell'efficacia, efficienza ed economicità dell'attività delle pubbliche amministrazioni ai fini della erogazione dei servizi pubblici destinati direttamente o indirettamente a soddisfare le esigenze dei cittadini.

## 8.2 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle prestazioni

Con le citate delibere Civit n. 1/2012 e n. 6/2013 la Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT) oggi ANAC ha fornito ulteriori indicazioni, rispetto a quelle già previste nella precedente deliberazione n. 112/2010, volte a migliorare il livello qualitativo dei Piani delle performance delle P.A. attraverso una più diffusa partecipazione interna ed esterna al loro processo di realizzazione, un miglior raccordo con i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio ed una maggiore attenzione alla promozione di un ciclo della performance "integrato" che comprenda gli ambiti relativi alla performance, agli standard di qualità dei servizi, alla trasparenza e integrità oltre che alle misure in tema di prevenzione e contrasto della corruzione. Tali delibere si inseriscono, pertanto, nel graduale processo di miglioramento volto a promuovere una corretta attuazione delle varie fasi del ciclo di gestione della performance. Le suddette delibere come quelle contenenti le precedenti linee guida in materia di Piani della performance (delibera n. 112 del 2010), sono rivolte sia alle amministrazioni indicate nell'art. 2 del d.lgs. n. 150/2009 che agli enti territoriali nei limiti di cui all'art. 16 del citato decreto. In considerazione di ciò i contenuti delle delibere che si riferiscono ad obblighi di legge sono vincolanti per tutte le amministrazioni, compresa quella regionale mentre l'applicazione delle altre indicazioni avverrà in modo graduale, compatibilmente con le caratteristiche strutturali di ciascun Ente.

La richiamata delibera CIVIT n. 1/2012 ha altresì ribadito la necessità che le Amministrazioni definiscano, nell'ambito del ciclo della performance, opportune modalità di coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni all'Ente nel processo di elaborazione del Piano promuovendo la massima condivisione ed informazione sugli obiettivi strategici da perseguire. Ciò al fine di realizzare Piani che siano sempre più trasparenti e vicini alle esigenze ed alle aspettative espresse dai diversi portatori di interesse.

Si specifica che con DPR n. 105/2016 e s.m.i. sono state attribuite al Dipartimento della Funzione Pubblica le funzioni in materia di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della Performance. Il Dipartimento, nell'ambito di tali competenze, ha emanato a giugno 2017 le "Linee guida Per il Piano della Performance", con le quali si sono definite – a partire dal ciclo 2018 – 2020 - una nuova struttura e modalità di redazione del Piano: tali Linee Guida, però, si applicano esclusivamente ai Ministeri. Per le Regioni, pertanto, ad oggi continuano a trovare applicazione le delibere CIVIT/ANAC sopra citate.

Anche nel processo di elaborazione del Piano 2020 - 2022 sono stati dunque compiuti sforzi nel definire una più chiara correlazione tra gli obiettivi, gli indicatori e i target da un lato, e la quantità e qualità delle risorse umane e finanziarie impiegate, dall'altro. Il Piano ha sempre assicurato, anche in un contesto profondamente dinamico ed instabile, una unitarietà di rappresentazione della performance prevista dall'Amministrazione nel suo complesso ed una puntuale associazione tra obiettivi strategici e/o operativi prefissati e le risorse umane e finanziarie complessivamente assegnate.

Il Piano delle Prestazioni, tuttavia, non può che essere considerato come un documento *in progress* che necessita di continui e qualificati interventi di miglioramento affinché possa progressivamente trasformarsi da mero adempimento normativo a reale strumento di accountability dell'agire del sistema pubblico regionale. A tal fine, per assicurare un'efficace integrazione tra i documenti inerenti il ciclo di gestione della performance, è necessario che sia le misure contenute nei Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità

che gli standard di qualità associati ai servizi erogati diventino veri e propri obiettivi da inserire nel Piano delle Prestazioni, come peraltro è avvenuto già nel presente documento.

