



# **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) TRIENNIO 2024 - 2026**

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
*Direzione Generale*

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)  
[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**  
Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

## ***Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026***

### **SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE**

**Ente:** Agenzia Regionale del Turismo Pugliapromozione  
**Indirizzo:** Piazza Aldo Moro, n. 33/a, Bari (Ba)  
**Codice fiscale:** 93402500727 - Partita IVA: NO  
**Direttore generale:** Dott. Luca Scandale  
**Numero dipendenti al 31 dicembre 2023 :** 58  
**Telefono:** 0805821400  
**Sito internet:** [www.agenziapugliapromozione.it](http://www.agenziapugliapromozione.it)  
**E-mail:** [direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)  
**PEC:** [ufficioprotocollopp@pec.it](mailto:ufficioprotocollopp@pec.it)

### **SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

#### **SOTTOSEZIONE 2.1 - Valore pubblico**

Nella sottosezione 2.1. in esame sono definiti:

1. i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati;
2. le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo triennio 2024-2026, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
3. l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per quanto previsto dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi stabiliti;

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
Direzione Generale  
[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)  
[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari  
Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**  
Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361  
C.F. 93402500727

4. gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Il documento relativo a **Valore pubblico** (rif. D.M. 132/2022, art. 3, comma 1, lettera a), viene riportato nell'allegato 2.1, che forma parte integrante e sostanziale del PIAO.

### **SOTTOSEZIONE 2.2 - Performance**

La sottosezione 2.2. è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'ARET, indicando, in sintonia con gli obiettivi strategici fissati ai fini della sezione 2.3 v. infra:

1. gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
2. gli obiettivi di digitalizzazione;
3. gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
4. gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Il documento relativo a Performance (rif. D.M. 132/2022, art. 3, comma 1, lettera b), viene riportato nell'allegato 2.2, che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento.

### **SOTTOSEZIONE 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza**

La sottosezione 2.3 è stata predisposta dal RPCT, nominato con Determinazione del Direttore generale nr. 25/2023, sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dal medesimo organo di vertice, ai sensi della legge 190/2012 e approvati con Determinazione del Direttore Generale 29 marzo 2023, n. 140. Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza 2023-2025 è stato approvato con Determinazione del Direttore Generale 31 marzo 2023, n. 49 e aggiornato con Determinazione del Direttore Generale 31 gennaio 2024, n. 26. L'aggiornamento del PTPCT confluisce nell'aggiornamento del PIAO 2024 per costituirne parte integrante e sostanziale, assieme ai rispettivi allegati (all.1 Catalogo dei Rischi - all.2 Obblighi amministrazione trasparente)

## SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### SOTTOSEZIONE 3.1 – Struttura organizzativa

In questa sottosezione (rif. art. 4, comma 1, lettera a. d.m. 132/2022) viene illustrato il modello organizzativo adottato dall'ARET distinto in:

- Allegato 3.1.A) - Schema organizzativo (Tavole 1 e 2);
- Allegato 3.1.B) – Organigramma.

Gli allegati formano parte integrante e sostanziale del PIAO.

### SOTTOSEZIONE 3.2 – Organizzazione lavoro agile

In questa sottosezione sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale <sup>(1)</sup> **la strategia e gli obiettivi** di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. A tale fine, si intende recepire e attuare le seguenti garanzie :

1. che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
2. che si realizzi un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, della prestazione lavorativa in presenza;
3. che si l' ARET sia dotata di strumenti tecnologici idonei alla massima riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
4. che sia adottato un piano di smaltimento del lavoro arretrato ;
5. che siano forniti al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

Il documento relativo all'*Organizzazione del lavoro agile* (rif. d.m. 132/2022, art. 4, comma 1, lettera b), viene riportato nell'**allegato 3.2**, che forma parte integrante e sostanziale del PIAO

### SOTTOSEZIONE 3.3 – Piano triennale dei fabbisogni di personale

<sup>1</sup> CCNL Funzioni locali 2019/2021, sottoscritto in data 16 novembre 2022, articoli da 63 a 70;

Per il triennio 2024- 2026 (rif. d.m. 132/2022, articolo 4, comma 1, lettera c), il piano dei fabbisogni di personale, viene stabilito nell'allegato 3.3, che forma parte integrante e sostanziale del PIAO , comprensivo delle strategie di formazione del personale, con evidenziate le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale. Si dà atto che sulla parte relativa alla formazione si garantisce "confronto" sindacale, ai sensi dell'art. 5, comma 3, lettera i), del CCNL Funzioni locali del 16 novembre 2022.

## SEZIONE 4 - MONITORAGGIO

La sezione indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili (art.5 D.M. 132/2022).

Il monitoraggio delle sottosezioni **Valore pubblico e Performance** avviene secondo le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione **Rischi corruttivi e trasparenza** avviene secondo quanto stabilito nel PTPCT ed è inserito nella sezione 2.3

Per la Sezione 3, rubricata **Organizzazione e capitale umano** il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance viene effettuato **su base triennale** dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'art. 14, del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150

Le attività di monitoraggio vengono riportate nell'**allegato 4** del presente PIAO ,.

### ALLEGATI:

#### 2.3 = SOTTOSEZIONE: RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA;

2.3.A = mappatura dei processi a rischio;

2.3.B = tabella adempimenti sezione *Amministrazione trasparente*;

2.3.C = tabella riepilogativa degli adempimenti e misure anno 2023;

2.3.D = scheda semestrale per monitoraggio misure anticorruzione e trasparenza;

#### 3.1 = SOTTOSEZIONE: STRUTTURA ORGANIZZATIVA;

#### 3.2 = SOTTOSEZIONE: ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE;

#### 3.3 = SOTTOSEZIONE: PIANO TRIENNALE FABBISOGNI DI PERSONALE;

#### 4 = MONITORAGGIO.

# **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE**

## **PIAO 2024-2026**

***Sezione 2: Valore pubblico, Performance e Anticorruzione***

**Sottosezione 2.1- Valore pubblico**

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
Direzione Generale

agenziapugliapromozione.it  
direzione.generale@aret.regione.puglia.it

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**  
Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

## 1 - OBIETTIVI GENERALI E SPECIFICI DI VALORE PUBBLICO

Il “*valore pubblico*” rappresenta per l’A.Re.T. Pugliapromozione una sfida, un cambio di paradigma per finalizzare il proprio agire e contribuire a migliorare il livello di benessere economico e sociale del territorio pugliese, dei cittadini e degli operatori turistici e culturali, oltre che dei turisti. Attraverso il presente capitolo, l’A.Re.T. intende identificare il *Valore pubblico* verso cui indirizzare le proprie attività e i servizi erogati, facendo leva:

- sulla chiara definizione degli obiettivi strategici sia dell’A.Re.T. anche in relazione alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione;
- sulla capacità organizzativa, sulle competenze delle proprie risorse umane, sulle reti di relazioni interne ed esterne;
- sulla capacità di leggere il territorio e di dare risposte adeguate;
- sulla tensione continua verso l’innovazione e la sostenibilità, assicurando attenzione costante all’abbassamento del rischio di erosione del valore pubblico che si potrebbe determinare a fronte di una trasparenza opaca o eccessivamente burocratizzata e di fenomeni corruttivi.

Il valore pubblico si pone, quindi, come la direzione verso la quale l’ente intende orientare il proprio agire, utilizzando le proprie risorse al meglio e in modo funzionale al reale soddisfacimento dei bisogni della comunità pugliese.

La sottosezione riporta i risultati attesi in termini di obiettivi programmatici e strategici intesi, definiti in coerenza con i documenti finanziari dell’ente.

La verifica degli *outcome* avverrà con una metodologia che verrà individuata nel corso del triennio 2024-26 in termini di semplicità e concretezza, compatibilmente con le risorse umane e finanziarie che sarà possibile destinare a tale scopo.

L’orientamento dell’Agenzia in termini di “Valore pubblico” si rivolge essenzialmente al benessere economico, sociale, ambientale, ed è rivolto alle imprese, all’offerta turistica e culturale, agli utenti del territorio pugliese, alle imprese.

La creazione di Valore Pubblico è favorita da strategie di digitalizzazione delle procedure e di comunicazione interna/esterna, dalla creazione e miglioramento del comfort dell’ambiente lavorativo, dall’implementare buone pratiche amministrative.

La strategia di “Valore Pubblico” si completa lungo un arco temporale triennale e si misura attraverso un metodo qualitativo e l’utilizzo di indicatori del tipo ALTO - MEDIO - BASSO.

Guardando ai capisaldi della strategia di valore pubblico, osserviamo e definiamo, per poterli investire:

- Capacità sociale (nei confronti delle imprese e del territorio): la capacità sociale strategica, intesa come impatto (quantitativo, qualitativo, temporale, monetario) nel medio-lungo termine sul livello di benessere degli utenti e stakeholder delle attività e azioni implementate (outcome).
- Salute economico-finanziaria o tangibile (dell’ente): si può definire come la salute reddituale, finanziaria, patrimoniale; l’efficienza procedurale, temporale, economica, erogativa; la capacità di rendicontare le spese dei fondi pubblici;
- Salute potenziale o intangibile (dell’ente): è la salute organizzativa (ad es., la presenza di un’organizzazione funzionante) e dinamicità dell’ente di adattarsi ai cambiamenti del mercato e della società.
- Salute professionale (ad es., la presenza di risorse umane qualificate e motivate): è determinata dalla capacità di verificare la qualità dei servizi realizzati per le funzioni assegnate, in correlazione con la crescita e la qualificazione delle competenze.
- Salute relazionale: è individuata dalla presenza di buone relazioni interne tra amministratori e personale, e di buone relazioni esterne tra ente e stakeholder; dalla presenza di equilibrio di genere;
- Salute empatica: come la capacità di individuare preventivamente esternalità negative, come la carenza di movimentazione turistica o di occupazione - e di contrastarle; la capacità di individuare preventivamente esternalità positive - ad es., finanziamenti comunitari- e di sfruttarle.
- Salute evolutiva: grazie per esempio ad una transizione digitale dell’ente efficace e in linea con le strategie.
- Rispetto e valorizzazione ambientale;
- Trasparenza, come quella capacità di rendere visibile a 360° l’amministrazione, nella sua

organizzazione, nelle sue attività, nei suoi atti, nei suoi risultati, soprattutto in termini di *accountability*;

- Integrità, con una forte propensione di contrasto alla corruzione.

## **2 - SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE**

### **2.1 - Accessibilità ai servizi**

Nell'ambito del PNRR, del FUNT e del PR 2021-2027 il tema della transizione digitale risulta determinante ed è trasversale a tutte le missioni del PNRR, oltre che della programmazione 2021-27, a cominciare dalla prima, denominata "*Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo*" inerente interventi per incentivare la digitalizzazione degli enti locali (regioni, province, comuni, enti sanitari) incentrati su:

- rafforzamento delle competenze digitali;
- rafforzamento delle strutture digitali;
- facilitazione alla migrazione al *cloud*;
- ampliamento dell'offerta di servizi ai cittadini in modalità digitale;
- la riforma dei processi di acquisto di servizi di *Information and Communications Technology* (ICT);
- valorizzazione di siti storici e culturali, migliorando la capacità attrattiva, la sicurezza e l'accessibilità dei luoghi.

L'A.Re.T., nel corso degli ultimi anni, ha già raggiunto un buon livello di digitalizzazione dei servizi attraverso il DMS Puglia, porta di accesso all'Ecosistema Digitale Integrato Turismo Cultura della Regione Puglia di cui l'A.Re.T. è il soggetto gestore, come risulta da numerosi atti, nei quali si definiscono organizzazione e gestione economica dei fondi dedicati al digitale. Attraverso i servizi digitali dell'ecosistema, è stata avviata l'informatizzazione di parte delle procedure sia interne che rivolte all'utenza, livello ulteriormente incrementato per contingenze operative dovute alla pandemia da Covid-19 nel periodo 2020-21.

In riferimento alle modalità e azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale ai servizi dell'amministrazione da parte dei cittadini con particolare riferimento a ultrasessantacinquenni e persone disabili - rif. art. 6, comma 2. lettera f), del d.l. n. 80/2021 e art. 3, comma 1, lettera a), punto 2) del D .M . 132/2022 - per il triennio 2023-2025 dovrà essere consentita una migliore fruibilità dei servizi da parte di cittadini, in particolare anziani e disabili, pertanto l'ulteriore digitalizzazione dei servizi dovrà tener conto nella progettazione degli stessi della necessità di garantirne la fruibilità a categorie di popolazione per le quali devono essere previsti dei canali dedicati di accesso alla pubblica amministrazione.

In quest'ottica, l'ente ha:

- nominato un Responsabile alla Transizione Digitale;
- organizzato un Gruppo di lavoro digitale, trasversale ad aree e uffici, al fine di inserirsi nelle diverse attività e azioni e facilitare l'individuazione di possibili passaggi al digitale;

Attraverso la stretta collaborazione con l'RTD regionale, il concetto di RTD diffusi in Regione e la condivisione con gli RTD delle altre agenzie regionali, si è accelerato il processo di utilizzo di SPID e promozione dello IAM regionale, per l'accesso ai servizi digitali mediante SPID, CIE, Eidas.

In analogia all'organizzazione regionale, si è adottata la G-Suite su sottodominio aret.regione.puglia.it, che ha permesso un'accelerazione nei processi di collaborazione e cooperazione tra i dipendenti dell'ente stesso. Oltre alla g-mail, si utilizzano ormai abitualmente strumenti come G-Drive che hanno reso molto più evidenti i vantaggi della co-progettazione, co-scrittura, condivisione di documenti e cartelle.

Uno dei capisaldi individuati nella progettazione digitale è il concetto di *Digital & mobile first* per i servizi, che devono essere accessibili in via esclusiva con sistemi di identità digitale definiti dalla normativa assicurando l'accesso tramite SPID e una fruizione semplificata tramite il cellulare, in mobilità.

Un secondo principio individuato nella strategia di transizione digitale è il *Cloud first (cloud come prima opzione)*: in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, l'AReT adotta primariamente il paradigma cloud e tutto l'Archivio Digitale Multimediale dell'AReT si sta spostando in cloud, sul DAM.

Grazie al supporto di un DPO e di un responsabile ICT, consulenti esterni all'AReT, si adottano i principi di *Sicurezza e privacy by design*: tutta l'attività digitale dell'AReT è erogata in modo sicuro per garantire la protezione dei dati personali e si assicura la risoluzione delle vulnerabilità evidenziate nel penetration test grazie al supporto operativo della società inHouse Innovapuglia.

Si è avviata la piena attuazione alle disposizioni delle Linee Guida 17.05.2021 convertito in L. 108 in data 29.07.2021 sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici di Agid emanate secondo le indicazioni dell'art. 71 "Regole Tecniche" del CAD (D.Lgs. 82/2005) che assumono valenza erga omnes (parere Consiglio di Stato n. 2122/2017 con l'adozione del *Manuale di gestione documentale dell'A.Re.T.*

E' in valutazione e adozione lo Sportello Digitale Integrato PugliaPromozione (SDIPP) per efficientare la gestione digitale delle procedure di manifestazione d'interesse, in analogia alle attività digitali di gestione delle sovvenzioni "Custodiamo il turismo e la cultura in Puglia".

## **2.2. Il corretto recepimento degli istituti di semplificazione normativa**

L'A.Re.T. adotta e perfeziona sempre più l'adeguamento nell'ambito della disciplina del procedimento amministrativo contenuta nella legge n. 241/1990.

Le novità introdotte dal decreto-legge n. 76/2020 (cd: *decreto Semplificazioni-1*), convertito nella legge 120/2020 e dal decreto-legge n. 77/2021 (cd: *decreto Semplificazioni-2*), convertito nella legge 108/2021, riguardano in particolar modo:

- l'inefficacia degli atti adottati successivamente alla scadenza del termine di conclusione del procedimento (art. 2, comma 8-*bis*, legge 241/1990);
- il preavviso di rigetto (art. 10-*bis*);
- il rilascio di attestazione circa il decorso dei termini del procedimento nelle ipotesi in cui il silenzio dell'amministrazione equivale ad accoglimento ai sensi dell'art. 20, comma 1, legge 241/1990 (art. 20, comma 2-*bis*);
- gli istituti di compartecipazione di pubbliche amministrazioni diverse da quella procedente nella fase istruttoria e nella fase decisoria del procedimento amministrativo (artt. 16 e 17-*bis*);
- il ricorso alle autocertificazioni in sostituzione della documentazione comprovante i requisiti soggettivi e oggettivi richiesti dalla normativa di riferimento (art. 18, comma 3-*bis*, l. n. 241/1990).

Le pubbliche amministrazioni sono, pertanto, chiamate a compiere scelte organizzative idonee a garantire la corretta attuazione delle suddette misure di semplificazione.

In tal senso, nel corso del triennio 2024-2026, l'attività di semplificazione di questo ente sarà improntata all'implementazione del corretto recepimento degli istituti normativi sopra menzionati, fornendo adeguata informazione e formazione al personale dipendente direttamente interessato.

## **2.3 - Procedure da digitalizzare e reingegnerizzare**

Nella presente sottosezione del PIAO vengono riportate le linee guida per l'individuazione delle procedure da semplificare e reingegnerizzare nel triennio 2024/2026.

A tale proposito giova rammentare che nella seduta dell'11 maggio 2022 la Conferenza unificata ha sancito l'Intesa tra Governo, Regioni, Province autonome ed Enti locali sull'aggiornamento dell'**Agenda per la semplificazione 2020-2026**. Il nuovo testo allinea l'Agenda al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), per massimizzare gli interventi e facilitare la "messa a terra" delle linee di attività già individuate nell'ambito del PNRR stesso<sup>2</sup>. L'Agenda è uno strumento strategico per attuare gli interventi previsti in materia di semplificazione amministrativa, ma anche per superare i "colli di bottiglia" e, progressivamente, azzerare le complicazioni burocratiche indispensabili per il rilancio del tessuto economico del Paese. Per assicurare la corretta attuazione delle azioni, il metodo di lavoro prevede la concertazione e il coordinamento tra Governo, Regioni ed Enti locali. Obiettivi, tempi e responsabilità sono individuati con un cronoprogramma puntuale, per la verifica in tempo reale dello stato di avanzamento di ciascuna azione e il raggiungimento degli obiettivi. Con un monitoraggio periodico e la consultazione degli *stakeholder* sarà possibile prevedere eventuali aggiustamenti ed evoluzioni costanti.

Gli ambiti strategici individuati dall'Agenda sono quattro:

- 1) **la semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure** e prevede due grandi azioni per contribuire a raggiungere il traguardo di 200 procedure semplificate e reingegnerizzate entro la fine del 2024 e 600 entro il 2026: il "*catalogo delle procedure*", per uniformare i regimi ed eliminare adempimenti e autorizzazioni non necessarie, e la nuova modulistica standardizzata e digitalizzata per assicurare la corretta attuazione delle semplificazioni e l'accesso telematico alle procedure;
- 2) **la velocizzazione delle procedure** e prevede tre diverse azioni per ridurre e dare certezza ai tempi delle procedure legate agli interventi per la ripresa. Le azioni forniscono supporto alle amministrazioni regionali e locali per gestire e accelerare le "*procedure complesse*" cruciali per la ripresa (infrastrutture, opere pubbliche, transizione al digitale ecc.) e misurare e ridurre i tempi di conclusione dei procedimenti;
- 3) **la digitalizzazione**, che rappresenta un prerequisito essenziale per migliorare l'accesso alle procedure e garantirne la gestione efficace ed efficiente. Le azioni prevedono, anche in attuazione del PNRR, la piena digitalizzazione dei procedimenti amministrativi;
- 4) **l'adozione di azioni mirate per superare gli ostacoli** nei settori chiave del Piano di rilancio, nei settori della tutela ambientale e *green economy*, l'edilizia e la rigenerazione urbana, la banda ultra-larga e gli appalti.

Per migliorare l'accesso ai servizi digitali e includere diversi target, le pubbliche amministrazioni hanno l'obbligo di pubblicare, entro il 31 marzo di ogni anno, gli **obiettivi di accessibilità** relativi all'anno corrente, come ribadito anche nelle Linee Guida sull'accessibilità

<sup>2</sup> Intesa in Conferenza Unificata > <http://www.regioni.it/conferenze/idconf-648210/>

degli strumenti informatici (capitolo 4 paragrafo 2), e lo stato di attuazione del piano per l'utilizzo del telelavoro, come stabilito dal Decreto legge n. 179/2012, articolo 9, comma 7.

Per il 2023, con scadenza di adeguamento quindi al 31.12.2023, l'A.Re.T. si orienterà ai seguenti interventi:

- Sito web istituzionale: formazione su Aspetti normativi e Aspetti tecnici, Organizzazione del lavoro con il Miglioramento dell'iter di pubblicazione su web e ruoli redazionali, Siti web e/o app mobili - Interventi di tipo adeguativo e/o correttivo;
- Siti web tematici: Organizzazione del lavoro - Miglioramento dell'iter di pubblicazione su web e ruoli redazionali, Siti web e/o app mobili - Interventi di tipo adeguativo e/o correttivo, Sito web e/o app mobili - Sviluppo, o rifacimento, del sito/i;
- Sito intranet: Siti web e/o app mobili - Interventi di tipo adeguativo e/o correttivo;
- Formazione: Aspetti normativi e Aspetti tecnici, Organizzazione del lavoro - Miglioramento dell'iter di pubblicazione su web e ruoli redazionali, Sito web e/o app mobili - Adeguamento alle "Linee guida di design siti web della PA";
- Postazioni di lavoro: Attuazione specifiche tecniche;
- Organizzazione del lavoro: Miglioramento dell'iter di pubblicazione su web e ruoli redazionali;

Al fine di una maggiore trasparenza ed efficacia dell'azione pubblica e in coerenza con **Smart Puglia 2030 - Strategia di Specializzazione intelligente**, l'A.Re.T. riprenderà il lavoro sui **dati aperti**, sia di tipo amministrativo che turistico, definendo un maggior numero di dataset aperti e individuando i funzionari responsabili dell'aggiornamento e della manutenzione sul sito regionale dati.puglia.it, ciò al fine di consentire il libero accesso a persone, aziende private o altri enti per diversi scopi: monitoraggio civico, studio di fenomeni economici e sociali, riutilizzo per sviluppo di applicazioni d'interesse pubblico.

Infine, insieme al **Numero Verde** dedicato agli operatori per l'accesso al **DMS Puglia**, Ecosistema digitale turismo cultura della Regione Puglia, per efficientare la gestione dello stesso come da indicazioni del Dipartimento Turismo, Economia della Cultura, Valorizzazione del Territorio, si avvierà un **percorso di affiancamento agli operatori** turistici e culturali che favorisca:



- l'alfabetizzazione e la consapevolezza digitale
- l'accesso *user-friendly* ai servizi digitali
- l'accesso ai bandi e alle opportunità offerte dall'azione pubblica.