Tra le azioni che dovranno essere avviate e/o implementate per superare in un'ottica di breve periodo le criticità evidenziate negli anni precedenti, tre risultano essere quelle maggiormente significative:

1. La completa integrazione degli strumenti di programmazione, controllo e valutazione;
2. L'informatizzazione delle procedure di supporto al Ciclo di gestione della performance e la formazione del personale regionale;
3. La comunicazione interna ed esterna all'Ente a supporto dei processi di programmazione, controllo e valutazione.

Per quanto concerne il primo punto appare necessario sviluppare e migliorare l'integrazione tra il ciclo della performance e quello della programmazione economica e finanziaria dell'Ente per assicurare che l'intero processo di programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche regionali abbia un carattere unitario e che i singoli documenti elaborati (DPEFR, Legge Finanziaria, Bilancio di previsione, Programma Operativo, Piano delle Prestazioni) risultino, pur nelle loro diverse finalità, fortemente coerenti e strettamente correlati. A tal fine si rappresenta che sono state formalizzate ed attivate procedure, coordinate dall'OIV, tese a definire con maggiore chiarezza e condivisione gli obiettivi strategici dell'Ente. In tal senso con nota prot. n. 1933 del 7.01.2020 a firma congiunta dell'Assessorato alle Risorse Umane e della Direzione Generale, è stato chiesto a ciascuna Struttura regionale, ai fini di una corretta gestione del ciclo della performance, di tenere in debita considerazione le linee guida "Verifiche preliminari e prevenzione di alcuni errori tipici" redatte dall'OIV regionale.

Una corretta attuazione del ciclo di gestione della performance richiede che ci siano conoscenze e capacità e che siano diffuse all'interno di tutta l'Amministrazione e non limitate ad alcune Strutture più direttamente coinvolte nel processo di gestione, misurazione e valutazione delle prestazioni individuali ed organizzative dell'Ente.

Per assicurare una sempre più puntuale e tempestiva predisposizione del Piano delle Prestazioni, si rivela ormai assolutamente indispensabile garantire la realizzazione di un sistema informativo a supporto dell'intero Ciclo della Performance che dovrà consentire l'informatizzazione dei processi di definizione, gestione, monitoraggio, misurazione e valutazione degli obiettivi e dei relativi indicatori.

La carenza in termini di sistemi informativi a supporto della misurazione e valutazione della performance non riguarda in via prioritaria l'assenza di sistemi informatici per la gestione dei dati ma la mancata integrazione tra gli stessi e, pertanto, si ritiene necessario creare un'unica piattaforma informatica per il controllo degli obiettivi strategici ed operativi ed adottare una infrastruttura tecnologica che consenta l'aggiornamento dinamico e decentrato di tutti i dati da parte delle Strutture direttamente interessate.

Le predette criticità in termini di sistemi informatici incidono sull'inadeguatezza del sistema di monitoraggio degli obiettivi che, di conseguenza, non sempre risulta tempestivo, pregiudicando così la possibilità di correttivi in corso d'anno. D'altro canto gli stessi indicatori, in alcuni casi ritenuti in passato poco significativi, sono inficiati dalla possibilità di una valida misurabilità in termini di alimentazione tramite sistemi informativi automatizzati.

Adottare e sviluppare un nuovo sistema informativo, di controllo strategico e di gestione a supporto dell'attività di misurazione e valutazione delle prestazioni risulta indispensabile per consentire la necessaria integrazione fra le fasi di programmazione, attuazione e monitoraggio oltre che una maggiore semplicità di elaborazione delle diverse schede di lavoro ricomprese nel ciclo di gestione delle prestazioni. Ciò anche al fine di velocizzare la fase di valutazione eliminando circa 1500 schede cartacee. Con nota prot. n. 97965/17 del 11.04.2017 e successive comunicazioni, è stata fatta presente la necessità di informatizzazione completa del Ciclo Performance al competente Servizio Sistema Informativo Regionale. Tale esigenza è ormai irrinunciabile, anche alla luce delle necessità di implementare il c.d. lavoro agile, come rammentato con circolare n. 2/2020 dal Ministro della p.a.

Affinché il processo di programmazione, controllo e valutazione degli obiettivi perseguiti dall'Amministrazione possa produrre i migliori risultati è necessario, inoltre, che lo stesso sia strettamente legato al miglioramento della comunicazione organizzativa interna finalizzata alla partecipazione ed alla condivisione di programmi e obiettivi da parte di tutte le componenti dell'Ente (Giunta regionale, Direzione Generale, Dipartimenti, Servizi autonomi, Servizi, Uffici). Infatti, solo il reale coinvolgimento dell'intero gruppo dirigente della Regione può assicurare un processo di programmazione virtuoso ed una valutazione condivisa sulle linee di sviluppo e di miglioramento che la struttura organizzativa nel suo complesso deve perseguire nel tempo.

Al riguardo sarà altresì necessario coinvolgere nel processo complessivo di miglioramento non solo i soggetti interni all'Amministrazione ma anche quelli esterni che a vario titolo sono interessati a conoscere le politiche pubbliche regionali ed il loro impatto sul territorio di riferimento.

Va rilevato inoltre che il processo di programmazione, controllo e valutazione degli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente non è ancora divenuto lo strumento principe attraverso il quale il livello politico attiva e monitora le politiche perseguite. Al riguardo è doveroso riflettere sulle ragioni per le quali gli attori politici non abbiano colto le opportunità offerte dalla nuova disciplina individuando alcune categorie di servizi che, per la loro rilevanza strategica e finanziaria o per le caratteristiche di *front-office*, possono essere oggetto di un monitoraggio particolare nelle fasi gestionali e di rendicontazione.

A valle del processo di programmazione, verrà svolto il processo di valutazione: in tal senso si specifica che con D.G.R. 113/2018 il vigente Sistema di valutazione è stato aggiornato con le novità introdotte dal c.d. decreto Madia (D.Lgs. 74/2017), prevedendo in esso quanto segue: *“A seguito del D.Lgs. 74/2017 che ha novellato il D.Lgs. 150/2009 con l'introduzione del comma 1 bis dell'art. 8, le valutazioni della performance organizzativa vanno predisposte sulla base di appositi modelli definiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, tenendo conto anche delle esperienze di valutazione svolte da agenzie esterne di valutazione, ove previste, e degli esiti del confronto tra i soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche, di cui al decreto emanato in attuazione dell'art. 19 del decreto-legge n. 90 del 2014, con particolare riguardo all'ambito di cui alla qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati. Pertanto, sino all'emanazione dei modelli di cui sopra da parte della funzione pubblica e sino alla sottoscrizione degli accordi di cui all'art. 16 comma 2 II periodo dell'art. 16 del D.Lgs. 150/2009 e s.i.m., non si procede alla modellizzazione ed alla elaborazione da parte dell'OIV della scheda di sintesi di cui sopra e la performance organizzativa, per ciascuna unità organizzativa e per l'Amministrazione nel suo complesso, coinciderà con la quota parte della performance individuale relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati”*.

Nelle precedenti annualità, è stata fatta da parte delle ex Direzioni regionali, così come previsto dal sistema di valutazione, una mappatura degli stakeholder rilevanti ai fini della valutazione delle performance.

La tabella che segue sintetizza questa mappatura nei vigenti Dipartimenti.

DIPARTIMENTI REGIONALI	STAKEHOLDER
DRG - Direzione Generale	Commissione europea, Conferenza delle Regioni, Dipartimento Politiche europee, Dipartimenti e servizi regionali, Imprese, Cittadini, Enti Pubblici, Enti Locali, Soggetti pubblici e privati, popolazione regionale, Partenariato regionale attori regionali e decisori politici, Amministrazione centrali, Soggetti attuatori dei progetti, Utenti/Turisti/ Consumatori, Avvocatura dello Stato, Professionisti del libero foro, Industria, Associazioni dell'imprenditoria e del lavoro, Agenzie ambientali,
DPA - Dipartimento Presidenza	
DPB - Dipartimento Risorse	
DPC - Dipartimento Territorio – Ambiente	
DPD - Dipartimento Agricoltura	
DPE - Dipartimento Infrastrutture – Trasporti	
DPF - Dipartimento Sanità	
DPG - Dipartimento Lavoro – Sociale	
DPH - Dipartimento Sviluppo economico - Turismo	