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
Direzione Generale

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)  
[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727



PROMOZIONE

Agenzia Regionale del Turismo

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE**  
**PIAO 2024-2026**

*Sezione 2 - Valore pubblico, Performance e Anticorruzione*

**Sottosezione 2.2-Performance**

## 1 - DESCRIZIONE DELLA SOTTOSEZIONE

La presente sottosezione viene predisposta secondo le logiche di *performance management*, di cui al Capo II del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modificazioni, e secondo le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo.

Di seguito viene rappresentato l'Albero della Performance che evidenzia, mediante l'articolazione su tre livelli (Aree strategiche - Obiettivi strategici - Obiettivi operativi) il collegamento tra le Strategie e gli obiettivi specifici assegnati alle singole strutture dell'ente.

Il Piano della Performance contiene sia gli obiettivi che discendono dalla strategia e dall'esplicitazione del Valore Pubblico dell'ente, sia quelli che nascono dalle esigenze di garantire il funzionamento e la *mission* istituzionale dell'ente. Entrambe queste componenti costituiscono le fonti per la individuazione degli obiettivi di performance che l'ente intende realizzare.

L'ente si dota anche di un *set* di indicatori di misura della performance per il funzionamento dei processi e delle attività correnti, in modo da poter consentire la valorizzazione del mantenimento dei livelli di performance attesi e da garantire nei confronti della comunità di riferimento.

Nella rappresentazione che segue, a valle dell'albero della performance vengono inoltre rappresentati, in forma tabellare, anche gli obiettivi definiti nel **Piano delle Azioni Positive**.

Il Piano Triennale delle Azioni Positive 2024-2026, così come prescritto dal decreto legislativo 198/2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246" è un documento programmatico, che le pubbliche amministrazioni adottano in coerenza con le linee di indirizzo dettate Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di promozione della parità di genere e delle pari opportunità.

Va al riguardo menzionata la Direttiva n. 2/2019, con la quale il Dipartimento della Funzione Pubblica, ha stabilito che le Pubbliche Amministrazioni integrassero gli obiettivi previsti nel PAP nel ciclo della performance. Nella medesima direzione opera anche la disposizione che introduce il PIAO (art. 6, decreto-legge 80/2021) la quale prevede un unico documento che integra tutti i contenuti delle programmazioni settoriali dell'ente pubblico, contempla anche i contenuti del Piano delle Azioni Positive nel novero degli ambiti di programmazione da includere nel Documento, come ben specificato nell'articolo 3, comma 1, lettera b) del d.m. 132/2022.



Nel PAP (Piano delle Azioni Positive) sono individuati i 5 seguenti interventi programmatici, rispetto ai quali sono definiti gli obiettivi ed indicate le azioni necessarie per raggiungere gli stessi:

- a) Informazione;
- b) Conciliazione tra tempi di vita e di lavoro;
- c) Stress lavoro-correlato e benessere organizzativo;
- d) Formazione;
- e) Sviluppo di carriera e professionale.

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**

*Direzione Generale*

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)

[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172

Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411

Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari

Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

## **ALBERO DELLA PERFORMANCE 2024– 2026**

### **OBIETTIVI COMUNI**

#### **Obiettivi dell'Ente**

##### **Vision**

Promuovere la destinazione turistica Puglia come un complesso integrato e flessibile di valori tangibili e intangibili, attraverso l'operare coordinato dei diversi soggetti, organizzati per uno sviluppo turistico equilibrato, conveniente e sostenibile

##### **Mission**

Attuazione delle politiche della Regione Puglia in materia di promozione dell'immagine unitaria della Regione.

L'obiettivo si attua attraverso "compiti generali" e "compiti specifici". I compiti generali dell'ARET Pugliapromozione sono stati di recente integrati a seguito delle modifiche operate dalla Legge Regionale n. 51/2021 recante "Disposizioni per la formazione del bilancio di previsione 2022 e bilancio pluriennale 2022-2024 della Regione Puglia - legge di stabilità regionale 2022", il cui art. 51 ha modificati l'art. 7 della Legge Regionale 1/2002 recante "Norme di prima applicazione dell'articolo 5 della legge 29 marzo 2001, n. 135, riguardanti il riordino del sistema turistico pugliese":

##### **Descrizione compiti generali**

- a) diffonde e promuove la conoscenza e l'attrattività della Puglia come meta nelle sue componenti naturali, paesaggistiche e culturali, materiali e immateriali, valorizzandone le eccellenze, favorendo lo sviluppo economico del territorio anche attraverso l'Internazionalizzazione delle Imprese, dell'enogastronomia e dei Pugliesi nel Mondo, supportando altresì il cerimoniale della Presidenza regionale;
- b) sulla base di specifici obiettivi definiti dalla Regione favorisce lo sviluppo di occupazione stabile nell'ambito del turismo, alimenta iniziative di sensibilizzazione al fine di contrastare il lavoro sommerso e irregolare, promuove raccordi con il sistema della formazione professionale, gli istituti tecnico-professionali e le università, in funzione di un complessivo processo di qualificazione del mondo degli operatori e degli addetti del settore;
- c) promuove la qualificazione dell'offerta turistica regionale favorendone la competitività sui mercati nazionali e internazionali e sostenendo la cooperazione tra pubblico e private nell'ambito degli interventi di settore; promuove, inoltre, l'incontro fra il sistema di offerta regionale e i mediatori dei flussi internazionali di turismo;
- d) promuove lo sviluppo del turismo sostenibile, slow, sportivo, dei cammini e giovanile, nonché di quello sociale, e la valorizzazione degli indotti connessi;
- e) sviluppa e coordina gli interventi a fini turistici per la fruizione e la promozione integrata a livello territoriale del patrimonio culturale, delle aree naturali protette e delle attività culturali, nel quadro delle vocazioni produttive dell'intero territorio regionale;
- f) attiva e coordina, anche in collaborazione con altri enti pubblici e privati, iniziative, manifestazioni ed eventi, produzioni audiovisive, cinematografiche e spettacoli artistici, nonché progetti di arte urbana, che si configurino quali attrattori per il turismo culturale;
- g) favorisce la diffusione di un'ampia cultura dell'ospitalità tra gli operatori pubblici, privati e la popolazione locale anche attraverso la rimozione, nei sistemi di ospitalità, di ogni orientamento e condotta direttamente o indirettamente discriminatori sotto il profilo dei diritti soggettivi, della privacy e delle condizioni personali;
- h) promuove la tutela dei diritti del turista inteso come "consumatore";
- i) assicura alle strutture regionali strumenti operativi a supporto del coordinamento delle attività e delle iniziative dei sistemi turistici locali, fornendo altresì supporti di consulenza tecnico-amministrativa; j) esercita le funzioni e i compiti

amministrativi già assegnati alle Aziende di promozione turistica (APT) assicurandone l'articolazione organizzativa e l'efficacia operativa nelle sei province; coordina il sistema a rete degli Info-Point turistici, anche nel loro raccordo con le pro loco;

k) collabora con il sistema delle camere di commercio, le istituzioni universitarie, organismi specializzati e gli enti di ricerca per elaborare piani e progetti di studio, rilevazione e analisi;

l) svolge ogni altra attività a essa affidata dalla normativa, dagli indirizzi strategici e dagli strumenti programmatori della Regione Puglia, anche in riferimento a leggi nazionali e a programmi interregionali e comunitari;

m) promuove le tradizioni pugliesi, nonché i valori identitari del territorio, anche valorizzando l'appartenenza alla comunità pugliese nel mondo e sostenendo iniziative per la riscoperta delle radici dei migranti pugliesi e per il ritorno alla terra di origine;

n) promuove lo sviluppo di flussi turistici in luoghi strategici, connessi a infrastrutture o a mezzi di trasporto e di viaggio, anche attraverso interventi di cooperazione pubblica, volti in particolare alla diffusione della brand identity e all'accoglienza e alla informazione turistica;

o) le imprese delle filiere turistiche e culturali per favorirne la ripresa dopo eventi calamitosi di portata generale, nonché qualora ciò si renda necessario per motivi di opportunità strategica così come per lo sviluppo di asset o target strategici.

### **Descrizione compiti specifici**

a) assolve il compito di Destination Management Organization (DMO), di natura pubblica, per la gestione coordinata di tutti gli elementi che compongono una destinazione e per il rafforzamento del sistema turistico pugliese attraverso le attività di valorizzazione, innovazione, promozione e comunicazione del territorio;

b) sviluppa gli interventi di promozione del prodotto turistico pugliese al fine di favorire l'accessibilità, la fruizione e la commercializzazione integrata dei diversi segmenti di mercato nel quadro delle vocazioni produttive dell'intero territorio regionale, con particolare riferimento all'enogastronomia, al turismo sportivo, quello culturale del MICE e del Wedding;

c) realizza progetti promozionali su incarico della Regione o su proposta degli Enti Locali, nonché progetti integrati di promozione turistica, valorizzazione e fruibilità di attività culturali e di beni culturali e ambientali, nel rispetto delle procedure previste dalla vigente normativa comunitaria nazionale e regionale;

d) organizza e supporta la realizzazione di iniziative di ospitalità (educational tour, familiarization trip, press e blog tour) riservate a operatori turistici (buyer), giornalisti, opinion leader nazionali e internazionali;

e) cura, sulla base della programmazione della Regione e in raccordo con le Amministrazioni locali, le attività di comunicazione integrata di promozione dei territori;

f) in linea con le strategie comunitarie, nazionali e regionali, programma iniziative finalizzate alla diffusione di buone pratiche, con la finalità di incentivare un modello virtuoso di sviluppo turistico sostenibile e di presentare ai mercati target una destinazione Green, in particolare promuovendo azioni di sensibilizzazione dei cittadini alla corretta raccolta differenziata, agli acquisti consapevoli e sostenibili, al rispetto dell'ambiente;

g) realizza azioni di promozione integrata delle produzioni audiovisive e d'internazionalizzazione d'impresa con particolare riferimento ad elevate componenti di innovazione, sostenibilità sociale ed ambientale;

h) provvede all'istituzione e al coordinamento a livello regionale di un sistema a rete degli Info Point, sulla base di apposite linee guida approvate dalla Giunta regionale sentita l'Anci Puglia;

i) pone in essere iniziative volte alla diffusione della cultura della tutela dei diritti del turista-consumatore, prevalentemente mediante azioni di sensibilizzazione delle imprese turistiche, nonché tramite attività informative rivolte all'utenza turistica;

j) favorisce il trasferimento di conoscenza del brand Puglia per la formazione di nuove professionalità, con specifiche competenze che tengano conto delle vocazioni dei territori al fine di rafforzare l'occupabilità;

k) sperimenta soluzioni innovative e progetti pilota al fine di valutare in prima linea l'evoluzione del mercato e di restituirne al territorio il valore, anche in collaborazione con le Università e gli Istituti per il turismo;

l) svolge su delega della Regione le funzioni di Osservatorio Turistico Regionale in osservanza dell'art. 2 della Legge Regionale 1/2001 lett. c) e d), anche in coordinamento con enti pubblici, istituti universitari ed enti economici e in raccordo con le associazioni di rappresentanza degli operatori turistici;

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
 Direzione Generale

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)  
[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172  
 Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411  
 Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
 Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

- m) raccoglie ed elabora, secondo le direttive impartite dalla Regione, dati statistici concernenti la domanda e l'offerta turistica del territorio regionale, nonché provvede alla raccolta e alla elaborazione dei dati statistici relativi al flusso del movimento turistico regionale;
- n) provvede alla raccolta e alla istruttoria delle denunce dei prezzi delle strutture sulla base delle previsioni della Legge Regionale 29/1994;
- o) svolge attività di tutela e assistenza ai turisti contribuendo altresì a diffondere una cultura della "cittadinanza temporanea", attraverso la rete degli Info Point, nonché mediante l'attivazione di sinergie con il sistema delle Proloco;
- p) provvede ad elaborare ed attuare il Piano Strategico del Turismo ed ogni altro compito assegnato dalla Regione.

### **Obiettivi del Direttore generale**

Con la Deliberazione n. 1820 del 15/11/2021 recante "Approvazione Linee di indirizzo assegnazione degli obiettivi strategici annuali ai Direttori Generali Agenzie Regionali", la Giunta regionale, nelle more del formale insediamento del Management Board, ha definito una procedura temporanea per l'assegnazione degli obiettivi strategici annuali ai Direttori Generali delle Agenzie Regionali, volta ad assicurare il rispetto di tempi certi e perentori della fase di programmazione/assegnazione degli obiettivi in primis e, successivamente, della fase di valutazione.

Secondo quanto definito dalle precitate Linee di Indirizzo, nella fase di pianificazione strategica, "... la Giunta Regionale, con atto formale, sulla base degli indirizzi forniti dal competente Direttore di Dipartimento, assegna al Direttore Generale gli obiettivi strategici annuali da conseguire".

Il Direttore del Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio, al fine di allineare gli obiettivi strategici da affidare al Direttore Generale di A.Re.T. "Pugliapromozione" alle proprie Policy, ha condiviso con lui gli Obiettivi Strategici per il 2024.

Gli Obiettivi sono i seguenti:

- 1) Accrescere l'attrattività della Puglia nel contesto nazionale e internazionale, attraverso la diversificazione, la qualificazione, l'innovazione, la valorizzazione e la promozione dei prodotti e dell'offerta turistica
- 2) Implementare il Transition Design verso il Nuovo Piano Strategico regionale del Turismo "Puglia365" e l'aggiornamento del quadro normativo nazionale e regionale, avviando linee innovative di intervento

3) Dare attuazione all'Atto Organizzativo dell'Agenzia approvato con DGR n. 712/2022, valorizzando il personale interno e integrando la struttura con le competenze necessarie ad affrontare le nuove sfide del Turismo

**Obiettivi definiti nel PTPCT - aggiornamento 2024**

**(Sezione 2.3 del PIAO)**

<b>Interventi Programmatici</b>	<b>Obiettivi</b>	<b>Azioni</b>
<p><b>A.</b> Definizione delle Misure per la prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza</p> <p><b>B.</b> Individuazione delle Misure Generali e Speciali in relazione a n.9 Aree di rischio</p> <p><b>C.</b> Individuazione dei Soggetti Responsabili della applicazione delle Misure</p> <p><b>D.</b> Rispetto delle Misure per la prevenzione della Corruzione e della Trasparenza</p> <p><b>D.</b> Monitoraggio e verifica del rispetto delle Misure</p> <p><b>E.</b> Formazione e attività divulgative</p>	<p>Gli obiettivi sono descritti nel PTPCT, precisati nell'aggiornamento 2024 e nella sezione 2.3. del PIAO. Essi vertono sul consolidamento e/o sulla puntualizzazione della cultura della legalità, dei buoni comportamenti all'interno dell'ente. La consapevolezza della correttezza delle azioni pubbliche, non tanto in termini normativi-burocratici, quanto in punto di principi fondamentali che regolano l'agere pubblico secondo lo spirito di cui all'art. 97 della Costituzione: è questa la carenza o lacuna che con maggiore evidenza occorre gestire, colmare e superare. Al contempo, nel campo dei principi delle azioni pubbliche, si rileva la massima trasversalità: pertanto, si punta ad estendere la massima consapevolezza di essi a tutti i dipendenti passando altresì per gli organi di governance. L'allineamento globale, all'interno dell'ente, che verta su specifiche competenze e sulla consapevolezza individuale, diventa la migliore garanzia dai rischi disunzionali e corruttivi, oltre che da comportamenti opachi e discontinui rispetto agli obblighi di Trasparenza. Altre conseguenza positive e benefiche solo le ricadute sul benessere organizzativo interno e sul valore pubblico, nonché la fluidità nei rapporti tra RPCT governance e singoli dipendenti.</p> <p>Tra gli obiettivi, tuttavia, vi è anche la consapevolezza che diverse procedure e interpretazioni giuridiche o esecutive</p>	<p>1- Formazione e aggiornamento, dare/ricevere alla condivisione e alla partecipazione attiva nei focus interni</p> <p>2- Recepire elaborare e conoscere il Piano e le Misure specificamente rivolte a precisi Responsabili/dipendenti e adoperarsi attuare; in caso di dubbio confrontarsi e dialogare. Seguire le Misure e attuarle secondo il cronoprogramma previsto per ciascun processo. Se la difficoltà di attuarle dipende da comportamenti altrui (compresi gli organi politici e il DG), rappresentarlo puntualmente.</p> <p>3- Accogliere e recepire con diligenza le indicazioni del RPCT.</p> <p>4 - Collaborazione serena e distesa con RPCT: trasmettere dati e informazioni, recepire indicazioni con operosità e illustrando eventuali ragioni impeditive.</p> <p>5 - Best practices rendersi parti attive di quelle ideate e indicate, senza escludere di poterne suggerire di nuove.</p> <p>6 - Partecipare attivamente alla Digitalizzazione dei processi confrontandosi con RTD.</p> <p>7 - Risolvere previamente i conflitti interessi e le incompatibilità proponendo/dichiarando il dovere di astensione, in modo da non dovere</p>

<p><b>F. Indicazioni applicative e interpretative del RPCT</b></p> <p><b>G. Confronto e collaborazione con RPCT e recepimento indicazioni RPCT</b></p>	<p>devono essere corrette e riallineate con la piena rispondenza ai principi di cui sopra e alla correttezza preventiva dei rischi, puntando sulla buona predisposizione individuale. Pertanto, viene confermato altresì che il RPCT opera in forte sinergia con il Nucleo di Valutazione e il Responsabile delle Risorse Umane, anche perché dal 2024 il ciclo della performance dell'ente e dei singoli dipendenti si lega alla valutazione degli adempimenti e della collaborazione in materia di Anticorruzione e Trasparenza.</p> <p>I rischi interni ed esterni costituiscono un macro-aggregato che passa principalmente dai singoli e da una dimensione ambientale di comportamenti e/o azioni inidonei che si devono necessariamente neutralizzare ai fini del benessere interno e della efficienza dell'ente chiamato ad operare nella massima legalità, soprattutto concreta e sostanziale.</p>	<p>procedere con audit e rilevazioni istruttorie successive, ed eventuali segnalazioni ad ANAC.</p> <p>8 - Rispettare sia quale parte attiva (es. RUP) e sia quale parte passiva le procedure (tempi, fasi, corretta interpretazione, conoscenza di regole e indicazioni) e la legalità interna, evitando ogni possibile confusione tra ciò che viene resa come burocrazia impeditiva e la legittimità delle azioni e delle attività programmate/progettate.</p> <p>9 - Riservare la massima diligenza ai doveri/obblighi di imparzialità, segretezza istruttoria, buoni comportamenti, economicità nelle azioni amministrative (es. la soglia 140mila euro per gli affidamenti diretti non significa default di spesa per quell'importo, anche considerando che l'ente non svolge attività di rilevanza essenziale e improcrastinabile per la sopravvivenza o la salute umana)</p> <p>10 - Segnalare in ogni modo (anche fuori dalla piattaforma Whistleblowing) casi disfunzionali, rischi concreti, illeciti penali, civili, amministrativi, comportamenti inappropriati e abusivi dei ruoli attribuiti.</p> <p>11 - Efficientare e massimizzare la Trasparenza anche nei rapporti interni e anche facendo di più di quanto la legge prevede, ove ciò sia possibile e sostenibile (es. in materia di Accesso agli atti)..</p> <p>12 - Interpretare i propri ruoli in maniera equilibrata e funzionale, evitando sconfinamenti e atteggiamenti appropriativi o padronali, mostrando sempre un'apertura e una capacità di buoni contatti umani e professionali, mantenendo una giusta dose di formalità commisurata ai ruoli propri e altrui.</p>
--	--	--

**Obiettivi definiti nel Piano delle Azioni Positive**

Interventi Programmatici	Obiettivi	Azioni
<p><b>A. Informazione</b></p>	<p>Favorire la conoscenza da parte dei dipendenti sull'attività svolta dall'Amministrazione in materia di pari opportunità e sulle disposizioni normative.</p> <p>L'Amministrazione intende sostenere la promozione e diffusione delle tematiche riguardanti le pari opportunità, così da favorire una maggiore condivisione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi, nonché un'attiva partecipazione alle azioni che l'Amministrazione intende intraprendere.</p> <p>L'intento è quello di sensibilizzare il personale dipendente sulle tematiche delle pari opportunità anche attraverso la pubblicazione sul sito web, di disposizioni e di novità sul tema delle pari opportunità, nonché del presente Piano triennale di Azioni Positive</p>	<p>Diffondere le normative e le regole dell'Ente in materia di orario di lavoro per la tutela della genitorialità, dell'assistenza ai genitori, dell'assistenza delle diverse abilità, e gestire in modo trasparente ed uniforme l'applicazione delle norme; garantire informazione ai dipendenti in materia di permessi agevolando la gestione del tempo casa/lavoro, evitando conflitti che non favorirebbero né la serenità personale né la produttività; promuovere la conoscenza del Piano di Azioni Positive sia attraverso la pubblicazione intranet che attraverso incontri e invio di comunicazioni e documenti in posta elettronica.</p>

<p><b>B. Conciliazione tra tempi di vita e di lavoro</b></p>	<p>Favorire l'equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, attraverso azioni che prendano in considerazione le differenze, le condizioni e le esigenze di uomini e donne all'interno dell'organizzazione e della vita privata familiare, compatibilmente con le esigenze di funzionalità dei servizi. Per quanto riguarda le pari opportunità, anche in relazione alle indicazioni dell'Unione Europea, negli ultimi anni è aumentata l'attenzione delle organizzazioni pubbliche e private rispetto al tema della conciliazione tra lavoro e vita personale e familiare.</p> <p>Un ambiente professionale attento anche alla dimensione privata e alle relazioni familiari produce maggiore responsabilità e produttività. Le organizzazioni non possono ignorare, infatti, l'esistenza di situazioni, ormai molto diffuse, che possono interferire in modo pesante nell'organizzazione della vita quotidiana delle persone e che, complici da un lato l'epidemia sanitaria e la crisi economica che ha coinvolto molte famiglie e, dall'altro, ulteriori slittamenti dell'età pensionabile e dell'erogazione posticipata rispetto alla data del pensionamento del TFR, costringe lavoratori sempre più anziani, a farsi direttamente carico delle attività di cura di figli e genitori anziani, invece di delegarle a soggetti esterni</p>	<p>In un contesto di attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale, familiare e lavorativa, si applicheranno i vari istituti di flessibilità dell'orario di lavoro nei confronti delle persone che ne faranno richiesta, ispirandosi a criteri di equità e imparzialità, cercando di contemperare le esigenze della persona con le necessità di funzionalità dell'Amministrazione, applicando il CCNL vigente. Si cercherà pertanto, nel rispetto delle norme contrattuali, di mantenere tipologie flessibili dell'orario di lavoro che consentano di conciliare l'attività lavorativa dei dipendenti con gli impegni di carattere familiare. L'obiettivo dell'Ente è quello di favorire l'equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro.</p> <p>L'Amministrazione favorisce l'adozione di politiche afferenti i servizi e gli interventi di conciliazione degli orari, dimostrando particolare sensibilità nei confronti di tale problematiche. In particolare l'Ente garantisce il rispetto delle "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione".</p> <p>Deve essere utilizzato il lavoro a distanza nelle sue varie forme per consentire, non solo nel periodo pandemico ma anche nel lavoro ordinario, l'erogazione della prestazione lavorativa che tenga conto delle condizioni della vita privata familiare e di salute. L'Amministrazione deve mettere a disposizione protocolli e dispositivi informatici per l'effettiva esigibilità, efficienza ed efficacia del lavoro a distanza, nel rispetto della programmazione annuale prevista dal POLA</p>
--	---	--