CAP - Controlli e Anticorruzione	<p>                     Agenzia Regionale A.S.R., AA.SS.LL., AG.E.A.,                      Amministrazioni comunali e provinciali, Amministrazioni                      pubbliche, Associazioni consumatori e comitati                      pendolari, Associazioni culturali, Associazioni di                      categoria, Associazioni di categoria artigiane e operatori                      del settore, Associazioni sindacali, Attori dello sviluppo                      locale, Autorità del programma, Enti Nazionali e                      Comunitari, Autorità Vigilanza Contratti Pubblici, Camere                      di commercio, Aziende e Agenzie dipendenti della                      Regione, Enti gestori delle aree protette, Beneficiari                      avvisi, Bilancio e Ragioneria, Beneficiari finali delle                      operazioni, Capitanerie di Porto, Concessionari di                      stabilimenti, Case di produzione, categoria del mondo                      dell'imprenditoria e del lavoro, Cittadini abruzzesi all'                      estero, scuole, Collegio dei Revisori dei Conti, Collettività                      Ordini, Stazioni appaltanti del settore pubblico                      Comunità Montane, ASL, Consiglio Regionale                      Consorzi di bonifica, Consorzi Industriali, Consorzi                      turistici, Consumatori finali, Corpo Forestale dello Stato                      Corte dei Conti, culto, anche di religioni diverse da quella                      cattolica, Istituzioni del territorio (ambientaliste e                      consumatori), Dipendenti regionali e PA, DMCPMC e loro                      organismi associativi di rappresentanza), Enti d'Ambito,                      Enti locali e Organizzazioni del territorio regionale, Enti                      locali territorio regionale, Fornitori di beni e servizi,                      Giovani in cerca di occupazione, Giovani Studenti,                      Associazione di balneatori, Associazione di albergatori,                      Associazioni Sindacali, Liberi Professionisti, RUP, Privati,                      Comunità Montane, Provveditorato alle OO.PP, Corpo                      Nazionale Vigili del fuoco, Università, Imprese agricole e                      agroalimentari, Imprese del Settore Turismo, Corpo                      Forestale dello Stato, Ordini professionali, Istituzioni                      (Ministeri-Regioni), Istituzioni ed Enti Pubblici e Privati                      Istituzioni(Prefetture, Enti Locali etc), M.E.F.,M.I.P.A.AF.,                      Medici m.g. e pediatri I.s. Consorzi, Ministero Salute,                      OIV, OO.SS di categoria, Operatori economici, Organi di                      informazione, componenti della giunta, Organi di Polizia                      Organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Ente                      PA abruzzese, Poli di Innovazione, Presidente Regione                      Giunta Regionale, private concessionarie lavori pubblici e                      demaniali, Autorità di Audit dei Programmi,Unioni di                      province e di Comuni, Associazioni pubbliche di gestione                      del servizio idrico integrato, associazioni pubbliche statali                      concessionarie autostradali, Responsabile                      Anticorruzione della Giunta Regionale, Reti di Imprese,                      Prefettura, Autorità di bacino, Parrocchie, servizio tpl,                      sistema statistico nazionale (ISTAT), Sistema universitario                      e scolastico Regione Abruzzo, Sistemi produttivi                      territoriali, Società in house "Abruzzo Sviluppo Spa",                      Società pubbliche regionali e private concessionarie,                 </p>
ADA - Audit	
AVV – Avvocatura	

	Soggetti privati (Operatori del settore, imprese commerciali, Soggetti pubblici e privati, Strutture organizzative della Giunta Regionale ed Enti, Strutture private provvisoria-mente accreditate Strutture private provvisoria-mente accreditate, Studenti universitari, Azienda Diritto studi, volontariato di protezione civile, Croce Rossa Italiana, istituto zooprofilattico sperimentale Abruzzo e Molise
--	---

Per garantire una piena trasparenza del processo complessivo del ciclo di misurazione e valutazione della prestazioni e una piena condivisione da parte dei soggetti esterni ed interni all'Ente, è stata istituita la sezione destinata alla "Trasparenza, Valutazione e Merito" che risulta accessibile dalla home page del sito istituzionale della Regione Abruzzo, mentre per quanto concerne la comunicazione rivolta ai dipendenti, oltre alla pubblicazione dei documenti di riferimento nella Intranet della Regione, sono stati svolti, a vari livelli, incontri per garantire una corretta comunicazione e diffusione delle informazioni connesse al ciclo di valutazione delle prestazioni.