Interventi Programmati	Obiettivi	Azioni
<p><b>C. Stress lavoro-correlato e benessere organizzativo</b></p>	<p>Favorire una sempre maggiore circolazione delle informazioni ed una gestione più collaborativa e partecipativa che punti a rafforzare la motivazione intrinseca e il senso di appartenenza all'organizzazione. Dare completa attuazione al documento di valutazione dei rischi collegati allo stress lavoro-correlato, sulla base della situazione lavorativa percepita dal personale e rilevata attraverso la compilazione di questionari e colloqui per gruppi omogenei, secondo le indicazioni del protocollo INAIL vigente</p>	<p>Dovrà essere posta sempre maggiore attenzione al tema della comunicazione interna e al tema della trasparenza, anche fornendo specifiche ed adeguate motivazioni delle scelte operate nei processi riguardanti la gestione delle persone.</p>
<p><b>D. Formazione</b></p>	<p>Consentire le attività formative che, in base alle esigenze dell'Ente e nei limiti delle previsioni di bilancio, consentano a tutti i dipendenti di acquisire e sviluppare, nell'arco del triennio, una propria crescita professionale</p>	<p>Integrare il più possibile i percorsi formativi con gli orari di lavoro, anche a tempo parziale, salvaguardando il tempo normalmente dedicato ai bisogni familiari. A tal fine verrà data maggiore importanza ai corsi organizzati internamente, utilizzando le professionalità esistenti con il coinvolgimento dei responsabili. La realizzazione di un piano della formazione deve prevedere oltre ai percorsi formativi per tutti i servizi su temi comuni trasversali già in essere da anni, percorsi sull'utilizzo delle nuove tecnologie per il lavoro in remoto, il sostegno alle professionalità che necessitano di aggiornamento su materie specifiche in evoluzione normativa e alle professionalità dei servizi che lavorano con i principi di sussidiarietà, per i quali è necessaria la formazione.</p> <p>Sarà data particolare attenzione al reinserimento lavorativo del personale assente per lungo tempo a vario titolo (es. congedo di maternità o congedo di paternità o assenza prolungata dovuta ad esigenze familiari o malattia ecc.), prevedendo speciali forme di accompagnamento che migliorino i flussi informativi nel momento del rientro, sia attraverso l'affiancamento o mediante la partecipazione ad apposite iniziative formative per colmare le eventuali lacune ed al fine di mantenere le competenze.</p> <p>Verrà messa a disposizione di tutti i dipendenti un'apposita cartella condivisa denominata "corsi di formazione" nella quale sarà inserito per argomento tutto il materiale formativo ed informativo disponibile e utile all'aggiornamento continuo.</p>



**PROMOZIONE**

Agenzia Regionale del Turismo

<b>E. Sviluppo di carriera e professionale</b>	Compatibilmente con le normative relative agli sviluppi di carriera, garantire pari opportunità di crescita e responsabilizzazione professionale apicale tra uomini e donne	Garantire che le assegnazioni delle posizioni di responsabilità siano attribuite esclusivamente in base all'esperienza maturata, nell'Ente o al di fuori dello stesso, alle capacità individuali dimostrate ed alle potenzialità espresse, tenendo conto del profilo professionale e della categoria di appartenenza; applicare metodologie di premialità che tengano conto della qualità e della quantità della prestazione resa, senza penalizzare coloro che operano con orario ridotto, ma utilizzando comunque i criteri di equità e proporzionalità.
--	---	--

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**

*Direzione Generale*

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)

[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172

Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411

Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari

Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

## Obiettivi specifici

### Area Strategica 01 – Pianificazione Strategica

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
Attuazione degli interventi esecutivi secondo una modalità coordinata tra le diverse aree strategiche.	Programmazione, Progettazione ed individuazione delle caratteristiche dei singoli interventi in ciascuna area strategica.	A seguito di assegnazione di risorse economico finanziarie si passa alla realizzazione della fase esecutiva del piano strategico e si declinano i singoli obiettivi nelle attività di promozione, comunicazione, valorizzazione, innovazione e prodotto.	Miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle azioni e delle attività realizzate, raggiungimento dei target e degli obiettivi generali del Piano strategico.

*Area Strategica 02 – Promozione Turistica*

<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>DESCRIZIONE OBIETTIVO</b>	<b>RISULTATO ATTESO</b>
Promozione business to business della destinazione nei mercati target	Attuazione dei progetti esecutivi previsti dal Piano Strategico del Turismo della Regione Puglia nell'ambito del POC PUGLIA 2014/2020 annualità 2024. Rafforzare il Brand Puglia, promuovendo il sistema delle imprese turistiche, sui diversi mercati target; incrementare le quote di ospiti europei ed extraeuropei provenienti anche dal mercato intermediato; supportare le imprese pugliesi nella partecipazione agli eventi internazionali di promozione turistica b2b; realizzare partnership con player internazionali di settore; orientare la promozione, organizzando la destinazione Puglia secondo prodotti turistici compatibili con le aree mercato consolidate e potenziali; ampliare e diversificare il portafoglio dei prodotti turistici, incentivando quelli con un più ampio margine di destagionalizzazione; promuovere la conoscenza e l'attrattività del territorio nelle sue risorse tangibili e intangibili; promuovere l'incontro fra l'offerta territoriale regionale e i mediatori dei flussi internazionali di turismo.	Realizzare azioni di promozione business to business per valorizzare il sistema delle imprese pugliesi (Fiere ed eventi, Workshop business to business); realizzare azioni specifiche di promozione sul mercato intermediato e proporre nuove esperienze di viaggio per rafforzare l'awareness del brand Puglia; supportare e differenziare la commercializzazione dei prodotti turistici regionali in base ai mercati.	Rafforzamento del Brand Puglia; Incremento delle quote di ospiti europei ed extraeuropei; destagionalizzazione;  Completamento delle azioni previste nell'ambito dei progetti esecutivi del POC PUGLIA 2014/2020 annualità 2024;  Completamento della spesa prevista e perfezionamento a rendicontazione entro i termini previsti;

*Area Strategica 03 – Comunicazione della destinazione*

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
Comunicazione della brand identity (potenziamento e consolidamento della brand awareness);	<p>Attuazione dei progetti esecutivi previsti dal Piano Strategico del Turismo della Regione Puglia nell'ambito del POC Puglia 2014/2020 annualità 2024.</p> <p>Realizzare nuove azioni di comunicazione per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promozione della destinazione e dei prodotti turistici;</li> <li>- Promozione del valore dell'accoglienza dei cittadini pugliesi verso i turisti;</li> <li>• Internazionalizzazione;</li> <li>• Destagionalizzazione;</li> </ul>	<p>Gli obiettivi operativi mirano a stimolare una permanente destagionalizzazione dei flussi, una maggiore internazionalizzazione e una valorizzazione sostenibile del territorio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione della destinazione e dei prodotti turistici: nel 2024 si intende perseguire la combinazione di promozione della destinazione attraverso i prodotti turistici (Mare e nautica, Sport natura e benessere, Borghi, Enogastronomia, Wedding destination, MICE). La narrazione mira a far conoscere ogni esperienza possibile in Puglia che renda il viaggio unico e stimoli il ritorno. L'obiettivo sarà curato mediante l'adozione di un piano media internazionale e nazionale, la realizzazione di grandi eventi e la promozione in costanza di accordi pubblici;</li> <li>• Promozione del valore dell'accoglienza dei cittadini pugliesi verso i turisti: mediante la voce di "produzione di contenuti artistici e multimediali" è prevista la realizzazione di una campagna di promozione focalizzata sulla destinazione includendo l'elemento dell'accoglienza. Il fine è il potenziamento della destinazione valorizzando per il 2024 anche il patrimonio</li> </ul>	<p>Consolidamento e potenziamento del brand Puglia, in particolare nei paesi target consolidati ed emergenti.</p> <p>Incremento della conoscenza della destinazione e dei prodotti turistici attraverso le voci di progetto verso il target nazionale e il target internazionale.</p> <p>Promozione dell'offerta turistica e il sostegno agli operatori, pubblici e privati del territorio, per la comunicazione di un turismo sano, sostenibile e attrattivo;</p> <p>Interconnessione e con gli altri progetti esecutivi previsti dal Piano Strategico del</p>



**PROMOZIONE**

Agenzia Regionale del Turismo

		<p>immateriale;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>·Internazionalizzazione: si prosegue in continuità con il 2023 per la promozione all'estero con paesi target consolidati, potenziali ed emergenti. Tale obiettivo viene curato attraverso il piano media internazionale e le azioni di comunicazione digitale/social;</li><li>·Destagionalizzazione: si prosegue in continuità con il 2023 nella suggestione di un viaggio in Puglia tutto l'anno, con particolare riferimento ai periodi di bassa stagione. Tutte le azioni di progetto concorrono all'obiettivo.</li></ul>	<p>Turismo della Regione Puglia nell'ambito del POC Puglia 2014/2020 annualità 2024.</p>
--	--	--	--

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**

*Direzione Generale*

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)

[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172

Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411

Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari

Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

*Area Strategica 04 – Accoglienza e Valorizzazione*

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
<p>Valorizzazione dell'offerta turistica regionale;</p> <p>Qualificazione dell'accoglienza turistica;</p> <p>Destagionalizzazione dei flussi turistici.</p>	<p>Attuazione dei progetti esecutivi previsti dal Piano Strategico del Turismo della Regione Puglia nell'ambito del POC Puglia 2014-2020 annualità 2024</p> <p>Sostegno al consolidamento dei processi sinergici riferiti allo sviluppo dei principali prodotti turistici, con la finalità di promuovere la fruizione del territorio in un'ottica sostenibile ed innovativa</p> <p>Promozione del brand Puglia, finalizzato alla circolarità ed alla sua immediata riconoscibilità, a supporto di azioni di accoglienza per turisti e cittadini.</p>	<p>Realizzazione azioni di potenziamento dei luoghi nevralgici per l'accoglienza dei turisti (porti e aeroporti) elevando la qualità dei servizi e delle attività a ciò orientate, per la migliore soddisfazione di turisti e viaggiatori e per rafforzare la brand awareness della destinazione Puglia.</p> <p>Realizzazione azioni di valorizzazione del territorio, capaci di incidere sulla domanda, attraverso media partnership con il settore crocieristico</p> <p>Realizzazione azioni finalizzate a promuovere e consolidare l'immagine della Puglia come destinazione turistica 365 giorni l'anno anche in occasione di eventi dedicati al settore nautico e crocieristico e al trade internazionale.</p> <p>Interventi funzionali ad una migliore conoscenza ed informazione dell'offerta turistica e culturale regionale (realizzazione di materiali promozionali)</p>	<p>Aumento della brand awareness;</p> <p>Miglioramento della reputazione online della destinazione connessa alla fruizione di beni e servizi;</p> <p>Completamento delle azioni previste nell'ambito dei progetti esecutivi del POC PUGLIA 2014/2020 annualità 2024;</p> <p>Completamento della spesa prevista e perfezionamento a rendicontazione entro i termini previsti;</p>

*Area Strategica 05- Digitalizzazione, Innovazione*

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONI	RISULTATO ATTESO
Transizione al digitale dell'ARET Pugliapromozione.	Informatizzare tutti i Servizi dell'Agenzia Pugliapromozione.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prosecuzione e consolidamento del percorso di ampliamento dell'offerta dei servizi online in linea con gli adempimenti richiesti alle Pubbliche amministrazioni:</li> <li>- intranet, siti, opendata</li> <li>- Pago PA</li> <li>- valutazione dell'accesso unico ai servizi comunali con identità digitale (SPID, CIE..) utilizzando la App IO in coerenza con quanto previsto dall'art. 64bis del CAD.</li> </ul>	<p>Sviluppo dei servizi informatizzati attraverso concrete azioni di digitalizzazione della P.A</p> <p>Utilizzo da parte di dipendenti e cittadini</p>



**PROMOZIONE**

Agenzia Regionale del Turismo

<p>Innovazione dei processi e della destinazione</p>	<p>Attuazione e supporto digitale dei progetti esecutivi previsti dal Piano Strategico del Turismo della Regione Puglia nell'ambito del del P.O. Fesr 2014/2020 annualità 2023</p> <p>Attuazione Progetto Innovazione per</p> <p>Innovare la filiera turistica, pubblica e privata;</p> <p>Innovare l'offerta turistica e il rapporto con il viaggi-at(t)ore.</p>	<p>Progettazione e gestione evolutive del portale ufficiale viaggiareinpuglia.it e dell'app weareinpuglia</p> <p>Aggiornamento contenuti e coinvolgimento operatori</p> <p>E-TOURISM Innovazione e digitalizzazione del comparto</p> <p>CUSTOMER PROFILING Il valore dei dati e dei contenuti con</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Acquisizione dati da fonti terze;</li><li>● Comunicazione digitale Data-Driven;</li></ul>	<p>Integrare sempre più, in maniera mirata, profilata e misurabile, gli operatori del comparto turistico e culturale nell'ecosistema al fine di rendere sostenibile la gestione e migliorare la misurazione</p> <p>Supportare la promocommercializzazione della destinazione Puglia, rafforzando le competenze degli operatori e riorganizzando la presenza e la consapevolezza dell'essere online</p> <p>Offrire a cittadini e turisti una vetrina istituzionale, autorevole ed efficace della Puglia</p> <p>Gestione delle azioni previste nell'ambito dei progetti esecutivi Innovazione e Osservatorio dell'annualità 2024;</p>
--	---	---	---

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
Direzione Generale

agenziapugliapromozione.it  
direzione.generale@aret.regione.puglia.it

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

*Area Strategica 06 – Prodotto Turistico*

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
<p>Nel corso dell'anno 2024, partendo dal rafforzamento delle logiche identitarie e di comunità, si continuerà a lavorare sullo sviluppo dei prodotti turistici regionali (Enogastronomia; Mare e Nautica; Natura, Sport e Benessere; Wedding; Mice; Arte e Cultura), dai quali scaturiscono altri sottoprodotti strettamente collegati, intercettando le nuove tendenze globali e, al tempo stesso, facendo fronte alle complesse sfide del momento attuale: sostenibilità, innovazione, qualità, inclusione, formazione e governance</p>	<p>Continuare a lavorare sugli ambiti di prodotto da qualificare e sviluppare implementando ulteriormente la competitività della Regione Puglia anche rispetto alle grandi concorrenti del mercato nazionale ed internazionale;</p> <p>Continuare nel percorso di sviluppo dei diversi "Brand di Prodotto" in brand territoriali riconoscibili in Italia e all'Estero al fine di posizionare la Puglia tra le mete più ricercate d'Italia (position branding);</p> <p>Destagionalizzare la destinazione;</p> <p>Puntare sulla internazionalizzazione, lo sviluppo sostenibile e l'inclusività dei territori;</p> <p>Rendere tangibile la destinazione, facilitando la conoscenza dei prodotti turistici, rafforzando gli investimenti sulla qualità dei servizi e costruendo un'offerta</p>	<p>Azioni preliminari di costruzione e valorizzazione dei prodotti turistici regionali mediante l'attivazione di un "Avviso per il sostegno alla costruzione di Prodotti Turistici Territoriali", al fine di renderli una componente chiave dell'offerta turistica regionale, rafforzando le specializzazioni turistiche della Regione Puglia, incrementandone lo storytelling e passando da una promozione generica ad una promozione di pacchetti turistici specifici. Tale azione favorirà anche la collaborazione tra soggetti pubblici e soggetti privati, diversificherà l'offerta turistica territoriale, porterà al miglioramento della qualità dei servizi e dei prodotti offerti e consentirà di riconoscere come attrattori le risorse locali (mare, enogastronomia, sport, bike, cammini, la filiera del wedding, gli attrattori culturali e naturali, ecc.), rendendole fruibili ed accessibili mediante la creazione di percorsi,</p>	<p>Rendere i prodotti turistici pugliesi componenti chiave dell'offerta turistica regionale, diventando, per i diversi target di turisti, motivazione principale di viaggio da mero elemento accessorio;</p> <p>Consolidamento e potenziamento del Brand Puglia, mediante lo sviluppo dei diversi Brand di Prodotto e della riconoscibilità degli stessi come "brand territoriali" in Italia e all'estero;</p> <p>Sviluppo di un turismo sempre più multi-prodotto e pluri-prodotto, con un'attenzione crescente verso la sostenibilità, la personalizzazione e la comunicazione coinvolgente delle esperienze di viaggio autentiche,</p>

	<p>che risulti più vicina possibile al punto di vista del turista;</p> <p>Sviluppare e sostenere i settori economici di riferimento dei prodotti turistici individuati (Enogastronomia; Mare e Nautica; Natura, Sport e Benessere; Wedding e Mice; Arte, Cultura e Spiritualità), dai quali scaturiscono altri sottoprodotti strettamente collegati, con ricadute positive sull'occupazione (impact on employment);</p> <p>Attivare processi locali virtuosi per realizzare azioni preliminari di costruzione del Cluster Prodotto Turistico, ampliando la collaborazione tra gli operatori turistici, gli Enti locali e la Regione Puglia.</p>	<p>servizi di supporto alla visita, eventi, pacchetti turistici. Tale azione consentirà di fornire al turista un'offerta "unica", "autentica" e rispettosa di determinati standard qualitativi;</p> <p>Azioni di qualificazione dell'offerta esistente legata ai Prodotti Turistici. Tali azioni saranno finalizzate alla realizzazione di:</p> <p>1) mappatura delle risorse e delle esperienze turistiche esistenti e costruzione di itinerari di fruizione ed attività esperienziali, legate ai prodotti turistici,</p> <p>2) protocolli d'intesa e/o accordi di cooperazione pubblico-pubblico, volti a sviluppare nuove competenze ed a qualificare i diversi prodotti turistici regionali,</p> <p>3) realizzazione di un "Avviso Co-branding", per la realizzazione di "Azioni co-branding" finalizzate ad ottenere un vantaggio attrattivo per il posizionamento dei prodotti turistici e del brand Puglia,</p> <p>4) Creazione e attivazione di disciplinari di prodotto che prevedano standard qualitativi e quantitativi, riconosciuti a livello nazionale ed internazionale,</p> <p>5) Definizione di linee d'indirizzo regionali volte alla nascita di DMO pubblico/private;</p>	<p>del patrimonio materiale e immateriale e degli attrattori culturali e naturali;</p> <p>Valorizzazione delle professionalità coinvolte, evidenziando altresì la qualità delle filiere coinvolte;</p> <p>Completamento della spesa prevista e perfezionamento a rendicontazione entro i termini previsti;</p>
--	---	--	--



PROMOZIONE

Agenzia Regionale del Turismo

		<p>6) Realizzazione di studi di fattibilità e/o comitati scientifici che rispondano alle nuove esigenze della domanda e dei territori e portino anche alla definizione di modelli innovativi e aggregativi di collaborazione pubblico - privata,</p> <p>7) Attivazione di momenti informativi/formativi sui prodotti turistici e sui nuovi modelli di governance,</p> <p>8) Realizzazione di cataloghi, brochure, dépliant, guide, cartine, mappe, gadget, geo-localizzazione di percorsi ciclabili e dei cammini di Puglia e/o inerenti i diversi prodotti turistici,</p> <p>9) Istituzione di tavoli multidisciplinari, interdipartimentali e permanenti, relativi ai Prodotti Turistici.</p> <p>Azioni preliminari di comunicazione e promozione dei prodotti turistici e sottoprodotti conseguenti individuati da realizzarsi sul territorio regionale, nazionale ed internazionale: fiere settoriali, workshop, congressi, Forum, sponsorizzazioni ad eventi, incontri di settore, BtoB di settore, eventi di networking, valorizzazione e promozione delle aree naturali protette, delle</p>	
--	--	--	--

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
Direzione Generale

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)  
[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727



**PROMOZIONE**

Agenzia Regionale del Turismo

		attività legate al mare e alla nautica, del turismo termale, (es. Forum Puglia Bike Destination, 2° International Wedding Congress LGBTQ+, Fa la cosa Giusta 2024, Fiera del Cicloturismo 2024);	
--	--	--	--

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
Direzione Generale

agenziapugliapromozione.it  
direzione.generale@aret.regione.puglia.it

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

*Area Strategica 07 – Osservatorio Turistico*

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE ATTIVITA'	RISULTATO ATTESO
Supporto all'attività complessiva del Direttore Generale	Redazione di report statistici e analisi sia ad uso interno che per finalità di comunicazione e divulgazione esterna	Redazione di report statistici e analisi con cadenza almeno trimestrale, divulgazione dei dati relativi alla movimentazione turistica e ad altri indicatori di performance relativi alla destinazione e al brand Puglia	Rapporto annuale 2023 contenente la sintesi dei principali indicatori relativi al turismo della Regione Puglia
Supporto alla pianificazione strategica del turismo in Puglia	Coordinamento e conduzione di analisi e ricerche qualitative sulla competitività della destinazione;	Gestione di affidamenti a fornitori esterni per ricerche e analisi su specifici prodotti turistici (turismo delle radici, turismo giovanile, ecc...) di interesse per la pianificazione strategica regionale	Nuovi affidamenti relativi a indagini, ricerche, acquisizione da fonti terze.  Rendicontazione dei progetti esecutivi dell'Osservatorio entro i termini previsti;
Raccolta e monitoraggio trasmissione flussi e movimentazione turistica in Puglia	Espletamento degli adempimenti normativi e delle procedure per indagine Istat sui flussi turistici.	Gestione solleciti per la trasmissione dei flussi e coordinamento dei controlli sulla correttezza dei dati trasmessi  Coordinamento delle attività degli uffici statistica/ricettività delle sedi territoriali in relazione agli adempimenti SPOT, DMS, CPS a carico degli operatori turistici regionali	Tasso di trasmissione da parte degli operatori turistici non inferiore 75%  Allineamento di tutti i referenti della ricettività e del supporto tecnico agli adeguamenti normativi definiti dalla Regione



**PROMOZIONE**

Agenzia Regionale del Turismo

		Gestione ricorsi e chiarimenti da parte delle autorità di controllo in relazione agli adempimenti previsti dalla l.r. 49/2017	Riscontro a tutti i chiarimenti e a tutti i ricorsi ricevuti
--	--	---	--

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**

*Direzione Generale*

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)

[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411

Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari

Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

*Area Strategica 09 – Formazione e Trasporti*

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE AZIONI PER OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO E INDICATORE
<p><b>FORMAZIONE</b></p> <p>Agevolare la creazione di percorsi formativi strutturati e progettati di concerto con il tessuto produttivo regionale</p>	<p>Stipula di Accordi Quadro e/o protocolli d'intesa e/o Convenzioni con Università e Istituti di formazione terziaria (ITS) per instaurare un rapporto continuativo e costante a favore del modello innovativo di Destination Management "governance pubblica - Università/ITS - studenti - imprese turistiche";</p> <p>Attuazione del Tavolo tecnico interdipartimentale della Regione Puglia "Turismo e Politiche del lavoro, Istruzione e Formazione";</p>	<p>Sviluppare attività di ricerca dirette alla valorizzazione dei processi formativi e del patrimonio culturale con l'obiettivo di far crescere le identità distintive e di generare valore, consapevolezza e riflessività;</p> <p>Fornire elevata preparazione professionale di primo, secondo e terzo livello a figure che si collocano nei settori del turismo e della cultura rispettando il fabbisogno della filiera turistica;</p> <p>Internazionalizzare i rapporti di ricerca e di collaborazione didattica, con attenzione ai paesi delle due sponde del Mediterraneo grazie alla collaborazione con attori locali, nazionali e internazionali, a favore dell'innovazione e mediante la partecipazione a bandi nazionali e internazionali</p>	<p>Sottoscrizione di Quadro con le Università pugliesi e con la Rete ITS Turismo (numeri di Accordi e Convenzioni stipulate);</p> <p>Avvio del gruppo di lavoro in sinergia con la Sezione Formazione Professionale della Regione Puglia;</p> <p>Realizzazione di Laboratori di Sviluppo Turistico e Destination Management</p> <p>Sviluppo di tirocini formativi rivolti a studenti interessati a svolgere attività formativa presso l'A.RE.T Pugliapromozione</p>

<p>Sviluppo di programmi formativi in tema di turismo esperienziale</p>	<p>Attuazione di percorsi di turismo esperienziale, in collaborazione con il Dipartimento Turismo e Cultura della Regione Puglia e la Sezione Formazione professionale della Regione Puglia</p>	<p>Partecipazione al Nucleo di Valutazione per percorsi formativi in turismo esperienziale, in collaborazione con il Dipartimento Turismo e Cultura della Regione Puglia e la Sezione Formazione professionale della Regione Puglia</p>	<p>Numero di corsi in turismo esperienziale attivati in sinergia con il Dipartimento Turismo e Cultura</p>
---	---	---	--

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
 Direzione Generale

agenziapugliapromozione.it  
 direzione.generale@aret.regione.puglia.it

Fiera del Levante, PAD. 172  
 Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411  
 Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
 Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

*Area Strategica - Struttura Amministrativa*

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
Ottimizzazione dei procedimenti amministrativi	L'amministrazione si propone di conseguire elevati standard qualitativi nell'espletamento dei procedimenti amministrativi attraverso il rispetto dei termini stabiliti dalla normativa vigente.	Implementazione delle procedure di lavoro che utilizzano la più recenti tecnologie informatiche consentendo la diminuzione dei tempi, l'agevolazione dell'iter di lavoro, la riduzione dei costi di stampa e l'archiviazione dei documenti nonché una migliore accessibilità agli atti ed ai procedimenti	Miglioramento del servizio  Miglioramento nel coordinamento delle azioni di tutta la struttura amministrativa composta da: Risorse umane, Patrimonio ed attività negoziali, Bilancio e contabilità, Economato e pagamenti, Audit e Rendicontazione Segreteria amministrativa
Ottimizzazione della gestione economico finanziaria del bilancio dell'ente	Ottimizzare nell'utilizzo delle risorse finanziarie con contenimento della spesa corrente	Obiettivo prioritario sarà quello di ottimizzare le risorse finanziarie disponibili e adottare misure concrete per il contenimento della spesa corrente, anche attraverso processi di revisione e analisi delle singole voci di bilancio, attivando il controllo di gestione sui centri di spesa strategici per l'amministrazione, pur mantenendo e, ove possibile, migliorando, la qualità dei servizi offerti alla cittadinanza, evitando sprechi o mala gestione delle risorse pubbliche.	Miglioramento del servizio

<p>Anticorruzione,          Trasparenza e          Partecipazione attiva e democratica</p>	<p>Prevenzione della corruzione e della illegalità all'interno dell'amministrazione</p>	<p>Si ritiene fondamentale il potenziamento: - della trasparenza dei processi e delle informazioni e l'attuazione dei principi di semplificazione; - del sistema di controllo e monitoraggio delle misure di anticorruzione e trasparenza anche mediante l'utilizzo di una struttura di supporto tecnico; - della formazione del personale in materia di anticorruzione e trasparenza; - delle azioni di miglioramento della qualità di pubblicazione dei dati</p>	<p>Adozione e costante aggiornamento del PTPC come sistema organico di azioni e misure a presidio del rischio corruttivo e a tutela dell'integrità e della trasparenza.</p>
<p>Supporto alla Struttura Organizzativa e miglioramento dell'efficacia e gestione dei flussi documentali e della Trasparenza dell'azione amministrativa</p>	<p>Completamento della dematerializzazione dei flussi documentali</p>	<p>Completamento della dematerializzazione dei flussi documentali con particolare riferimento ai contratti e convenzioni. Riorganizzazione e migliore accessibilità del materiale archivistico in previsione del trasferimento presso la nuova sede di archivio</p>	<p>Accessibilità e piena e semplice conoscibilità delle fasi e degli strumenti relativi alla gestione degli atti e dei flussi documentali</p>

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE**  
**PIAO 2023-2025**  
**Aggiornamento 2024**

*Sezione 2 - Valore pubblico, Performance e Anticorruzione*

**Sottosezione 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza**

**INDICE TABELLE**

<i>TAB. 01 - DOTAZIONE FINANZIARIA PER PROGETTI ESECUTIVI PO FESR-FSE 2022</i>
<i>TAB. 02 - DOTAZIONE FINANZIARIA ORDINARIA PER VOCI DI SPESA</i>
<i>TAB. 03 - INDICATORI PER LA MISURAZIONE DEL RISCHIO</i>
<i>TAB. 04 - INDICATORI GIUDIZIO SUL RISCHIO</i>
<i>TAB. 05 - OBBLIGHI E IMPEGNI DEI DIPENDENTI</i>
<i>TAB. 06 - CATEGORIE MISURE DI I LIVELLO (GENERALI)</i>
<i>TAB. 07 - MISURE DI I LIVELLO O GENERALI</i>
<i>TAB. 08 - INDICATORI DI MONITORAGGIO DELLE MISURE</i>
<i>TAB. 09 - DATI OGGETTO DI PUBBLICAZIONE OBBLIGATORIA</i>
<i>TAB. 10 - STRUTTURA SEZIONE AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE SITO WEB DELL'ARET.</i>
<i>TAB. 11 LA TRASPARENZA APPLICABILE NEL PERIODO TRANSITORIO E A REGIME</i>
<i>TAB. 12 - PIANO DI CONSULTAZIONE E COMUNICAZIONE</i>

**INDICE TABELLE AREE DI RISCHIO**

<i>Tab. A-I) AREA DI RISCHIO 1- ACQUISIZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE</i>
<i>Tab. B-I) AREA DI RISCHIO 2 - AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO</i>
<i>Tab. C-I) AREA DI RISCHIO 3 - CONTRATTI PUBBLICI</i>
<i>Tab. D-I) AREA DI RISCHIO 4- GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO</i>
<i>Tab. E - I) AREA DI RISCHIO 5 - INCARICHI E NOMINE</i>
<i>Tab. F -I) AREA DI RISCHIO 6 - PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLE SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO</i>
<i>Tab. G-I) AREA DI RISCHIO 7 - PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO (AUTORIZZAZIONI - CONCESSIONI)</i>
<i>Tab. H-I) AREA DI RISCHIO 8- ALTRI SERVIZI E ATTIVITA'</i>
<i>Tab. I-I) AREA DI RISCHIO 9- SERVIZI/ATTIVITA' PROMOZIONALI STRATEGICI SU FONDI STRUTTURALI</i>
<i>9.A - ATTIVITA' PROMOZIONE</i>
<i>9-B - ATTIVITA' AREA COMUNICAZIONE E SOCIAL MEDIA</i>
<i>9 -C - ATTIVITA' AREA PRODOTTO TURISTICO</i>

\*\*\*\*\*

## 1. Premessa

Dal 1° luglio 2023 trova applicazione il nuovo “Codice dei Contratti pubblici”, approvato con D.Lgs. 31 marzo 2023, n. 36, <https://www.altalex.com/documents/codici-altalex/2023/07/21/codice-appalti-decreto-legislativo-36-2023>:

Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022 è stato approvato dall’ANAC con Deliberazione del Consiglio 17 gennaio 2023, n. 7. <https://www.anticorruzione.it/-/pna-2022-delibera-n.7-del-17.01.2023> ed è stato aggiornato con Delibera ANAC 19.12.2023 n.605 <https://www.anticorruzione.it/documents/91439/94538987/Delibera+n.+605+del+19+dicembre+2023+-+Aggiornamento+2023+PNA+2022.pdf/ef49f77c-d523-fb53-3f89-391c3fc05ea7?t=1703776947637> alla luce delle novità derivanti dalla approvazione del nuovo Codice dei Contratti pubblici (D.Lgs. 31 marzo 2023 n.36) e del relativo impatto anche in punto di Trasparenza (tenendo conto altresì del regime transitorio, v. *infra* §14). L’aggiornamento 2023 ha implicato anche l’abrogazione degli Allegati 5-6-7-8 del PNA 2022-2023.

Il nuovo Codice si inserisce nell’attuazione degli impegni assunti dal Governo nazionale attraverso il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), puntando principalmente a semplificare e rimuovere il cosiddetto “goldplating”. Nel processo di transizione era stato stabilito un periodo transitorio fino al 31 dicembre 2023, in modo da permettere ai soggetti pubblici e agli operatori coinvolti di adeguarsi alle nuove regole e ai cambiamenti previsti. Durante questo periodo, alcune disposizioni del decreto legislativo n. 50/2016 e dei decreti sulle semplificazioni (D.L. 76/2020) e sulle semplificazioni bis (D.L. 77/2021) sono rimaste in vigore: in questo modo si è inteso porre in essere una transizione graduale. ANAC è intervenuta prima del 1° luglio 2023 con i regolamenti attuativi (Delibere del 20 giugno 2023, nn. da 261 a 272) cui si rinvia: <https://www.anticorruzione.it/-/nuovo-codice-dei-contratti-ecco-i-regolamenti-attuativi-anac#p>, nonché con la Delibera del 27 giugno 2023, n. 309 recante la approvazione del Bando Tipo 1.

Per quanto concerne il rapporto tra la semplificazione del nuovo Codice e i rischi che ne derivano (in parte già riconducibili alle disposizioni dei Decreti Semplificazioni succitati), rispetto ai fenomeni disfunzionali e corruttivi, con particolare riguardo all’attuazione del PNRR, si rinvia alle considerazioni espresse da ANAC nel PNA 2022.

Ai sensi dell’art. 1 della Legge 190/2012, come modificato dal D.Lgs. 97/2016 e in conformità al PNA, gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del PTPCT. Gli obiettivi strategici per il triennio 2023-2025 sono stati approvati, su proposta del RPCT, con Determinazione del Direttore Generale 29 marzo 2022, n. 140 e devono essere attuati secondo le modalità stabilite nel PTPCT, cui si rinvia (PTPCT 2023).

## 2. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

Il RPCT è stato nominato con Determinazione del Direttore Generale dell'A.RE.T. 25. 01.2023, n. 25 ed è il soggetto tenuto a garantire nell'ente l'adempimento della disciplina anticorruzione e degli obblighi di trasparenza, attraverso un monitoraggio costante del rischio corruttivo e degli adempimenti indicati nel presente Piano, nonché delle omissioni/violazioni/negligenze e di ogni altro fatto/evento che possa determinare l'aumento della sensibilità al rischio o il rischio stesso, curando altresì talune attività funzionali e strumentali alle prime, talune di concerto con il Responsabile Risorse Umane e con l'OIV. Per una descrizione dettagliata dei compiti e dei poteri del RPCT si rinvia al PTCPT 2023-2025.

Le attività svolte dal RPCT nell'anno 2023 sono state numerose, con una attenzione focalizzata sulla osservazione dei processi e sullo sforzo di fare comprendere la figura del RPCT come attiva e proattiva all'interno dell'ente, sì da migliorarne funzioni in relazione alla legalità e alla trasparenza, anche nei processi interni. Il PTPCT 2023, adottato a seguito di un avvicendamento improvviso tra RPCT e in circostanze particolari, non ha consentito di definire Misure dettagliate e articolate, fermandosi ad un livello di minimum standard. Nel corso dell'anno passato, dunque, le attività di rilevazione (schede, incontri, piani di audit, collaborazioni individuali di taluni RUP/Responsabili e di altri dipendenti) hanno consentito di razionalizzare i processi (**n.37 per n.9 Aree di rischio**) e di individuare **Misure di I Livello (Generali) e di II Livello (Specifiche)**. Il RPCT, per l'attuazione dei propri compiti, si avvale del supporto e della collaborazione di tutti i dipendenti. Ciascun ufficio può avvalersi della facoltà di nominare un referente per i rapporti con il RPCT. Un supporto stabile di tipo tecnico, informatico e amministrativo, secondo i rispettivi ruoli, è assicurato alle attività del RPCT da un gruppo di lavoro (**Nucleo Anticorruzione e Trasparenza**) così composto:

- dott. Giovanni Occhiogrosso *Responsabile EQ Risorse Umane*  
Raccordo e integrazione PIAO-PTCPT;
- dott.ssa Giulia Coviello *Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante (RASA)*  
Programmazione/Rilevazioni/Monitoraggio
- dott.ssa Gabriella Panarese  
Istruttorie/Programmazione/Monitoraggio
- dott.ssa Viviana Volpicella  
Istruttorie/Formazione/Trasparenza

Il RPCT avv. Miriam Giorgio è altresì Responsabile dell'Ufficio Patrimonio, Attività Negoziali e Procedimenti, e Coordinatore del Piano Strategico del Turismo, garantendo di conseguenza maggiore diligenza ed attenzione nell'adempimento degli obblighi di prevenzione della corruzione e quelli sulla trasparenza. Il RPCT non percepisce alcun compenso aggiuntivo e lavora in stretto raccordo con il Responsabile delle Risorse Umane e con l'OIV.

Le attività realizzate e attestate da note, atti, documentazione e corrispondenza, sono tutte acquisite e protocollate nel **Fascicolo RPCT** in formato digitale e cartaceo.

Gli artt. 12 e 14 della Legge 190/2012 stabiliscono le responsabilità del RPCT (art. 12): “*In caso di commissione, all’interno dell’amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il RPCT risponde ai sensi dell’articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all’immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il Piano e di aver vigilato sul funzionamento e sull’osservanza del piano*”; (art. 14): “*In caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal Piano, il responsabile (...) risponde ai sensi dell’articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, (...) nonché, per omesso controllo, sul piano disciplinare, salvo che provi di avere comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità e di avere vigilato sull’osservanza del Piano. La violazione, da parte dei dipendenti dell’amministrazione, delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare*”.

Il Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici, inoltre, stabilisce un dovere di collaborazione dei dipendenti di ogni ente con il RPCT secondo quanto previsto dall’art. 8 e dall’art.16 del D.P.R. 62/2013, rilevante ai fini della valutazione, ma anche passibile di segnalazioni e azioni disciplinari. Il RPCT ha facoltà di richiedere parere ad ANAC, nonché di richiedere l’attivazione di un Protocollo di Vigilanza collaborativa. Il RPCT è tenuto a segnalare ad ANAC eventuali violazioni, disfunzioni e/o comportamenti arbitrari e non aderenti i principi del buon andamento e dell’imparzialità dell’ente e dei singoli responsabili/dipendenti. Il RPCT è tenuto a segnalare e a fare valere presso ANAC il mancato rispetto del Piano e delle misure in esso previste, anche in relazione agli organi di vertice. Il RPCT è tenuto a denunciare alle Magistrature competenti fattispecie integranti rischi di illeciti e fatti di reato, ivi compreso il ritardo o l’omissione negli atti di ufficio.

### 3. Aggiornamento Dati economico-finanziari di contesto

Si rinvia al PIAO (SEZ.2.3) 2023-2025 per la descrizione dell’ente e della sua organizzazione, gli obiettivi strategici, i soggetti destinatari e l’analisi di contesto. Di seguito di riporta l’aggiornamento dei dati economico-finanziari.

**TAB. 01 DOTAZIONE FINANZIARIA PER PROGETTI ESECUTIVI PO FESR-FSE 2023**

PROGETTI STRATEGICI - AREE Responsabili Tecnici	Sintesi attività e finalità generale	Volume economico 2023
Promozione destinazione dott. A. de Liguori	Azioni mirate al potenziamento della capacità di offerta degli operatori del territorio e a sostegno della offerta turistica pugliese nei mercati nazionali e internazionali.	2.386.227,48 €
Comunicazione brand dott.ssa A. Campanile	Azioni di comunicazione del brand Puglia con campagne di destinazione e prodotto, eventi, potenziamento della brand identity	16.744.959,95 €

<b>Governance</b> dott. F. Muciaccia	Azioni promozionali con il coinvolgimento dei cittadini e di altri soggetti pubblici - o comunque specificamente qualificati - per favorire la partecipazione alla valorizzazione del territorio	2.094.308,45 €
<b>Prodotto turistico</b> dott.ssa O. Grassi	Azioni volte a sviluppare i TEMI mare, enogastronomia, bike/outdoor/benessere, cammini/cultura/borghi, wedding/mice	1.096.700,00 €
<b>Valorizzazione offerta e accoglienza turistica</b> dott.ssa F. Leone	Azioni volte a qualificare e accrescere la capacità di accoglienza turistica del territorio e ad integrare l'offerta turistica regionale	565.200,00 €
<b>Innovazione destinazione</b> dott. Livio Chiarullo	Azioni finalizzate a rendere più moderna e smart la fruizione, la conoscenza e la stessa promozione del territorio, attraverso strumenti digitali o innovativi.	982.244,60 €
<b>Fondi POC da Servizio Internazionalizzazione della Regione Puglia</b>	Azioni mirate al sostegno dell'offerta turistica pugliese nei mercati internazionali	2.000.000,00 €
<b>Fondi POC da Sezione Turismo del Dipartimento Turismo della Regione Puglia</b>	Azioni mirate a proseguire gli interventi promozionali di cui al POR Puglia nel 2024-2025.	16.000.000,00 €

**TAB. 02 - DOTAZIONE RISORSE FINANZIARIE ORDINARIE PER VOCI DI SPESA 2023**

Voci di spesa	Stanziato	Impegnato
Spese per il personale (retribuzioni, oneri, spese accessorie, organi, tfs)	3.304.557,83 €	3.282.535,13 €
Spese di funzionamento dell'ente	600.529,27 €	595.553,42 €
Spese per consulenze, prestazioni professionali, servizi informatici e obbligatori	235.950,93 €	232.037,34 €

Spese di promozione (incluso i contributi)	358.961,97 €	324.362,54 €
<b>TOTALE</b>	<b>4.500.000,00 €</b>	<b>4.434.488,43 €</b>

#### 4. Indicatori e parametri di valutazione

Per la gestione degli eventi rischiosi è stato creato un **Registro o Catalogo dei Rischi** (Allegato 1). Nel rinvio al PTPCT 2023 per la descrizione delle attività di valutazione, si precisa che per ogni **Processo (P)** è stato individuato almeno un evento rischioso **(R)**.

**TAB. 03 - INDICATORI PER LA MISURAZIONE DEL RISCHIO**

INDICATORI G-Alfa	INDICATORI G-Beta
α1 - Discrezionalità del processo/attività	β1 - Impatto organizzativo
α2 - Rilevanza esterna della domanda/richiesta/interesse	β2 - Impatto economico
α3 - Complessità del processo	β3 - Impatto reputazionale
α4 - Valore economico	β4 - Impatto immagine
α5 - Frazionabilità del processo/attività	β5 - Risultati rilevati
α6 - Controlli sul processo/attività	β6 - Oneri per le imprese

**TAB. 04 - PARAMETRI GIUDIZIO SUL RISCHIO**

Processo Attività	Indicatori G-Alfa	Indicatori G- Beta	Giudizio sintetico	Analisi/Motivazione
	Alto <b>A</b> Medio <b>M</b> Basso <b>B</b>	Alto <b>A</b> Medio <b>M</b> Basso <b>B</b>	Rischio <b>Alto</b> Rischio <b>Basso</b> Rischio <b>Medio</b>	Descrizione del/dei Rischio/Rischi

## 5. Trattamento e prevenzione del rischio - Misure Generali

Il trattamento dei rischi e la prevenzione degli stessi - alla luce della mappatura e della conoscenza dei processi e dei procedimenti da parte del RPCT in quanto Responsabile dell'Ufficio Patrimonio, Attività negoziali e Procedimenti - avviene attraverso le misure di **Misure di prevenzione di I Livello (Generali) e di II Livello (Specifiche)**, definite ed implementate a seguito delle attività di monitoraggio e osservazione svolte nel 2023 (attività comprovate dalla documentazione acquisita al Fascicolo RPCT) e richiamate nella relazione annuale del RPCT.

### TAB 05 - Obblighi e Impegni dei dipendenti

Tutti i **dipendenti** - in relazione al proprio inquadramento e alle mansioni svolte - sono tenuti a rispettare ogni prescrizione e misura del presente Piano, ivi compresa la corretta e diligente collaborazione con il RPCT, a pena di segnalazione all'ANAC e/o di richiesta di attivazione delle conseguenze disciplinari.