Infine, nel dare atto che nel corso degli anni sono stati compiuti sforzi non trascurabili nel cercare di migliorare, anche se a piccoli passi, la misurabilità e la significatività degli indicatori, si rappresenta che ulteriori azioni di sviluppo del ciclo di gestione della performance dovrebbero derivare dalla necessaria coerenza tra i contenuti del Piano e gli standard di qualità definiti per i servizi erogati nonché dal progressivo miglioramento nella formulazione degli obiettivi e nella individuazione dei relativi indicatori di risultato. In tal senso si ribadisce l'opportunità di indicare nel Piano indicatori multipli per ciascun obiettivo al fine di ottenere una maggiore accuratezza ed affidabilità nella misurazione dei risultati ottenuti. Già la delibera n. 112/2010 aveva evidenziato la necessità della corretta indicazione della fonte di provenienza dei dati utilizzati per il calcolo di ciascun indicatore, in virtù dell'osservanza del principio di veridicità e verificabilità dei contenuti del Piano stesso. E' opportuno, quindi, che l'amministrazione regionale adotti azioni miglioramento della tracciabilità e della qualità dei dati che alimentano gli indicatori di performance, allontanandosi, ove possibile, dall'utilizzo di dati solo interni, a favore di dati verificabili e comparabili con altre realtà organizzative.

### 8.3 Collegamento ed integrazione tra programmazione economica e di bilancio

Nel quadro normativo statale delineato dalla normativa di riforma del bilancio (L. n. 196/2009 e D.lgs. n. 118/2011 e s.m. e i.) e del d.lgs. n. 150/2009, il ciclo delle prestazioni si interseca con quello della programmazione finanziaria e di bilancio.