**Tutti di dipendenti sono tenuti a:**

1. conoscere e osservare il Piano di Prevenzione della Corruzione, gli Obblighi di Trasparenza, il Codice Etico di Comportamento, i doveri di collaborazione con il RPCT e le conseguenze dell'osservanza (valutazione) e della non osservanza (procedimenti disciplinari, segnalazioni);
2. conoscere e applicare le Misure Generali e le Misure specifiche per cui sono individuati come Soggetti attuatori;
3. presentare dichiarazioni su conflitti di interesse (anche potenziali) nell'ente;
4. nel caso in cui si verifichi una situazione o un rischio di conflitto di interesse, a comunicarla immediatamente per iscritto al RPCT [rpct@aret.regione.puglia.it](mailto:rpct@aret.regione.puglia.it);
5. garantire piena collaborazione al RPCT nell'ambito delle funzioni e dei compiti di quest'ultimo infra elencati;
6. segnalare al RPCT attraverso piattaforma *whistleblowing* fattispecie di illecito (anche potenziali o tentate) di cui siano a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro o in occasione del medesimo e che possano riguardare l'A.RE.T. (fermo restando l'eventuale obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria);
7. segnalare al RPCT ogni anomalia riscontrata, ovvero di cui vengano a conoscenza, riferibile all'A.RE.T. qualificabile come fatto di "cattiva amministrazione", anche se priva di rilevanza penale.

**Gli organi di Governance, i responsabili di Ufficio, tutte le altre EQ, i RUP sono tenuti ad una particolare diligenza nella osservanza del Piano e nei rapporti con il RPCT.** Il mancato rispetto/omissione delle Misure Generali e delle Misure Specifiche a loro rivolte (v. *infra* Tab.7 e §7), previa contestazione e/o diffida ad adempiere (ove sia possibile rimediarsi), comporterà la tempestiva segnalazione all'Ufficio di Vigilanza dell'Autorità Nazionale Anticorruzione da parte del RPCT.

Il trattamento ha stabilito **n.21 Misure di I Livello o Generali** e, con riferimento alle **n.9 AREE DI RISCHIO** individuate, un set di **Misure di II Livello o Specifiche** declinate per ciascun **Processo**

profilato in ogni singola Area di Rischio.

**TAB 06 - CATEGORIE MISURE DI I LIVELLO (GENERALI)**

<b>A- di Regolamentazione</b>	<b>B- Procedimentali</b>	<b>C-Culturali/Best practices</b>	<b>D-di Trasparenza</b>	<b>E Formazione</b>
-----------------------------------	--------------------------	---------------------------------------	-----------------------------	-------------------------

**TAB 07 - MISURE DI I LIVELLO (GENERALI)**

<b>Misure di I Livello (Generali)</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Cronoprogramma</b>	<b>Responsabili delle Misure</b>
<b>A - MISURE REGOLAMENTARI</b>			
<b>M1 - Regolamentazione interna</b>	1-Procedimenti amministrativi 2-Accesso agli atti 3-Economato e contabilità 4-Whistleblowing 5-Incarichi istituzionali ed extraistituzionali 6-Trasferite e missioni di lavoro	Adozione graduata Febbraio - Dicembre 2024 saranno adottati tutti i n.6 regolamenti	EQ PATRIMONIO- RPCT EQ RISORSE UMANE EQ CONTABILITA' EQ ECONOMATO E TRASFERTE
<b>B- MISURE PROCEDIMENTALI</b>			
<b>M2 - Monitoraggio dei provvedimenti e dei processi amministrativi</b>	Si segue il <i>flusso di adozione dei provvedimenti</i> . La misura realizza un doppio ordine di utilità, in fase di adozione e numerazione dei provvedimenti, consentendo di controllare in maniera condivisa e costante, il processo di adozione degli atti e, al contempo, di potere verificare preventivamente i processi rischiosi.	La misura è già in essere. Applicazione immediata e continuativa.	RPCT EQ RISORSE UMANE EQ CONTABILITÀ

<p><b>M3 - Rotazione ordinaria degli incarichi di RUP e Responsabili di Ufficio/Area (ove non infungibili); Rotazione straordinaria in caso di procedimenti penali</b></p>	<p>La misura della rotazione ordinaria serve a garantire equidistanza e ad evitare che si consolidino posizioni di forza e/o conoscenza tra dipendenti e imprese. Laddove la infungibilità del ruolo, da argomentare, non consenta la rotazione si opti per alternative come le figure vicarie di altri uffici che vengono a ruotare ogni 2 anni.</p> <p>La misura della rotazione straordinaria comporta la immediata sostituzione del soggetto sottoposto a procedimento penale con atto del Direttore Generale.</p>	<p>La programmazione della applicazione della misura deve trovare attuazione entro il 1°.07.2024 e deve attuarsi entro il 1°.09-2024.</p>	<p>DIRETTORE GENERALE EQ RISORSE UMANE OIV RPCT</p>
<p><b>M4 - Verifica cause di incompatibilità e inconfiribilità e conflitti di interesse, anche su autorizzazioni o dichiarazioni pregresse</b></p>	<p>La verifica dovrà consistere nell'esame della fattispecie e della disciplina vigente, con eventuali richieste di chiarimenti e integrazioni al soggetto e interessato. È anche possibile richiedere un contraddittorio, integrazioni o chiarimenti, al RPCT di eventuali altri enti pubblici coinvolti. Per i casi dubbi sarà inoltrata richiesta di parere all'ANAC.</p>	<p>Continuativa. Prima scadenza con ricognizione febbraio 2024.</p>	<p>EQ RISORSE UMANE RPCT DIRETTORE GENERALE OIV</p>
<p><b>M5 - Procedimenti di infrazione per mancata adozione delle misure anticorruzione e trasparenza, violazione di norme, regole, discipline</b></p> <p><u>È la conseguenza della mancata applicazione di tutte le misure specifiche.</u></p>	<p>Il procedimento è iniziato d'ufficio dal RPCT o su istanza di un dipendente o di terzi. Ad esito del contraddittorio sulla violazione di una delle misure da parte dei soggetti attuatori o dei dipendenti cui sono rivolte, il RPCT, valutata la entità e la importanza della violazione procede con la segnalazione all'ANAC.</p>	<p>Misura collegata al monitoraggio, da attivare all'occorrenza in presenza dei presupposti.</p>	<p>RCPT</p>

<p><b>M6 - Procedimenti disciplinari per mancata osservanza degli obblighi e degli adempimenti e misure specifiche del Piano e Codice di Comportamento</b></p>	<p>Il RPCT segnala al Responsabile Risorse Umane eventuali inosservanza o inadempienze rispetto al Codice di Comportamento e richiede l'attivazione del procedimento disciplinare, previa contestazione dello stesso RPCT al dipendente.</p>	<p>Misura collegata al monitoraggio, da attivare all'occorrenza in presenza dei presupposti.</p>	<p>RPCT EQ RISORSE UMANE</p>
<p><b>M7 - Verifica cause di incompatibilità e inconferibilità e conflitti di interesse, anche su autorizzazioni o dichiarazioni pregresse; verifica del rispetto del divieto di <i>pantouflage</i></b></p>	<p>La verifica dovrà consistere nell'esame della fattispecie e della disciplina vigente, con eventuali richieste di chiarimenti e integrazioni al soggetto e interessato. È facoltà del RPCT richiedere un contraddittorio, integrazioni o chiarimenti, al RPCT di eventuali altri enti pubblici/privati coinvolti. Per i casi dubbi potrà essere inoltrata richiesta di parere all'ANAC. Si prevede, anche per prevenire i casi di divieto di <i>pantouflage</i>, la sottoscrizione di patti di integrità e/o di impegno.</p>	<p>Continuativa. Prima scadenza con ricognizione febbraio 2024.</p>	<p>RPCT EQ RISORSE UMANE DIRETTORE GENERALE OIV</p>
<p><b>M8 - Informatizzazione e procedure di gara - messa a punto di sistemi interni di gestione avvisi/bandi.</b></p>	<p>La misura serve a garantire semplificazione e sicurezza in termini di privacy e di corruzione alle procedure di gara. Essa si deve raccordare con la misura di digitalizzazione dei contratti pubblici in vigore dal 1° gennaio 2024. Per la messa a punto della misura è possibile prevedere un confronto con i RUP.</p>	<p>Settembre - Dicembre 2024</p>	<p>RPCT - EQ PATRIMONIO RTD - EQ INNOVAZIONE RESPONSABILI DELLE PROCEDURE</p>
<p><b>M9 - Procedure ad evidenza comparativa e/o richieste preventivi</b></p>	<p>Si tratta di una Misura di II Livello che assume altresì valenza Generale vista il rischio collegato agli affidamenti semplificati secondo il nuovo Codice. Per gli affidamenti diretti si individua la misura della richiesta di almeno 3 preventivi. Essa può essere derogata con specifica motivazione da notificare al RPCT.</p>	<p>Continuativa, applicazione immediata.</p>	<p>RUP</p>

<p><b>M10 - Rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti</b></p>	<p>Il termine di conclusione dei procedimenti è stabilito nell'art. 2, comma 2, della Legge 241/1990 e ss.mm.ii. E' possibile prevedere e motivare negli atti iniziali, la necessità di termini suppletivi. Il regolamento sulle procedure potrà stabilire termini più lunghi. Il mancato rispetto comporta l'apertura di una istruttoria da parte del RPCT con riserva di attivare la segnalazione all'ANAC.</p>	<p>Applicazione immediata e continuativa</p>	<p>RUP</p>
<p><b>M11 - Procedura di nomina/decadenza a Rup e Dec</b></p>	<p>I RUP ed i DEC sono figure-pilastro, garantendo responsabilità, risultato, efficienza, collaborazione con RPCT, e si considerando maggiormente esposti ai rischi da prevenire. Essi devono essere nominati previa valutazione del Direttore Generale, con appositi atti sottoscritti dallo stesso DG, tenendo conto dei requisiti, delle mansioni e delle funzioni attribuite ai dipendenti, nonché del rispettivo rendimento e del cv di ciascuno. Il ruolo di DEC è proposto dal RUP. I RUP agiscono in modo imparziale in attuazione dei programmi dell'ente; si considerano naturalmente allineati con l'azione del RPCT, osservando e facendo osservare misure e prescrizioni del Piano. Le nomine di RUP/DEC devono essere notificate agli interessati prima che essi esercitino funzioni e compiti. Le decadenze dalla nomina di RUP/DEC devono essere notificate agli interessati e si deve consentire loro un adeguato contraddittorio, prima di procedere con nuove nomine. L'Ufficio preposto alle notifiche delle nomine dei RUP/DEC e alla gestione del contraddittorio è quello del Direttore Generale: si deve dare notizia all'Ufficio Risorse Umane e al RPCT.</p>	<p>Si richiede un intervento di riordino degli incarichi di RUP anche alla luce del Nuovo Codice dei Contratti e della necessità di emendare la Determina DG 312/2023. Scadenza Febbraio 2024.</p>	<p>DIRETTORE GENERALE EQ RISORSE UMANE RPCT - EQ PATRIMONIO</p>
<p><b>C- MISURE CULTURALI E BEST PRACTICES</b></p>			

<p><b>M12 - Aggiornamento Codice Etico e azioni di sensibilizzazione e di buone pratiche</b></p>	<p>Pubblicazione in sezione dedicata del sito, comunicazione a tutti i dipendenti con specifica annotazione sul raccordo con il rispetto degli adempimenti anticorruzione e il dovere di buona collaborazione - Affissione nei luoghi di lavoro del Codice di Comportamento e del Codice etico</p>	<p>Entro il 30.06.2024 . Le azioni di sensibilizzazione si possono estendere a tutto l'anno.</p>	<p>DIRETTORE GENERALE EQ RISORSE UMANE RPCT OIV</p>
<p><b>M13 - Circolo della Qualità e Giornata della Legalità e della Trasparenza</b></p>	<p>La misura è volta a favorire la integrazione e la diffusione della Cultura della Legalità e della Qualità nelle pratiche amministrative. Il Circolo della Qualità prevede la partecipazione di tutti i dipendenti che riportino una propria esperienza di qualità e/o migliorativa (non necessariamente amministrativa) per l'ente. Possono essere invitati anche soggetti esterni, portatori di esperienze di qualità, rappresentanti del mondo giuridico o di altri campi come quello giornalistico o economico. La <i>Giornata della Legalità</i> potrà essere organizzata con un <i>parterre</i> di ospiti, di testimonianze, di esperienze significative, con la partecipazione e la interazione dei dipendenti.</p>	<p>Da programmare entro il mese di marzo 2024</p>	<p>DIRETTORE GENERALE EQ PERSONALE RPCT</p>
<p><b>M14 - Implementazione della disciplina, della conoscenza e dell'accessibilità della piattaforma Whistleblowing</b></p>	<p>La piattaforma Whistleblowing, istituita e attiva dal mese di giugno 2023 deve essere potenziata nella familiarità e nella accessibilità da parte dei dipendenti e di chiunque segnali criticità o comportamenti/fatti rischiosi, disfunzionali, illeciti. Allo stesso tempo deve essere favorita la spinta e la sensibilità al controllo comune e reciproco nell'ente.</p>	<p>Continuativa con n.1 incontro su Whistleblowing aprile 2024</p>	<p>RCPT EQ RISORSE UMANE RTD OIV</p>

<p><b>M15 - Convenzione con Associazioni del Terzo Settore per conoscere e diffondere le Buone Pratiche</b></p>	<p>Convenzione/i con una associazione o più associazioni del Terzo Settore impegnate nel campo della Trasparenza e della Legalità, per favorire la Cultura della Legalità e della Qualità delle Azioni Pubbliche (es. <i>Transparency International; Libera contro le Mafie</i>)</p>	<p>Entro il 31.12.2024</p>	<p>DIRETTORE GENERALE  RPCT</p>
<p><b>D- MISURE DI TRASPARENZA (Integrative delle Misure di cui all'Allegato n.2)</b></p>			
<p><b>M16 - Tracciabilità organizzativo- funzionale e informatizzazione e dei processi e dell'accesso civico generalizzato; pubblicazione dei dati dei e provvedimenti</b></p>	<p>La misura serve a evitare usi impropri, abusivi o errati delle funzioni consentendo un controllo reciproco dal basso o orizzontale. Si richiedono specifici incontri con la partecipazione attiva del RTD e focus tra RTD e gli altri soggetti attuatori. Si richiede, specularmente, un monitoraggio semestrale sulla pubblicazione dei dati e dei provvedimenti. Si richiede di attivare una procedura digitalizzata per acquisire e gestire l'accesso civico che consenta di immettere dati nel Registro accessi.</p>	<p>La misura è già in uso e deve essere implementata gradualmente durante tutto l'anno in corso. Scadenza 31 dicembre 2024.</p>	<p>RTD - EQ INNOVAZIONE  EQ RISORSE UMANE  RPCT</p>
<p><b>M17 - Consultazione e/o incontri con portatori di interessi (associazioni di categoria - imprese - consumatori - sindacati)</b></p>	<p>La misura è finalizzata a verificare e ad approfondire lo stato dei rapporti con il mondo delle imprese e dei consumatori. Gli incontri con gli altri rappresentanti potranno essere utili a comprendere lo stato di percezione e attuazione del Piano.</p>	<p>Minimo n. 1 incontro e/o n. 1 consultazione scritta.</p>	<p>DIRETTORE GENERALE RPCT  EQ RISORSE UMANE</p>

<p><b>M18 - Trasparenza interna-strumenti digitali di condivisione interna e comportamenti idonei a favorire la trasparenza tra i dipendenti</b></p>	<p>Vista la molteplicità di attività e i volumi di spesa conseguentemente interessati, sarebbe utile favorire lo scambio di conoscenze e di informazioni interne in modo che ogni dipendente non resti all'oscuro di cosa fanno gli altri, a prescindere da specifici ruoli. Sarebbe idoneo uno strumento digitale di informazione condivisa.</p>	<p>Continuativa, applicazione immediata. Un possibile strumento digitale deve essere studiato e ideato da subito.</p>	<p>DIRETTORE GENERALE RTD EQ RISORSE UMANE RPCT</p>
<p><b>M19 - Strumenti di condivisione esterna - Comunicazione istituzionale /web/social delle azioni culturali in tema di legalità e della trasparenza</b></p>	<p>Le azioni per la disseminazione della Cultura della Legalità e della Trasparenza devono essere rese note a stakeholder e cittadini affinché possa essere noto che si lavora per rendere l'ente più giusto e qualificato sul tema della Legalità.</p>	<p>Da programmare con gli Uffici competenti entro luglio 2024</p>	<p>DIRETTORE GENERALE RPCT EQ AREA COMUNICAZIONE - SOCIAL MEDIA</p>
<p><b>M20 - Trasparenza e cooperazione nei rapporti con il RPCT, sugli adempimenti anticorruzione e trasparenza in capo ai dipendenti/responsabili, sulla corretta applicazione delle Misure - raccordo coi indicatori/criteri di valutazione performance/produuttività dei dipendenti - PIAO</b></p>	<p>L'OIV predispone specifiche e libere attività e/o schede di misurazione del grado di partecipazione e collaborazione dei dipendenti per la attuazione delle Misure di prevenzione della corruzione e di Trasparenza, nonché sul grado di collaborazione con il RPCT e di adempimento degli altri obblighi di comportamento.</p>	<p>Da sottoporre al Direttore Generale, all'EQ Risorse Umane e al RPCT, in occasione della validazione della Performance individuale.</p>	<p>OIV</p>
<p><b>E- MISURE DI FORMAZIONE</b></p>			

<b>M21 - Formazione del personale in materia di trasparenza, anticorruzione, codice di comportamento e rapporti con il RPCT</b>	Corsi esterni o in house, tenuti da enti specializzati e/o da RPCT, EQ Risorse Umane, OIV, a tutti i dipendenti. Concorrono alla corretta applicazione della misura anche le eventuali giornate o attività di formazione individuale nelle materia sensibili, da portare a conoscenza del RPCT.	In programma n.9 appuntamenti in materia di Appalti Pubblici tra febbraio e giugno 2024. Tra n.2 e .n.4 Appuntamenti in materia di anticorruzione e trasparenza entro dicembre 2024. Ove possibile, potranno essere previste altri incontri di formazione.	EQ RISORSE UMANE  RCPT  OIV
---	---	--	---

**TAB. 08 - INDICATORI DI MONITORAGGIO DELLE MISURE**

<b>Id-1</b> misure di sensibilizzazione e partecipazione	Numero di iniziative svolte partecipanti e report
<b>Id-2</b> misure di trasparenza	a) Presenza o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di pubblicazione; b) Numero di richieste di Accesso agli atti.
<b>Id-3</b> misure di definizione e di promozione dell'etica e degli standard di comportamento	Numero di incontri o comunicazioni effettuate
<b>Id-4</b> misure di controllo	Numero di controlli effettuati su un numero di pratiche/provvedimenti/atti
<b>Id-5</b> misure di regolamentazione	Verifica adozione di un determinato regolamento/procedura
<b>Id-6</b> misure di semplificazione	Presenza o meno di documentazione o disposizioni che sistematizzano e semplifichino i processi/procedimenti
<b>Id-7</b> misure di formazione	Numero di partecipanti a un determinato corso su numero soggetti interessati; risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso)
<b>Id-8</b> misure di rotazione	Numero di incarichi/pratiche ruotate sul totale
<b>Id-9</b> misure di segnalazione e protezione	Presenza o meno di azioni particolari per agevolare, sensibilizzare, garantire i segnalanti
<b>Id-10</b> misure di regolazione dei rapporti con i "rappresenta con i interessi particolari" (lobbies)"	Presenza o meno di discipline volte a regolare il confronto con le lobbies e strumenti di controllo
<b>Id-11</b> misure di best practices/culturali/comunicazione	Numero di iniziative svolte partecipanti e report

## 6. Catalogo Rischi e Processi - Valutazione - Misure di II Livello (Specifiche)

Nell'anno 2023 è stata compiuta la **mappatura dei processi e la rilevazione dei rispettivi rischi**. L'esito è descritto di seguito e nell'Allegato 1 (Catalogo dei Rischi): sono stati rilevati n.37 Rischi (R) e Processi (P). A ciascuno dei Rischi è stato attribuito un Livello (Alto-Medio-Basso) utilizzati gli indicatori riportati nel §6.

Nelle seguenti Tabelle si riportano i singoli Processi distinti in **n.9 Aree di rischio: i Soggetti Responsabili delle Misure specifiche** (individuati in corrispondenza di ogni Processo) - sono tenuti a prendere visione ed applicare le singole Misure loro riferite e a rispettarne i tempi attuazione. Gli stessi soggetti Responsabili della attuazione delle Misure sono tenuti a prendere visione della descrizione dell'Analisi dei Rischi riportate nell'Allegato 1.

Il Monitoraggio 2024 verterà sulla verifica della applicazione di tutte le Misure Speciali e Generali da parte di **Responsabili di Ufficio - EQ - RUP - Specifiche Responsabilità**.

<b>AREA DI RISCHIO – 1- ACQUISIZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE</b>	
<i>PROCESSI</i>	<i>MISURE</i>
<p><b>P1 - DEFINIZIONE DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE</b></p> <p><i>Livello rischio: R1 - BASSO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> <i>DIRETTORE GENERALE</i> <i>EQ RISORSE UMANE</i></p>	<p><b>M1.</b> Rispetto della normativa vigente e dei vincoli assunzionali</p> <p><b>M2.</b> Rispetto delle linee guida regionali per la predisposizione del PTFP per gli Enti strumentali</p> <p><b>M3.</b> Rispetto dei diversi step di approvazione con il coinvolgimento dei soggetti coinvolti nell'iter (OO.SS., Collegio sindacale, Nucleo di Valutazione)</p> <p><b>M4.</b> Trasmissione ed approvazione in Giunta regionale secondo l'iter previsto dalle linee guida</p>
<p><b>P2 RECLUTAMENTO PERSONALE CON PROCEDURA DI MOBILITA'</b></p>	<p><b>M1.</b> Verifica della necessità della risorsa in relazione al Piano Assunzionale</p> <p><b>M2.</b> Verifica obbligatorietà della Mobilità</p>

<p><i>Livello rischio: R2 - <b>MEDIO</b></i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> <i>DIRETTORE GENERALE</i> <i>EQ RISORSE UMANE</i></p>	<p><b>M3.</b> Adeguata definizione dei criteri di scelta e della motivazione <b>M4.</b> Verifica conflitti di interesse e incompatibilità <b>M5.</b> Pubblicazione tempestiva dei verbali di valutazione/esito</p>
<p><b>P3 - ASSUNZIONE DI PERSONALE MEDIANTE CONCORSO PUBBLICO</b></p> <p><i>Livello rischio: R3 - <b>ALTO</b></i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> <i>DIRETTORE GENERALE</i> <i>EQ RISORSE UMANE</i></p>	<p><b>M1.</b> Includere nella commissione valutatrice componenti esterni all'area o all'ente <b>M2.</b> Includere prove di concorso scritte soggette a sorteggio <b>M3.</b> Esplorare le conoscenze dei candidati <b>M4.</b> Verificare scrupolosamente cause di incompatibilità - inconfiribilità - conflitti di interesse <b>M5.</b> Pubblicazione tempestiva dei verbali di valutazione/esito</p>
<p><b>P4 - PROGRESSIONI DI CARRIERA - PROGRESSIONI ORIZZONTALI E VERTICALI</b></p> <p><i>Livello rischio: R4 - <b>MEDIO</b></i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> <i>DIRETTORE GENERALE</i> <i>EQ RISORSE UMANE</i></p>	<p><b>M1.</b> Preventiva definizione di criteri di selezione e percentuale degli ammessi alla progressioni <b>M2.</b> Adozione di regolamento di concerto con le associazioni sindacali <b>M3.</b> Rispetto dei tempi procedurali tra avviso e conclusione del procedimento <b>M4.</b> Comunicazioni e informativa al RPCT sullo stato del processo <b>M5.</b> Pubblicazione tempestiva dei verbali di valutazione/esito</p>
<p><b>P5 - INCENTIVI ECONOMICI AL PERSONALE (PRODUTTIVITA' E RETRIBUZIONI DI RISULTATO))</b></p> <p><i>Livello rischio: R5 - <b>BASSO</b></i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> <i>DIRETTORE GENERALE</i> <i>EQ RISORSE UMANE</i> <i>OIV</i></p>	<p><b>M1.</b> Preventiva dettagliata definizione dei criteri di valutazione <b>M2.</b> La valutazione deve essere motivata e contenere evidenza dei criteri applicati <b>M3.</b> Parere (vincolante) dell'OIV in caso di eventuali incongruenze manifeste <b>M4.</b> Comunicazione e informativa sul processo al RPCT</p>
<p><b>P6 - GESTIONE DEL PERSONALE (PERMESSI, FERIE, FORMAZIONE, TRASFERTE, ETC)</b></p> <p><i>Livello rischio: R6 - <b>MEDIO</b></i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> <i>EQ RISORSE UMANE</i></p>	<p><b>M1.</b> Rispetto del CCNL e delle circolari applicative interne <b>M2.</b> Richiami e raccomandazioni generali <b>M3.</b> Richiami e raccomandazioni individuali <b>M4.</b> Ispezioni in loco <b>M5.</b> Coinvolgimento dell'OIV e del RPCT in caso di disfunzioni e/o violazioni</p>
<p><b>P7 - COLLABORAZIONI ESTERNE O CONSULENZE PROFESSIONALI – SHORT LIST</b></p> <p><i>Livello rischio: R7 - <b>ALTO</b></i></p>	<p><b>M1.</b> Procedura comparativa dettagliata definizione dei requisiti <b>M2.</b> Commissione con membri esterni ad ARET/Dipartimento</p>

<p><i>Responsabili delle Misure:</i> <b>DIRETTORE GENERALE</b> <b>EQ RISORSE UMANE</b></p>	<p><b>M3.</b> Verifiche su conflitti di interessi <b>M4.</b> Trasmissione a RPCT ante approvazione graduatorie</p>
<p><b>AREA DI RISCHIO 2 - AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO</b></p>	
<p><b>P8 - SCELTA DEL PATROCINATORE</b></p> <p><i>Livello rischio: R8 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> <b>DIRETTORE GENERALE</b> <b>RPCT - EQ PATRIMONIO</b> <b>RUP</b></p>	<p><b>M1.</b> Costituzione Albo/Elenco Avvocati e Patrocinatori previa manifestazione di interesse e verifica dei requisiti morali e professionali; l'iscrizione all'Albo deve essere informata al principio di competenza, specializzazione e proporzionalità; <b>M2.</b> Applicazione del principio di rotazione degli incarichi per la scelta dall'Albo</p>
<p><b>AREA DI RISCHIO 3 - CONTRATTI PUBBLICI</b></p>	
<p><b>P9 - PROGRAMMAZIONE FABBISOGNI DI SERVIZI, BENI, LAVORI ORDINARI E STRATEGICI</b></p> <p><i>Livello rischio: R9 - BASSO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> <b>DIRETTORE GENERALE</b> <b>RPCT - EQ PATRIMONIO</b></p>	<p><b>M1.</b> Monitoraggio continuativo dell'effettivo fabbisogno dell'ente <b>M2.</b> Verifica/ricognizione/recepimento della spesa pregressa <b>M3.</b> Regolare rilevazione e comunicazione dei fabbisogni alla Sezione Programmazione e Acquisiti della Regione Puglia</p>
<p><b>P10 - AFFIDAMENTI DIRETTI PER ESCLUSIVITA' - PROCEDURE NEGOZiate SENZA BANDO</b></p> <p><i>Livello rischio: R10 - ALTO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> <b>RUP</b> <b>RESPONSABILI TECNICI</b></p>	<p><b>M1.</b> Istituzione albo/elenchi fornitori di esclusivisti per settore (es. comunicazione) o per prestazioni (es. eventi) <b>M2.</b> Avvisi pubblici per manifestazione di interesse, (soprattutto in caso di esclusività cd. <i>multi-sourcing</i>) anche per affidamenti inferiori alle soglie <b>M3.</b> Consultazioni preventive e analisi dei mercati, attraverso le piattaforme telematiche <b>M4.</b> La motivazione degli affidamenti in esclusività deve essere maggiormente robusta anche in relazione agli obiettivi strategici (es. prodotto turistico) <b>M5.</b> La Relazione istruttoria deve contenere una puntuale descrizione della scelta della procedura e delle attività da realizzare <b>M6.</b> La Relazione tecnica sui risultati realizzati negli affidamenti precedenti ai medesimi fornitori, deve contenere</p>

	<p>una scrupolosa descrizione dei risultati, anche in termini di costi e di benefici per l'ente, delle azioni e/o delle prestazioni in esclusività. Precisando che la relazione tecnica non si limita a descrivere le attività realizzate o a recepire eventuali report/output degli affidatari precedenti</p> <p><b>M7.</b> Parere preventivo RPCT per casi dubbi e/o deroghe delle misure;</p> <p><b>M8.</b> Tempi istruttori minimi 10-15 giorni</p>
<p><b>P11 - AFFIDAMENTI DIRETTI</b></p> <p><i>Livello rischio: R11 - ALTO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure: RESPONSABILI TECNICI RUP</i></p>	<p><b>M1.</b> Istituzione albo/elenchi fornitori per settore o categoria merceologica</p> <p><b>M2.</b> Benchmarking preventivo con consultazioni di mercato e/o avvisi pubblici per manifestazione di interesse con richiesta di almeno 3 preventivi</p> <p><b>M3.</b> Utilizzo di piattaforme telematiche nazionali (CONSIP-MEPA), regionali (EMPULIA) o altre</p> <p><b>M4.</b> Puntuale articolazione della motivazione che deve essere maggiormente robusta anche in relazione agli obiettivi strategici (es. prodotto turistico) o alle necessità ordinarie (es. servizio tesoreria)</p> <p><b>M5.</b> Rispetto della rotazione (art. 49 D.Lgs. 36/2023)</p> <p><b>M6.</b> Corretta interpretazione e motivazione della procedura di urgenza, soprattutto della "imprevedibilità" e del "rischio di perdere fondi europei; stessa problematica per la esecuzione anticipata</p> <p><b>M7.</b> Parere preventivo RPCT per eventuali casi dubbi e/o deroghe delle misure (es. rotazione affidamenti)</p> <p><b>M8.</b> Tempi istruttori minimi 10- 15 giorni</p> <p><b>M9.</b> La Relazione istruttoria deve contenere una puntuale descrizione della scelta della procedura e delle attività da realizzare</p>
<p><b>P -12 - MODIFICHE E PROROGHE CONTRATTUALI - ESECUZIONI ANTICIPATE</b></p> <p><i>Livello rischio: R12 - ALTO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure: RUP RESPONSABILI TECNICI DEC</i></p>	<p><b>M1.</b> Motivazione puntualmente articolata circa le ragioni che determinano la necessità di modifiche contrattuali e/o la imprevedibilità e/o la urgenza, in stretta aderenza con la previsione normativa ex art.120 D.Lgs 36/2023</p> <p><b>M2.</b> Previsione nel Capitolato di possibile proroga tecnica in pendenza di nuova procedura comparativa o gara</p> <p><b>M3.</b> Altri casi di proroghe contrattuali devono essere specificamente codificati nel bando e nel contratto.</p>

	<p><b>M4.</b> Le proroghe di affidamenti diretti per cui si continuerebbe ad applicare il precedente codice devono essere evitate, se non adeguatamente codificate e motivate, ripetendo la procedura comparativa.</p> <p><b>M5.</b> Le modifiche contrattuali, l'urgenza e la esecuzione anticipata devono essere comunicate al RPCT.</p>
<p><b>P 13 – PROGETTAZIONE E GESTIONE GARE INFRA SOGLIA/SOPRA SOGLIA</b></p> <p><i>Livello rischio: R13 - ALTO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure: RUP</i></p>	<p><b>M1.</b> Ridurre al minimo i margini di discrezionalità nell'offerta economicamente più vantaggiosa, vincolando l'assegnazione dei punteggi a criteri dettagliati e oggettivi predeterminati nel bando di gara;</p> <p><b>M2.</b> Tempestiva pubblicazione dei verbali al massimo entro 24 ore dalla seduta.</p> <p><b>M3.</b> Adeguati tempi di indizione con consegna programmata in tempi ragionevoli al RUP del Capitolato tecnico e predisposizione altri atti di gara;</p> <p><b>M4.</b> Utilizzo di piattaforme telematiche per lo svolgimento dell'intera gara;</p> <p><b>M5.</b> Trasmissione dell'aggiudicazione al RPCT da parte del RUP</p> <p><b>M6.</b> Favorire l'utilizzo di procedure di gara aperte.</p> <p><b>M7.</b> Le Commissioni di gara devono essere composte secondo criteri di competenza da Funzionari D e/o Dirigenti dell'ARET, con necessità di rotazione, ove possibile. La scelta di componenti esterni deve essere adeguatamente motivata. La nomina della Commissione deve essere notificata al RPCT.</p>
<p><b>P14 - VARIANTI IN CORSO D'OPERA DA PARTE O SU RICHIESTA DELL'APPALTATORE</b></p> <p><i>Livello rischio: R14-BASSO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure: RUP DEC RESPONSABILI TECNICI</i></p>	<p><b>M1.</b> Monitoraggio e verifica puntuale dei tempi di esecuzione delle prestazioni</p> <p><b>M2.</b> Trasmissione al RPCT dell'avvenuta rimodulazione del cronoprogramma e controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo della prestazione.</p> <p><b>M3.</b> Strumenti operativi ad hoc (check-list, verbali di sopralluogo, piano di controlli, etc.) coerenti con gli impegni definiti nel capitolato o negli altri atti tecnici.</p> <p><b>M4.</b> Verifica da parte del RPCT dell'impiego e della dotazione dei predetti strumenti operativi.</p>
<p><b>P15 – RENDICONTAZIONI E LIQUIDAZIONI</b></p> <p><i>Livello rischio: R15 - ALTO</i></p>	<p><b>M1.</b> Programmazione attenta e scrupolosa dei pagamenti sulla scorta della rendicontazione dei contratti e di cronoprogramma preventivo da elaborare con Responsabili</p>

<p><i>Responsabili delle Misure:</i> RUP DEC EQ AUDIT E CONTROLLI</p>	<p>tecniche e di concerto con Ufficio Audit, in particolare quando si tratta di fondi europei</p> <p><b>M2.</b> Verifica delle condizioni di esecuzione delle prestazioni, con particolare riferimento ai costi ammissibili (FESR-POC-FSC), alle migliorie offerte in sede di gara ed alla applicazione di eventuali penali</p> <p><b>M3.</b> Tempi procedurali minimi da rispettare da verifica della esecuzione a liquidazione di spesa almeno 7-10 giorni</p>
<p><b>P16- ACCORDI PUBBLICI E AFFIDAMENTI IN HOUSE</b></p> <p><i>Livello rischio: R16 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> DIRETTORE GENERALE RUP DEC RESPONSABILI SETTORI TECNICI EQ AUDIT E CONTROLLI</p>	<p><b>M1.</b> Gli accordi pubblici devono essere utilizzati secondo i criteri di ragionevolezza, proporzionalità, risultato, economicità e efficacia della spesa, da richiamare e argomentare negli atti di approvazione</p> <p><b>M2.</b> La non necessaria richiesta del CIG comporta una maggiore attenzione da parte dell'ente che paga e che quindi deve acquisire tutta la documentazione necessaria, anche relativa alle procedure svolte e ai CIG richiesti dall'ente-parte</p> <p><b>M3.</b> La misura dei rimborsi e/o delle anticipazioni deve essere prevista nell'accordo cornice e deve attestarsi tra il 50-70% sulla scorta di obbligazioni già assunte e perfezionate o di fatture quietanzate</p>
<p><b>AREA DI RISCHIO 4 - GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO</b></p>	
<p><b>P17 - PAGAMENTO CORRISPETTIVI CONTRATTUALI/ALTRI PAGAMENTI A SOGGETTI PRIVATI-ENTI</b></p> <p><i>Livello rischio: R17 - ALTO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> EQ CONTABILITA' E BILANCIO EQ ECONOMATO EQ AUDIT E CONTROLLI RESPONSABILE UFFICIO PAGAMENTI RESPONSABILE PUBBLICAZIONE IN ALBO E AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE</p>	<p><b>M1.</b> Rispetto dei tempi di pagamento e dell'ordine cronologico secondo la protocollazione per la liquidazione</p> <p><b>M2.</b> Tempestiva pubblicazione dei provvedimenti di liquidazione</p> <p><b>M3.</b> Raccordo puntuale e costante tra EQ Contabilità e Bilancio e il responsabile dei pagamenti</p> <p><b>M4.</b> Procedura informatizzata che garantisca la tracciabilità delle fatture</p> <p><b>M5.</b> Monitoraggio periodico dei tempi di liquidazione e di pagamento</p> <p><b>M6.</b> Trasmissione all'istituto bancario del provvedimento di pagamento sottoscritto dal Direttore Generale (non bastano gli estremi)</p> <p><b>M7.</b> L'ufficio economato informa periodicamente RPCT dei pagamenti effettuati e si prevede una sezione aggiuntiva di</p>

	pubblicazione, almeno mensile, dei dati relativi ai pagamenti in economato
<p><b>P18- ACQUISTO BENI IMMOBILI-STIPULA LOCAZIONI PASSIVE</b></p> <p><i>Livello rischio: R18 - BASSO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> DIRETTORE GENERALE EQ CONTABILITA' E BILANCIO EQ PATRIMONIO</p>	<p><b>M1.</b> Occorrono adeguate ed oggettive motivazioni delle esigenze riferite all'acquisto e/o alla stipula della locazione, che siano attinenti e corrispondenti ai criteri previsti dalla circolare n.8 /2014 del MEF ( inevitabilità – indifferibilità e congruità del costo)</p> <p><b>M2.</b> Parere motivato del responsabile finanziario e del RPCT</p>
<p><b>P19 - OBBLIGO DI PUBBLICAZIONE DATI CONCERNENTI L'USO DI RISORSE PUBBLICHE</b></p> <p><i>Livello rischio: P19 - BASSO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> EQ CONTABILITA' E BILANCIO RESPONSABILE UFFICIO PAGAMENTI RTD</p>	<p><b>M1.</b> Pubblicazione periodica-semestrale dei dati in Tabelle di macro-aggregati relativi alle uscite correnti quali: trasferimenti correnti/interessi passivi/altre spese per redditi da capitale/altre uscite correnti</p>
<p><b>P20 - PAGAMENTO STIPENDI PERSONALE E COLLABORATORI</b></p> <p><i>Livello rischio: R20 - BASSO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> EQ CONTABILITA' E BILANCIO EQ RISORSE UMANE RESPONSABILE PAGAMENTI</p>	<p><b>M1.</b> Procedura informatizzata del procedimento di monitoraggio delle prestazioni lavorative e del pagamento;</p> <p><b>M2.</b> Tracciabilità risultante dalle timbrature per la rilevazione delle presenze del personale</p> <p><b>M3.</b> Rilevazione attività di lavoro tramite timesheet e relazioni per i collaboratori</p>
<b>AREA DI RISCHIO 5 - INCARICHI E NOMINE</b>	
<p><b>P21 - CONFERIMENTO DI INCARICHI DI CONSULENZA, RICERCA E STUDIO</b></p> <p><i>Livello rischio: R21 - ALTO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> DIRETTORE GENERALE EQ RISORSE UMANE RPCT</p>	<p><b>M1.</b> Controllo preventivo dell'assenza di professionalità interne</p> <p><b>M2.</b> Istituzione di Albi/Elenchi o pubblicazione avvisi/bandi con procedura ad evidenza pubblica; in ogni caso il conferimento deve rispettare il principio comparativo</p> <p><b>M3.</b> Comunicazioni al RPCT dell'esito e di eventuali problematiche nella selezione</p> <p><b>M4.</b> Verifica preventiva e successiva conflitti di interessi e incompatibilità inconferibilità</p>

<p><b>P22 - VERIFICA DEI REQUISITI PROFESSIONALI/MORALI E DELL'INSUSSISTENZA DELLE CAUSE DI INCONFERIBILITA' ED INCOMPATIBILITA', CONFLITTI DI INTERESSE ANCHE IN CORSO D'OPERA, AI SENSI DEL D.GLS.33/2013</b></p> <p><i>Livello rischio: R22 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> EQ RISORSE UMANE RPCT</p>	<p><b>M2.</b> Puntuale acquisizione delle autodichiarazioni da parte del soggetto incaricato circa l'insussistenza delle cause di inconferibilità e/o incompatibilità ai sensi del D.Lgs. 39/2013.</p> <p><b>M3.</b> Monitoraggio, verifiche e contestazioni da parte del RPCT.</p> <p><b>M4.</b> Eventuale richiesta di parere all'ANAC da parte del RPCT.</p> <p><b>M5.</b> Adozione regolamento incarichi extraistituzionali e anti-pantouflage.</p>
<p><b>AREA DI RISCHIO - 6 PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO</b></p>	
<p><b>P23 - EROGAZIONE, A SEGUITO DI PRESENTAZIONE DI ISTANZE E/O ADESIONE A PROGETTI DI CARATTERE INTERREGIONALE O REGIONALE O STATALE E/O DI ISTANZE IN RISPOSTA A BANDI E/O AVVISI PUBBLICI PER CONTRIBUTI A FAVORE DI PRIVATI ANCHE FINALIZZATI ALLA PROMOZIONE ED AL POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA TURISTICA REGIONALE</b></p> <p><i>Livello rischio: R3 - ALTO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i>  DIRETTORE GENERALE  RUP</p> <p>Altre EQ coinvolti nel processo, in particolare nella redazione del bando/avviso, nella istruttoria e/o nelle liquidazioni.</p> <p>Altri funzionari/istruttori coinvolti nel processo</p>	<p><b>M1.</b> Corretta e puntuale redazione, divulgazione e applicazione dell'avviso pubblico che preveda di utilizzare una piattaforma di gestione digitale per le istruttorie e le concessioni</p> <p><b>M2.</b> Istruttoria scrupolosa con pubblicazione tempestiva dei verbali</p> <p><b>M3.</b> Predisposizione di una modulistica chiara disponibile sul sito istituzionale sulle modalità di accesso ai contributi e degli eventuali output/relazioni da produrre</p> <p><b>M4.</b> Cronoprogramma dei pagamenti secondo ordine di arrivo delle istanze, previa acquisizione della documentazione necessaria</p> <p><b>M5.</b> Verifiche sulle autodichiarazioni e sui requisiti morali dei beneficiari (anche a campione)</p> <p><b>M6.</b> Trasmissione degli esiti e dei verbali al RPCT</p>

<p><b>P24 - BANDI DI AIUTO ALLE IMPRESE DANNEGGIATE DAL COVID - ORGANISMO INTERMEDIO- INTERVENTI ECONOMICI PER L'IMPLEMENTAZIONE DI MISURE STRAORDINARIE DI SOSTEGNO AI COMPARTI TURISMO E CULTURA RIVOLTI ALLE PMI PUGLIESI</b></p> <p><i>Livello rischio: R24 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> DIRETTORE GENERALE</p> <p>RUP</p> <p>COORDINATORE</p> <p>EQ AUDIT E CONTROLLI</p>	<p><b>M1.</b> Corretta e puntuale redazione, divulgazione e applicazione dell'avviso pubblico che preveda di utilizzare una piattaforma di gestione digitale per le istruttorie e le concessioni</p> <p><b>M2.</b> Predisposizione di una modulistica informativa chiara disponibile sul sito istituzionale sulle modalità di accesso ai contributi e degli eventuali output/relazioni da produrre.</p> <p><b>M3.</b> Cronoprogramma dei pagamenti secondo ordine di arrivo delle istanze</p> <p><b>M4.</b> Trasmissione esiti negativi dei controlli e/o eventuali revoche e/o atti di pignoramento al RPCT</p>
<p align="center"><b>AREA DI RISCHIO – 7 PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO (AUTORIZZAZIONI-CONCESSIONI)</b></p>	
<p><b>P25 - GESTIONE ELENCO REGIONALE/DMS DELLE STRUTTURE RICETTIVE ALBERGHIERE, EXTRALBERGHIERE, OUTDOOR/REGISTRO DEGLI OPERATORI DELL'OFFERTA TURISTICA E CULTURALE NEL TERRITORIO REGIONALE</b></p> <p><i>Livello rischio: R25 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> EQ OSSERVATORIO EQ INNOVAZIONE-RTD</p>	<p><b>M1.</b> Predisposizione di una adeguata informativa e divulgazione preventiva per portare a conoscenza degli interessati tutti i passaggi procedurali fino al completamento dell'iscrizione</p> <p><b>M2.</b> Adozione di un regolamento che disciplini le procedure di iscrizione e gestione del DMS</p> <p><b>M3.</b> Notificare al RPCT esiti di richieste, dinieghi e cancellazioni, oltre a sottoporre al RPCT questioni dubbie</p>
<p align="center"><b>AREA DI RISCHIO 8 - ALTRI SERVIZI/ATTIVITA'</b></p>	
<p><b>P26- GESTIONE DEL PROTOCOLLO</b></p> <p><i>Livello rischio: R26 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i></p>	<p><b>M1.</b> Procedura formalizzata e informatizzata che garantisca la tracciabilità del procedimento</p> <p><b>M2.</b> Individuazione di un responsabile del processo con compiti specifici di monitoraggio e raccordo</p> <p><b>M3.</b> Le unità abilitate a protocollare devono essere sempre funzionari direttivi/EQ; la funzione è delegabile a istruttori</p>