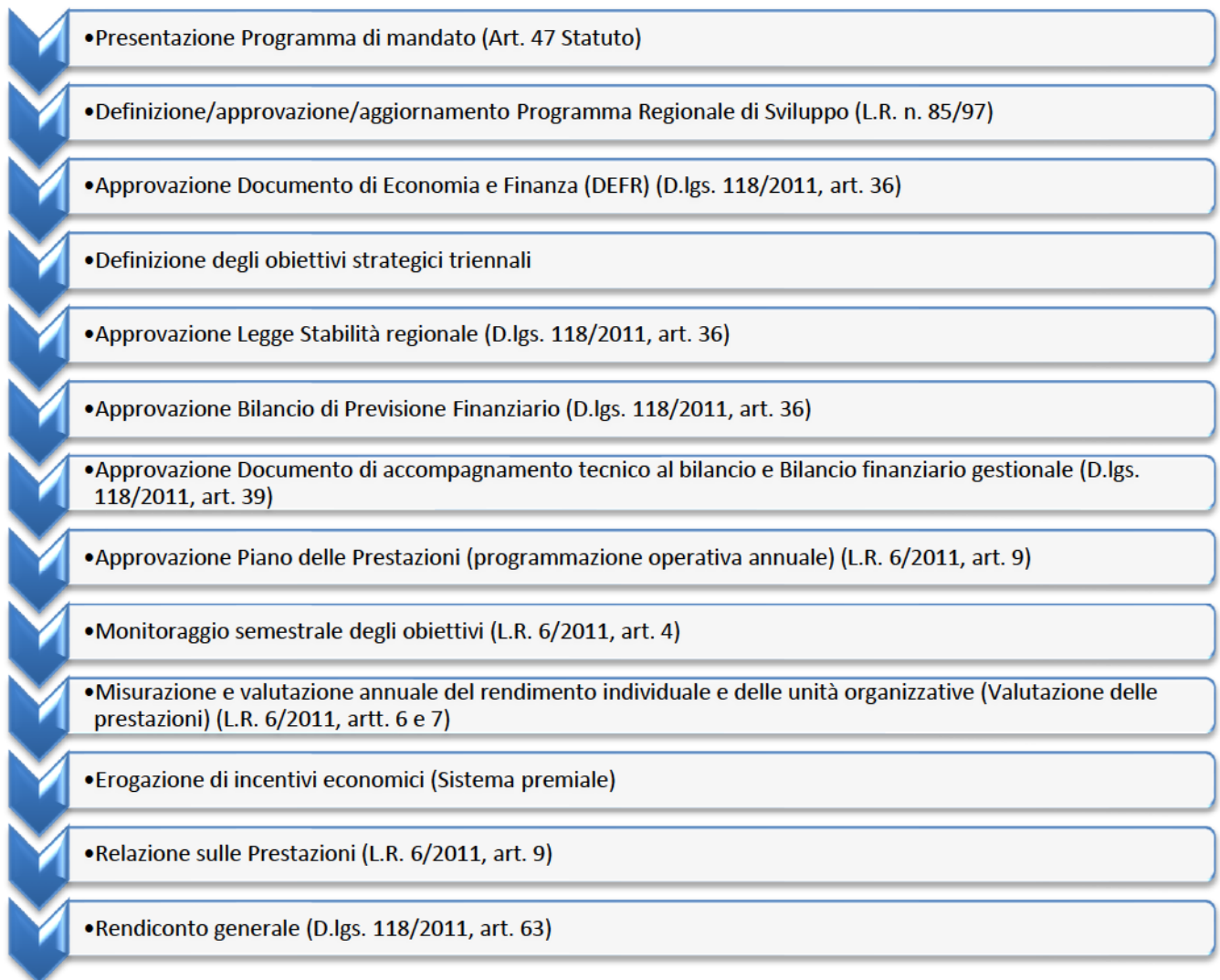
Anche nel panorama legislativo della Regione Abruzzo i contenuti dei principali documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio dovranno opportunamente coordinarsi con il ciclo di gestione delle prestazioni, anche al fine di elaborare obiettivi strategici triennali il cui raggiungimento negli anni dovrà poter essere misurato attraverso indicatori di natura economico-finanziaria utilizzati anche per la misurazione delle prestazioni.

E' utile infine ricordare che il sistema di programmazione, controllo e valutazione delle attività strategiche ed operative poste in essere dall'Amministrazione regionale si basa su processi integrati e da coordinare in misura sempre maggiore che derivano dalle seguenti norme:

- Legge regionale 14 settembre 1999, n.77 e s.m. e i. concernente "Norme in materia di organizzazione e rapporti di lavoro della Regione Abruzzo";
- Legge regionale 25 marzo 2002, n. 3 avente ad oggetto: "Ordinamento contabile della Regione Abruzzo";

- Legge regionale 8 aprile 2011, n. 6 riguardante: "Misurazione e valutazione delle prestazioni delle strutture amministrative regionali".
- Legge Regionale 26 agosto 2014, n. 35 avente ad oggetto: Modifiche alla L.R. 77/1999 "Norme in materia di organizzazione e rapporti di lavoro della Regione Abruzzo", alla L.R. 9/2000 "Istituzione dell'Avvocatura regionale", alla L.R. 18/2001 "Consiglio regionale dell'Abruzzo, autonomia e organizzazione", alla L.R. 4/2009 "Principi generali in materia di riordino degli Enti regionali", parziale abrogazione della L.R. 17/2001 "Disposizioni per l'organizzazione ed il funzionamento delle strutture amministrative di supporto agli organi elettivi della Giunta regionale" e ulteriori disposizioni urgenti.

L'integrazione tra la programmazione economica e di bilancio e il ciclo di gestione delle prestazioni può essere sinteticamente rappresentata come segue:



## **9. SCHEDE OBIETTIVI**

(vedi allegati)