<p>DIRETTORE GENERALE RESPONSABILI DI TUTTI GLI UFFICI EQ INTERESSATI</p>	<p>amministrativi, dietro preventiva autorizzazione del Direttore Generale <b>M4.</b> Rispetto del Manuale rilasciato dal RTD-DPO</p>
<p><b>P27 - GESTIONE/REDAZIONE/ISTRUTTORIA ATTI AMMINISTRATIVI</b></p> <p><i>Livello rischio: R27 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> DIRETTORE GENERALE RUP RPCT EQ RISORSE UMANE EQ CONTABILITA' E BILANCIO</p>	<p><b>M1.</b> Procedura formalizzata e informatizzata che garantisca la tracciabilità del procedimento <b>M2.</b> Formazione in materia di appalti e di redazione degli atti pubblici <b>M3.</b> Rapporti/best practices di confronto interno e con RPCT <b>M4.</b> Applicazione criteri <i>better regulation</i> (v. Legge Regionale 29/2011)</p>
<p><b>P28-PUBBLICAZIONE DI DATI E DETERMINAZIONI</b></p> <p><i>Livello rischio: R28 - BASSO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> DIRETTORE GENERALE RESPONSABILE PUBBLICAZIONE E GESTIONE ALBO PRETORIO RTD</p>	<p><b>M1.</b> Procedura informatizzata che garantisca la tracciabilità e la massima tempestività della pubblicazione <b>M2.</b> Abbreviare i tempi di pubblicazione portandoli a 5 giorni e intervenendo sul regolamento che ne prevede 15</p>
<p><b>P29 - ACCESSO AGLI ATTI - ACCESSO CIVICO</b></p> <p><i>Livello rischio: R29 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> RUP RPCT RTD</p>	<p><b>M1.</b> Monitoraggio e periodico reporting dei tempi di evasione <b>M2.</b> Trasmissione a RPCT di tutte le fasi dell'accesso, anche ai fini della pubblicazione nel registro degli accessi <b>M3.</b> Adozione regolamento sull'accesso agli atti</p>
<p><b>P30 - RILEVAZIONE MOVIMENTO DEI CLIENTI NEGLI ESERCIZI RICETTIVI E RILEVAZIONE DATI PRESENZE TURISTICHE/SERVIZIO SPOT</b></p> <p><i>Livello rischio: R30 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> DIRETTORE GENERALE EQ OSSERVATORIO</p>	<p><b>M1.</b> Raccolta dei dati sugli arrivi e sulle presenze nelle strutture ricettive inviati dai titolari o gestori al sistema informatico regionale (SPOT) assicurando il buon andamento di tali operazioni <b>M2.</b> Trasmissione dei dati sui flussi turistici raccolti dalle strutture ricettive (mediante SPOT) a ISTAT/Sezione Turismo informando le strutture ricettive sui tempi e modalità di trasmissione dei dati e sensibilizzare sull'importanza della rilevazione</p>

<p>ALTRI FUNZIONARI CON SPECIFICA RESPONSABILITÀ DELL'UFFICIO OSSERVATORIO</p>	<p><b>M3.</b> Procedura di condivisione congiunta (ARET-Sezione Turismo), con notifica al RPCT, dei dati rilevati da divulgare durante attività/eventi pubblici affinché rispondano alla massima veridicità rispetto agli esiti rilevati e alle richieste di conoscenza dall'esterno (stakeholder/giornalisti/cittadini)</p>
<p><b>P31-CONSERVAZIONE DOCUMENTI E GESTIONE DELL'ARCHIVIO</b></p> <p><i>Livello rischio: R31 - BASSO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure: RESP. CONSERVAZIONE DOCUMENTALE</i></p>	<p><b>M1.</b> Registrazione cronologico degli accessi all'archivio <b>M2.</b> Formazione sulla gestione documentale <b>M3.</b> Applicazione istruzioni operative (Manuale di gestione e conservazione documentale)</p>
<p><b>AREA DI RISCHIO - 9</b> <b>SERVIZI/ATTIVITA' PROMOZIONALI STRATEGICHE SU FONDI STRUTTURALI</b> <b>9.A. ATTIVITA' AREA PROMOZIONE</b></p>	
<p><b>P32-PROGETTAZIONE ESECUTIVA</b></p> <p><i>Livello rischio: R32 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i></p> <p>EQ AREA MARKETING E PROMOZIONE BUSINESS</p> <p>ALTRI EQ CHE PARTECIPANO ALLA PROGETTAZIONE</p>	<p><b>M1.</b> Il progetto deve motivare adeguatamente le scelte, tenendo conto delle specifiche attuative e procedurali e dei rischi ad essi connessi (area 3 processo 3.2) <b>M2.</b> Elenco o albo di fornitori in esclusività con avviso manifestazione di interesse: la strategia deve tenere conto dell'esigenza di rotazione, vista la esistenza di molteplici fornitori che organizzano workshop e altri eventi di interesse promozionale <b>M3.</b> La relazione sui risultati deve essere particolarmente dettagliata in punto di efficacia della spesa <b>M4.</b> I capitolati e gli altri documenti tecnici da trasmettere al RUP devono essere particolarmente chiari e dettagliati, restare segreti fino al momento della gara e/o dell'affidamento <b>M5.</b> Per evitare la frammentazione di procedure negoziate sotto-soglia (come indicate nei progetti) si indica la necessità di ricorrere a gare aperte, compatibilmente con i tempi delle risorse e della spesa comunitaria <b>M6.</b> Il progetto deve essere pubblicato</p>
<p><b>P33- ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI</b></p> <p><i>Livello rischio: R33 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i></p>	<p><b>M1.</b> La verifica e il monitoraggio devono essere condotti in modo particolarmente scrupoloso quando le attività sono eseguite sulla base di affidamenti in deroga.</p>

<p>EQ MARKETING DEC EQ AUDIT E CONTROLLI ALTRE EQ COINVOLTE</p>	<p><b>M2.</b> La relazione sui risultati è uno strumento di monitoraggio fondamentale, infatti ricade in 3 misure con riferimento agli affidamenti in esclusività <b>M3.</b> Pubblicità dei criteri di scelta e degli esiti degli affidamenti/gare su BURP e/o contenuti per sito/pagine web/social</p>
<p><b>AREA DI RISCHIO - 9</b> <b>SERVIZI/ATTIVITA' PROMOZIONALI STRATEGICHE SU FONDI STRUTTURALI</b> <b>9.B. ATTIVITA' AREA COMUNICAZIONE E SOCIAL MEDIA</b></p>	
<p><b>P34 - PROGETTAZIONE ESECUTIVA</b></p> <p><i>Livello rischio: R34 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> EQ AREA COMUNICAZIONE ALTRE EQ CONVOLTE RUP</p>	<p><b>M1.</b> Il progetto deve motivare adeguatamente le scelte, tenendo conto delle specifiche attuative e procedurali e dei rischi ad esse connessi (area 3 processo 3.2) <b>M2.</b> Il progetto, nella parte sulle procedure, deve prevedere elenchi o albi di fornitori in esclusività/diretti, previo avviso pubblico: la strategia deve tenere conto dell'esigenza di rotazione (esclusività <i>multisourcing</i>) <b>M3.</b> I brief e i capitolati e gli altri documenti tecnici da trasmettere al RUP devono essere particolarmente chiari e dettagliati, restare segreti fino al momento della gara e/o dell'affidamento <b>M4.</b> Per evitare la frammentazione di procedure negoziate sotto-soglia (come indicate nei progetti) si indica la necessità di ricorrere a gare aperte, compatibilmente con i tempi delle risorse e della spesa comunitaria <b>M5.</b> Il progetto deve essere pubblicato <b>M6.</b> Le attività social devono attenersi alla trasparenza e alla pubblicità dei criteri di gestione e selezione dei piani editoriali e, più in generale, delle attività social, dovendo tenerne conto anche in fase di progettazione</p>
<p><b>P35-ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI</b></p> <p><i>Livello rischio: R35 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> EQ AREA COMUNICAZIONE DEC EQ AUDIT E CONTROLLI ALTRE EQ COINVOLTE</p>	<p><b>M1.</b> La verifica e il monitoraggio devono essere condotti in modo particolarmente scrupoloso quando le attività sono eseguite sulla base di affidamenti in deroga. <b>M2.</b> La relazione sui risultati è uno strumento di monitoraggio fondamentale, infatti ricade in 3 misure). <b>M3.</b> Pubblicità dei criteri di scelta e degli esiti degli affidamenti/gare su BURP e/o sul sito, anche in ambito social.</p>

<b>AREA DI RISCHIO - 9</b> <b>SERVIZI/ATTIVITA' PROMOZIONALI STRATEGICHE SU FONDI STRUTTURALI</b> <b>9.C. ATTIVITA' AREA PRODOTTO TURISTICO</b>	
<p><b>P36 - PROGETTAZIONE ESECUTIVA</b></p> <p><i>Livello rischio: R36 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> EQ AREA PRODOTTO TURISTICO ALTRE EQ INTERESSATE RUP</p>	<p><b>M1.</b> Il progetto deve motivare adeguatamente le scelte, tenendo conto delle specifiche attuative e procedurali e dei rischi ad esse connessi (area 3 processo 3.2).</p> <p><b>M2.</b> Il progetto, nella parte sulle procedure, deve prevedere elenchi o albi di fornitori in esclusività/diretti, previo avviso pubblico: la strategia deve tenere conto dell'esigenza di rotazione (esclusività <i>multisourcing</i>).</p> <p><b>M3.</b> I capitolati e gli altri documenti tecnici da trasmettere al RUP devono essere particolarmente chiari e dettagliati, restare segreti fino al momento della gara e/o dell'affidamento.</p> <p><b>M4.</b> Per evitare la frammentazione di procedure negoziate sotto-soglia (come indicate nei progetti) si indica la necessità di ricorrere a gare aperte, compatibilmente con i tempi delle risorse e della spesa comunitaria.</p>
<p><b>P 37 - ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI</b></p> <p><i>Livello rischio: R37 - MEDIO</i></p> <p><i>Responsabili delle Misure:</i> EQ AREA PRODOTTO TURISTICO DEC EQ AUDIT E CONTROLLI ALTRE EQ COINVOLTE</p>	<p><b>M1.</b> La verifica e il monitoraggio devono essere condotti in modo particolarmente scrupoloso quando le attività sono eseguite sulla base di affidamenti in deroga.</p> <p><b>M2.</b> La relazione sui risultati è uno strumento di monitoraggio fondamentale, infatti ricade in 3 misure.</p> <p><b>M3.</b> Occorre dare adeguata pubblicità ai criteri di scelta e degli esiti degli affidamenti/gare su BURP e/o sul sito.</p>

## 6. La Trasparenza: obblighi di pubblicazione

Sul valore della trasparenza e degli obblighi di pubblicazione si rinvia al Piano 2022. Per gli adempimenti di pubblicazione sul sito [www.agenziapugliapromozione.it](http://www.agenziapugliapromozione.it) si rinvia all'**Allegato 2**.

Per quanto concerne gli obblighi di trasparenza alla luce del nuovo Codice dei Contratti

Pubblici e con l'avvio della piena digitalizzazione dei contratti pubblici, a decorrere dal 1 gennaio 2024, si sono determinate importanti novità dal punto di vista degli obblighi di pubblicazione.

Con la delibera del 19 dicembre 2023, n. 601, l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha aggiornato e integrato la delibera n. 264 del 20 giugno 2023 riguardante la trasparenza dei contratti pubblici, relativamente agli atti, le informazioni e i dati del ciclo di vita dei contratti pubblici, oggetto di trasparenza.

Il presente documento, nell'Allegato 2 - TABELLA ADEMPIMENTI TRASPARENZA -, riporta integralmente gli obblighi di pubblicazione di cui alla suddetta delibera Anac n. 601 del 19 dicembre 2023, consultabile al seguente link: <https://www.anticorruzione.it/-/delibera-601-del-19-dicembre-2023>.

**TAB. 09 - DATI OGGETTO DI PUBBLICAZIONE OBBLIGATORI**

▪ ORGANO DI VERTICE - DIRETTORE GENERALE CON CV
▪ COLLEGIO DEI REVISORI
▪ POSIZIONI ORGANIZZATIVE CON CV
▪ NOMI CONSULENTI E IMPORTI
▪ AVVISI APPALTI E AFFIDAMENTI DI SERVIZI/BENI/LAVORI
▪ DOTAZIONE ORGANICA, PIANI DI VALUTAZIONE PERFORMANCE, RIFERIMENTI CCNL
▪ PROVVEDIMENTI E CONCESSIONI
▪ ALTRI DOCUMENTI CONCERNENTI USO RISORSE PUBBLICHE
▪ AVVISI CONSULTAZIONI PUBBLICHE
▪ INDIZIONE SELEZIONI PUBBLICHE GARE/CONCORSI
▪ VERBALI DI VALUTAZIONE GARE/CONCORSI

▪ NOMINA COMMISSIONI GARE/CONCORSI
▪ ESITI/GRADUATORIE GARE/CONCORSI

TAB. 10 - STRUTTURA SEZIONE AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE SITO WEB DELL'ARET

<p><b>ALBERO AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE</b> SITO WEB <a href="http://WWW.AGENZIAPUGLIAPROMOZIONE.IT">WWW.AGENZIAPUGLIAPROMOZIONE.IT</a></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <a href="#">Disposizioni generali</a></li> <li>● <a href="#">Organizzazione</a></li> <li>● <a href="#">Consulenti e collaboratori</a></li> <li>● <a href="#">Personale</a></li> <li>● <a href="#">Bandi di concorso</a></li> <li>● <a href="#">Performance</a></li> <li>● <a href="#">Enti controllati</a></li> <li>● <a href="#">Attività e procedimenti</a></li> <li>● <a href="#">Provvedimenti</a></li> <li>● <a href="#">Bandi di gara e contratti</a></li> <li>● <a href="#">Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</a></li> <li>● <a href="#">Bilanci</a></li> <li>● <a href="#">Beni immobili e gestione patrimonio</a></li> <li>● <a href="#">Controlli e rilievi sull'amministrazione</a></li> <li>● <a href="#">Servizi erogati</a></li> <li>● <a href="#">Pagamenti dell'amministrazione</a></li> <li>● <a href="#">Opere pubbliche</a></li> <li>● <a href="#">Pianificazione e governo del territorio</a></li> <li>● <a href="#">Informazioni ambientali</a></li> <li>● <a href="#">Interventi straordinari e di emergenza</a></li> <li>● <a href="#">Altri contenuti</a></li> </ul>

TAB. 11 LA TRASPARENZA APPLICABILE NEL PERIODO TRANSITORIO E A REGIME

Fattispecie	Pubblicità trasparenza
Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ed esecuzione conclusa entro il 31 dicembre 2023	Pubblicazione nella "Sezione Amministrazione trasparente" sottosezione "Bandi di gara e contratti", secondo le indicazioni ANAC di cui all'All. 9) al PNA 2022.
Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1°luglio 2023 ma non	Assolvimento degli obblighi di trasparenza secondo le indicazioni di cui al comunicato sull'avvio del processo di digitalizzazione che ANAC, d'intesa con il

<b>ancora conclusi alla data del 31 dicembre 2023</b>	MIT, ha adottato con Delibera n. 582 del 13 dicembre 2023.
<b>Contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1° gennaio 2024</b>	Pubblicazione mediante invio alla BDNCP e pubblicazione in AT secondo quanto previsto dalle disposizioni del nuovo Codice in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti di cui agli artt. 19 e ssgg e dalle delibere ANAC nn. n. 261/2023 e n. 264/2023 (e relativo Allegato 1) e successivi aggiornamenti.

## 8. Consultazione e comunicazione

TAB. 12 - PIANO DI CONSULTAZIONE E COMUNICAZIONE

SOGGETTI	ATTIVITÀ	TEMPISTICA
<b>Tutti (Stakeholders/cittadini/ imprese/altri enti pubblici)</b>	Pubblicazione in Amministrazione Trasparenza e in sezione News	Tempestiva entro 5 giorni da approvazione
<b>Personale (Tutti i dipendenti)</b>	Comunicazione e trasmissione  Presentazione con incontro/focus	Tempestiva entro 5 giorni dalla pubblicazione  Entro 30 giorni dalla pubblicazione
<b>Organo Politico/Dipartimento</b>	Comunicazione e trasmissione  Presentazione (facoltativa)	Comunicazione tempestiva entro 5 giorni dalla pubblicazione
<b>OIV – Collegio dei Revisori</b>	Comunicazione e trasmissione  Presentazione con incontro incontro/focus	Tempestiva entro 5 giorni  Entro 60 giorni dalla pubblicazione



# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) TRIENNIO 2024 – 2026

**Sezione 3: *Organizzazione e capitale umano***

**Sottosezione 3.1: *Struttura organizzativa***

---

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
Direzione Generale  
agenziapugliapromozione.it  
direzione.generale@aret.regione.puglia.it

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari  
Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**  
Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361  
C.F. 93402500727

**Riferimenti normativi:**

Articolo 89, decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267;

Articolo 4, comma 1, lettera a), decreto ministeriale 132/2022 e allegato Piano-tipo per enti con più di 49 dipendenti.

**Contenuto della sottosezione:**

In questa sottosezione (3.1) viene illustrato il modello organizzativo adottato dall'ente ed approvato con Deliberazione di Giunta Regionale 16 maggio 2022, nr. 712.

**Allegato del d.m. 132/2022:**

Il modello organizzativo è composto da:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa; n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);
- modello di rappresentazione dei profili di ruolo, come definiti dalle linee guida di cui all'articolo 6-ter, comma 1, del decreto-legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.)

**MODELLO ORGANIZZATIVO**

L'organizzazione dell'Agenzia Pugliapromozione è regolata dall'Atto generale di organizzazione, approvato, da ultimo, con Deliberazione di giunta regionale n. 712 del 16 maggio 2022.

Più precisamente, l'atto generale di organizzazione stabilisce che:

- ⇒ L'assetto organizzativo dell'Agenzia Regionale del Turismo PUGLIAPROMOZIONE è impostato sul modello definito dal M.A.I.A. "Modello Ambidestro per l'innovazione della macchina amministrativa regionale" che definisce il modello di struttura organizzativa delle Agenzie Regionali Strategiche fra le quali si individua l'ARET.  
L'Agenzia è, come detto, diretta da un Direttore Generale con l'obiettivo di perseguire le finalità dell'ente, occupandosi della pianificazione strategica attraverso la definizione di obiettivi, piani e programmi.

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**

*Direzione Generale*

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)

[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172

Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411

Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari

Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

Nelle proprie attività esso è coadiuvato dalle Strutture di Staff, dagli uffici direzionali, e da un'Area strategica, coordinata dal Dirigente Strategico e articolata in Servizi, e supportato dalla STRUTTURA AMMINISTRATIVA di funzionamento, diretta dal Dirigente Amministrativo di struttura complessa, articolata in Servizi coordinati da Dirigenti;

Le attività svolte dalle Aree costituiscono il core dell'attività dell'Agenzia;

La Struttura che caratterizza l'Agenzia regionale strategica è una struttura a matrice;

⇒ La struttura a matrice vedrà sulle colonne i temi operativi ovvero le Aree Direzionali su cui ci si attende tale organizzazione debba agire e che renderanno distinguibile l'Agenzia dalle altre. Esse costituiscono il core dell'attività. La loro definizione, tiene conto delle peculiarità delle missioni istituzionali dell'ente costituendo lo strumento operativo più importante al fine di modificarne modelli obsoleti, tenendo conto della sfida del cambiamento imposto da variazioni dell'ambiente, della normativa, della politica regionale, da innovazioni tecnologiche.

L'articolazione della struttura non costituisce fonte di rigidità organizzativa, ma di razionale ed efficace strumento di gestione. Pertanto, vanno assicurati la massima collaborazione ed il continuo interscambio di informazioni ed esperienze tra le varie articolazioni dell'ente;

⇒ Il Servizio è la struttura organica di massima dimensione dell'ente deputata:

- a) alle analisi dei bisogni per attività omogenee;
- b) alla programmazione;
- c) alla realizzazione degli interventi di competenza;
- d) al controllo in itinere delle operazioni;
- e) alla verifica finale dei risultati.

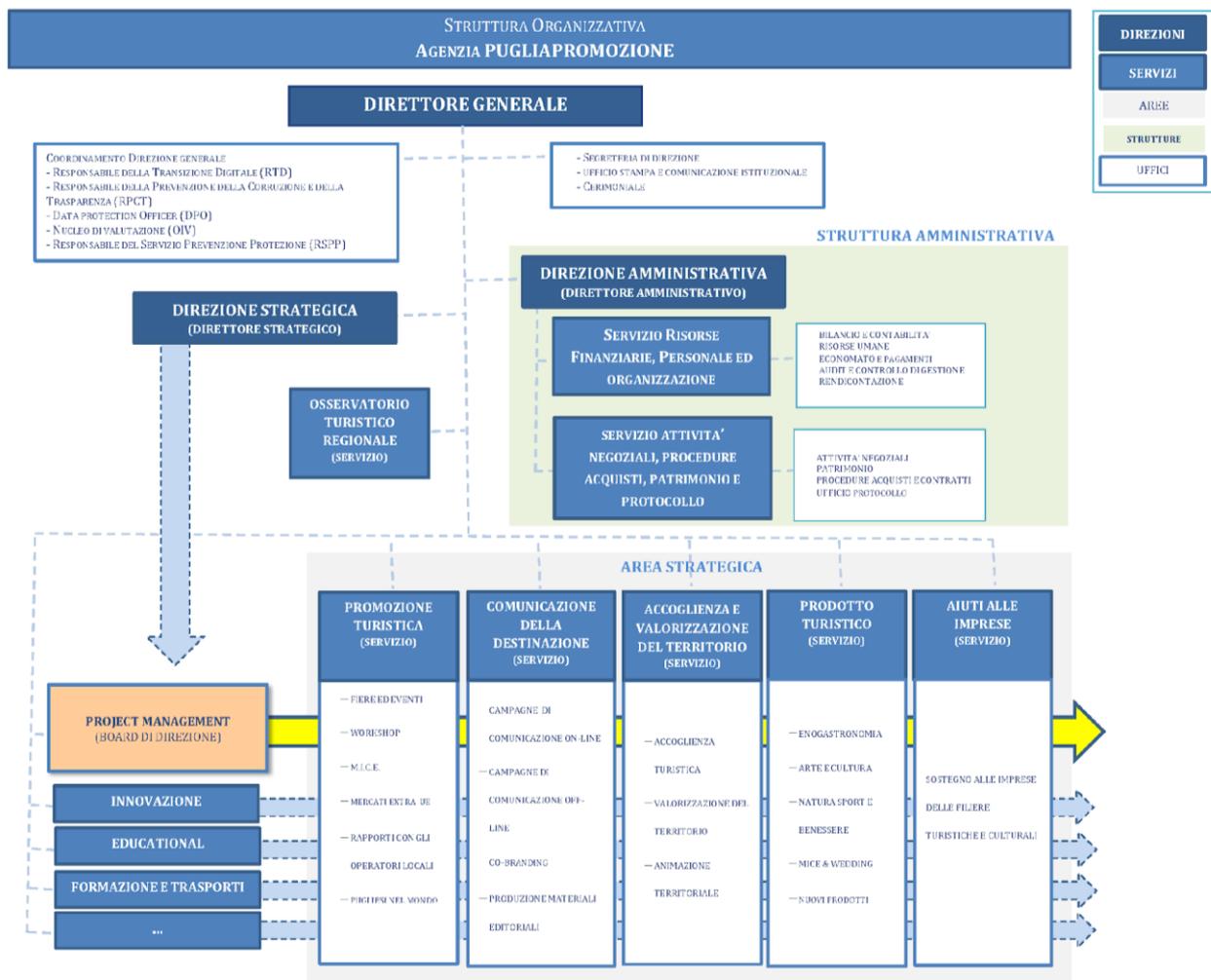
Alla direzione dei servizi sono preposte le figure professionali apicali dell'ente, ascritte al ruolo alla categoria D (dal 1° aprile 2023: Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Articolo 12, CCNL Funzioni locali del 16 novembre 2022;

La Struttura Amministrativa, coordinata da un Direttore Amministrativo e articolata in Servizi, svolge il ruolo di supporto amministrativo alle attività delle Aree Direzionali e dell'intera Agenzia.

La struttura organizzativa risulta dagli allegati 3.1.A e 3.1.B, del presente atto, formandone parte integrante e sostanziale.



**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
Direzione Generale  
agenziapugliapromozione.it  
direzione.generale@aret.regione.puglia.it

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari  
Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**  
Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361  
C.F. 93402500727

DIREZIONE STRATEGICA		STRUTTURA AMMINISTRATIVA	
SERVIZI	ATTIVITA'	SERVIZI	ATTIVITA'
1. Promozione Turistica	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Fiere ed eventi</li> <li>· Workshop</li> <li>· M.i.c.e.</li> <li>· Mercati extra u.e.</li> <li>· Rapporti con gli operatori locali</li> <li>· Pugliesi nel mondo</li> </ul>	1. Servizio risorse finanziarie, personale ed organizzazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Bilancio e contabilità</li> <li>· Risorse Umane</li> <li>· Economato e pagamenti</li> <li>· Audit e controllo di gestione</li> <li>· Rendicontazione</li> </ul>
2. Comunicazione della Destinazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Campagne di comunicazione Online</li> <li>· Campagne di comunicazione Offline</li> <li>· Co-Branding</li> <li>· Produzione Materiali Editoriali</li> </ul>	2. Servizio attività Negoziali, procedure Acquisti, Patrimonio e Protocollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Attività Negoziali</li> <li>· Patrimonio</li> <li>· Procedure acquisti e contratti</li> <li>· Ufficio Protocollo</li> </ul>
3. Accoglienza e Valorizzazione del Territorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Accoglienza Turistica</li> <li>· Valorizzazione del Territorio</li> <li>· Animazione Territoriale</li> </ul>		
4. Prodotto Turistico	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Enogastronomia</li> <li>· Arte e Cultura</li> <li>· Natura, Sport e Benessere</li> <li>· Mice &amp; Wedding</li> <li>· Nuovi Prodotti</li> </ul>		
5. Aiuti alle Imprese	Sostegno alle imprese delle filiere turistiche e culturali		
6. Innovazione	Sperimentare nuovi approcci alla relazione con la filiera turistica e culturale elaborare piani di studio e ricerca in collaborazione con enti esterni supportare la gestione dell'Ecosistema Digitale Turismo Cultura della Regione Puglia innovare e digitalizzare il comparto turistico-culturale supportare le start-up innovative del settore		

	<p>progettare i servizi digitali e curare l'esperienza utente e i contenuti dei portali di Pugliapromozione.</p>		
7. Osservatorio	<p>analisi e ricerche quali-quantitative adempimenti normativi e delle procedure Istat Divulgazione ed informazioni dei dati Redazione del Rapporto annuale sulla movimentazione turistica della Regione Puglia Funzioni di Help Desk Tecnico relativo agli uffici Spot, DMS, CPS, CIS e Uffici Territoriali</p>		
8. Educational	<p>Gestire il programma di ospitalità per operatori turistici, giornalisti, produttori e altri soggetti del settore al fine di farli conoscere meglio la destinazione Puglia e promuovere i prodotti turistici e gli eventi regionali. Inoltre, sostiene iniziative per la conoscenza della destinazione tramite avvisi pubblici e organizza tour tematici su iniziativa diretta dell'Agenzia. Il programma rappresenta anche il follow up delle partecipazioni dell'Agenzia a fiere, eventi e workshop nazionali ed internazionali.</p>		
9. Formazione e Trasporti	<p>Agevolare la creazione di percorsi formativi strutturati e progettati con il tessuto produttivo regionale Sviluppare attività di ricerca per valorizzare i processi formativi e culturali e generare valore Fornire elevata preparazione professionale per turismo e cultura Internazionalizzare i rapporti di ricerca e collaborazione didattica con attenzione al Mediterraneo Innalzare la qualità dei servizi di trasporto in modo sostenibile Rielaborare gli orari dei servizi ferroviari e di autobus in base ai dati integrati Facilitare il collegamento delle aree interne e costiere della regione Incentivare le reti e le startup per l'uso combinato di servizi Comunicare un "biglietto unico" per facilitare l'intermodalità Uniformare le informazioni sui trasporti in Puglia online e offline</p>		

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
Direzione Generale

agenziapugliapromozione.it  
direzione.generale@aret.regione.puglia.it

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

## **Allegato 3.1.B**

# **ATTO GENERALE DI ORGANIZZAZIONE**

## **INDICE**

### **TITOLO I – IDENTITÀ E RUOLO DI PUGLIAPROMOZIONE**

- 1 - Natura giuridica, sede legale, logo
- 2 - Risorse strumentali e patrimonio
- 3 - Missione
- 4 - Visione

### **TITOLO II – LA STRATEGIA DI PUGLIAPROMOZIONE**

La governance del sistema turistico pugliese

### **TITOLO III - IL GOVERNO E L'ORGANIZZAZIONE DELL'AGENZIA**

#### **1 - Gli Organi**

- 1.a - Il Direttore Generale*
- 2.b - Il Collegio Sindacale*

#### **2 - Il modello organizzativo**

#### **3 - La Direzione generale**

- 3.a - Segreteria generale*
- 3.b. – Ufficio Stampa e Comunicazione Istituzionale*
- 3.c - Cerimoniale*

#### **4 – Coordinamento Direzione Generale**

- 4.a – Responsabile della transizione digitale (RTD)*
- 4.b – Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)*
- 4.c – Responsabile della protezione dei dati (DPO)*
- 4.d – Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)*
- 4.e - Responsabile del Servizio Prevenzione Protezione (RSPP)*

#### **5 – Osservatorio del Turismo Regionale (CPS, Spot, Cis, Uffici Territoriali)**

## **6 – Il Direttore Amministrativo**

## **7 – La Struttura amministrativa**

*7.a - Servizio risorse finanziarie, personale ed organizzazione*

*7.b - Servizio Attività negoziali, Procedure Acquisti e Contratti, Patrimonio e Protocollo:*

## **8 – La Direzione Strategica**

### **9 – L'Area Strategica:**

*9.a – Comunicazione della Destinazione;*

*8.a. - Promozione Turistica;*

*8.b. - Accoglienza e Valorizzazione;*

*8.c. - Prodotto Turistico;*

## **10 – Aiuti alle Imprese;**

## **11 – Sedi**

## **TITOLO IV – STRUTTURA OPERATIVA**

1. Project
2. Management Innovazione
3. Educational, blog e press tour, familiarization tri
4. Formazione e Trasporti

## **TITOLO V – DISPOSIZIONI SUL PERSONALE**

1. Dotazione organica
2. Copertura dei posti vacanti e reclutamento del personale
3. Principi generali

## **TITOLO VI - ASPETTI DELLA GESTIONE**

1. Gestione degli acquisti beni e uffici
2. Contabilità e procedure amministrative

## **TITOLO VI - DISPOSIZIONI FINALI E DI RINVIO**

1. Norme finali

### **ARET PUGLIAPROMOZIONE**

*Direzione Generale*

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)

[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411

Fax +39 080 5821429

### **Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari

Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727



## TITOLO I - INDENTITA' E RUOLO DI PUGLIAPROMOZIONE

### 1 - Natura giuridica, sede legale, logo

L'Agenzia Regionale del Turismo, denominata Pugliapromozione, istituita con decreto del Presidente della Giunta regionale del 22 febbraio 2011, n.176 (pubblicato sul B. U. R. P. n.33 del 03.03.2011), ai sensi dell'art. 6, comma 1, della legge regionale n.1/2002, quale organismo tecnico operativo e strumentale della Regione. La medesima Agenzia ARET ha assunto la denominazione di PUGLIAPROMOZIONE, secondo quanto disposto dall' art. 7, comma 1, della legge regionale n. 1/2002, come modificata dalla L. R. n. 18/2010 e dall'art. 51 della L. R. n. 51 del 30 dicembre 2021.

Pugliapromozione è un organismo tecnico, operativo e strumentale della Regione Puglia, dotato di personalità giuridica di diritto pubblico, che opera in qualità di azienda turistica di servizi per l'attuazione delle politiche della Regione Puglia in materia di promozione dell'immagine unitaria della Regione e per la promozione turistica locale.

Pugliapromozione è dotata di autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica, ispirato ai principi di trasparenza ed economicità, nonché ai criteri di efficienza ed efficacia.

L'Agenzia ha la propria sede legale in Bari, alla Piazza Moro, 33/A. L'indirizzo web ufficiale dell'Agenzia, agli effetti di pubblicità legale e assolvimento degli obblighi di trasparenza, è [www.agenziapugliapromozione.it](http://www.agenziapugliapromozione.it) con dominio regionale [aret.regione.puglia.it](http://aret.regione.puglia.it).

Pugliapromozione adotta quale logo dell'Agenzia, il logo utilizzato dalla Regione Puglia per la comunicazione turistica "PUGLIA", accompagnato dalle parole "Promozione" e "Agenzia Regionale del Turismo", secondo il layout posto in apertura al presente atto.

## 2 - Risorse strumentali e patrimonio

Il patrimonio di Pugliapromozione è costituito da tutti i beni mobili ed immobili ad essa appartenenti come risultanti a libro cespiti o ad essa affidati in gestione o comodato dalla Regione Puglia a norma dell'art 14 della L.R. 1/2002 come modificata dalla L.R. 18/2010. Pugliapromozione dispone del proprio patrimonio secondo le norme del codice civile.

Pugliapromozione riconosce la valenza strategica del patrimonio quale strumento di potenziamento e di qualificazione dell'offerta dei propri uffici e, in questa prospettiva, adotta iniziative di investimento.

## 3 - Missione

Pugliapromozione ha come primo mandato istituzionale quello di "attuare le politiche della Regione e Puglia in materia di promozione e dell'immagine unitaria della Regione".

Questo mandato è declinato dal Legislatore Regionale in obiettivi generali in cui si sostanzia la missione dell'Agenzia:

- a) diffonde e promuove la conoscenza e l'attrattività della Puglia come meta nelle sue componenti naturali, paesaggistiche e culturali, materiali e immateriali, valorizzandone le eccellenze, favorendo lo sviluppo economico del territorio anche attraverso l'internazionalizzazione delle imprese, dell'enogastronomia e dei Pugliesi nel Mondo, supportando altresì il cerimoniale della Presidenza regionale;
- b) sulla base di specifici obiettivi definiti dalla Regione favorisce lo sviluppo di occupazione stabile nell'ambito del turismo, alimenta iniziative di sensibilizzazione al fine di contrastare il lavoro sommerso e irregolare, promuove raccordi con il sistema della formazione professionale, gli istituti tecnico-professionali e le università, in funzione di un complessivo processo di qualificazione del mondo degli operatori e degli addetti del settore;
- c) promuove la qualificazione dell'offerta turistica regionale favorendone la competitività sui mercati nazionali e internazionali e sostenendo la

- cooperazione tra pubblico e privato nell'ambito degli interventi di settore; promuove, inoltre, l'incontro fra il sistema di offerta regionale e i mediatori dei flussi internazionali di turismo;
- d) promuove lo sviluppo del turismo sostenibile, slow, sportivo, dei cammini e giovanile, nonché di quello sociale, e la valorizzazione degli indotti connessi;
  - e) sviluppa e coordina gli interventi a fini turistici per la fruizione e la promozione integrata a livello territoriale del patrimonio culturale, delle aree naturali protette e delle attività culturali, nel quadro delle vocazioni produttive dell'intero territorio regionale;
  - f) attiva e coordina, anche in collaborazione con altri enti pubblici e privati, iniziative, manifestazioni ed eventi, produzioni audiovisive, cinematografiche e spettacoli artistici, nonché progetti di arte urbana, che si configurino quali attrattori per il turismo culturale;
  - g) favorisce la diffusione di un'ampia cultura dell'ospitalità tra gli operatori pubblici, privati e la popolazione locale anche attraverso la rimozione, nei sistemi di ospitalità, di ogni orientamento e condotta direttamente o indirettamente discriminatori sotto il profilo dei diritti soggettivi, della privacy e delle condizioni personali;
  - h) promuove la tutela dei diritti del turista inteso come "consumatore";
  - i) assicura alle strutture regionali strumenti operativi a supporto del coordinamento delle attività e delle iniziative dei sistemi turistici locali, fornendo altresì supporti di consulenza tecnico-amministrativa;
  - j) esercita le funzioni e i compiti amministrativi già assegnati alle Aziende di promozione turistica (APT) assicurandone l'articolazione organizzativa e l'efficacia operativa nelle sei province; coordina il sistema a rete degli Info-Point turistici, anche nel loro raccordo con le pro loco;
  - k) collabora con il sistema delle camere di commercio, le istituzioni universitarie,

organismi specializzati e gli enti di ricerca per elaborare piani e progetti di studio, rilevazione e analisi;

- l) svolge ogni altra attività a essa affidata dalla normativa, dagli indirizzi strategici e dagli strumenti programmatori della Regione Puglia, anche in riferimento a leggi nazionali e a programmi interregionali e comunitari;
- m) promuove le tradizioni pugliesi, nonché i valori identitari del territorio, anche valorizzando l'appartenenza alla comunità pugliese nel mondo e sostenendo iniziative per la riscoperta delle radici dei migranti pugliesi e per il ritorno alla terra di origine;
- n) promuove lo sviluppo di flussi turistici in luoghi strategici, connessi a infrastrutture o a mezzi di trasporto e di viaggio, anche attraverso interventi di cooperazione pubblica, volti in particolare alla diffusione della brand identity e all'accoglienza e alla informazione turistica;
- o) sostiene le imprese delle filiere turistiche e culturali per favorirne la ripresa dopo eventi calamitosi di portata generale, nonché qualora ciò si renda necessario per motivi di opportunità strategica così come per lo sviluppo di asset o target strategici.

I compiti specifici elencati dalla Legge e dal Regolamento sono:

- a) assolve il compito di Destination Management Organization (DMO), di natura pubblica, per la gestione coordinata di tutti gli elementi che compongono una destinazione e per il rafforzamento del sistema turistico pugliese attraverso le attività di valorizzazione, innovazione, promozione e comunicazione del territorio;
- b) sviluppa gli interventi di promozione del prodotto turistico pugliese al fine di favorire l'accessibilità, la fruizione e la commercializzazione integrata dei diversi segmenti di mercato nel quadro delle vocazioni produttive dell'intero territorio regionale, con particolare riferimento all'enogastronomia, al turismo sportivo, quello culturale del MICE e del Wedding;
- c) realizza progetti promozionali su incarico della Regione o su proposta degli Enti Locali, nonché progetti integrati di promozione turistica, valorizzazione e fruibilità di attività culturali e di beni culturali e ambientali, nel rispetto delle procedure previste dalla vigente normativa comunitaria nazionale e regionale;

- d) organizza e supporta la realizzazione di iniziative di ospitalità (educational tour, familiarization trip, press e blog tour) riservate a operatori turistici (buyer), giornalisti, opinion leader nazionali e internazionali;
- e) cura, sulla base della programmazione della Regione e in raccordo con le Amministrazioni locali, le attività di comunicazione integrata di promozione dei territori;
- f) in linea con le strategie comunitarie, nazionali e regionali, programma iniziative finalizzate alla diffusione di buone pratiche, con la finalità di incentivare un modello virtuoso di sviluppo turistico sostenibile e di presentare ai mercati target una destinazione Green, in particolare promuovendo azioni di sensibilizzazione dei cittadini alla corretta raccolta differenziata, agli acquisti consapevoli e sostenibili, al rispetto dell'ambiente;
- g) realizza azioni di promozione integrata delle produzioni audiovisive e d'internazionalizzazione d'impresa con particolare riferimento ad elevate componenti di innovazione, sostenibilità sociale ed ambientale;
- h) provvede all'istituzione e al coordinamento a livello regionale di un sistema a rete degli Info Point, sulla base di apposite linee guida approvate dalla Giunta regionale sentita l'Anci Puglia;
- i) pone in essere iniziative volte alla diffusione della cultura della tutela dei diritti del turista-consumatore, prevalentemente mediante azioni di sensibilizzazione delle imprese turistiche, nonché tramite attività informative rivolte all'utenza turistica;
- j) favorisce il trasferimento di conoscenza del brand Puglia per la formazione di nuove professionalità, con specifiche competenze che tengano conto delle vocazioni dei territori al fine di rafforzare l'occupabilità;
- k) favorisce il trasferimento di conoscenza del brand Puglia per la formazione di nuove professionalità, con specifiche competenze che tengano conto delle vocazioni dei territori al fine di rafforzare l'occupabilità;
- l) sperimenta soluzioni innovative e progetti pilota al fine di valutare in prima linea l'evoluzione del mercato e di restituirne al territorio il valore, anche in collaborazione con le Università e gli Istituti per il turismo;
- m) svolge su delega della Regione le funzioni di Osservatorio Turistico Regionale in osservanza dell'art. 2 della l.r. 1/2001 lett. c) e d), anche in coordinamento con enti pubblici, istituti universitari ed enti economici e in raccordo con le associazioni di rappresentanza degli operatori turistici;
- n) raccoglie ed elabora, secondo le direttive impartite dalla Regione, dati statistici concernenti la domanda e l'offerta turistica del territorio regionale, nonché provvede alla raccolta e alla elaborazione dei dati statistici relativi al flusso del movimento turistico

- regionale;
- o) provvede alla raccolta e alla istruttoria delle denunce dei prezzi delle strutture sulla base delle previsioni della legge regionale n. 29/1994;
  - p) svolge attività di tutela e assistenza ai turisti contribuendo altresì a diffondere una cultura della “cittadinanza temporanea”, attraverso la rete degli Info Point, nonché mediante l’attivazione di sinergie con il sistema delle Proloco;
  - q) provvede ad elaborare ed attuare il Piano Strategico del Turismo ed ogni altro compito assegnato dalla Regione.

#### **4 - Visione**

La visione di Pugliapromozione è “Pro muovere la destinazione turistica Puglia come un complesso integrato e flessibile di valori tangibili e intangibili, attraverso l’operare coordinato dei diversi soggetti, organizzati per uno sviluppo turistico equilibrato, conveniente e sostenibile”.

L’Agenzia persegue una *vision* volta alla leadership del turismo italiano e internazionale. Ritiene che il valore competitivo e l’immagine della destinazione Puglia sia costituito dalle sue molteplici identità territoriali, dal livello di integrazione tra gli attori presenti, dalla qualità del paesaggio e dell’ambiente, dal grado di civiltà e di benessere delle comunità locali residenti.

Tale visione si fonda sull’obiettivo primario di lungo termine di sviluppare una destinazione turistica matura e appetibile tutto l’anno, in grado di offrire esperienze autentiche e sostenibili, dal punto di vista sociale e ambientale, ai suoi ospiti e ai suoi cittadini residenti e non residenti: una destinazione ideale non solo per trascorrere soggiorni e vacanze, ma per viverci e in cui trasferire i propri interessi.

## **TITOLO II – LA STRATEGIA DI PUGLIAPROMOZIONE**

### **La governance del sistema turistico pugliese**

La gestione di una destinazione richiede, a partire dal patrimonio di risorse e competenze territoriali, il superamento di logiche competitive, il raggiungimento di accordi tra gli attori, imprenditori e non, locali, nazionali e internazionali, per creare una visione condivisa e stimolare la partecipazione di tali soggetti al disegno complessivo di sviluppo della destinazione.

In tal senso, la strategia di sviluppo della destinazione Puglia, si esplica attraverso un'azione di governance che coinvolge le imprese e le organizzazioni residenti, attraverso quattro principali linee di intervento:

- a. affiancamento alla Regione Puglia per l'emanazione di norme e regolamenti, che possano indirizzare l'azione degli attori locali;
- b. interventi diretti sui territori, che ne orientino e valorizzino le specifiche vocazioni;
- c. collaborazione con il partenariato economico e sociale, i gruppi di interesse e anche attraverso il coinvolgimento diretto dei cittadini e altri attori, per la definizione di progetti strategici;
- d. stimolo e sostegno alla nascita di aggregazioni di imprese (settoriali o di filiera) attraverso le quali valorizzare le produzioni locali.

Per rispondere a tale strategia, il quadro normativo regionale (L.R. 1/2001, L.R. 18/2010, Regolamento 9/2011) definisce la governance del settore turistico basandosi sui seguenti **principi**:

- **Elaborazione e gestione** a livello regionale delle funzioni di pianificazione strategica;
- Modello **top-down** per la gestione dei progetti, delle politiche e del loro controllo;
- Modello **bottom-up** di partecipazione attiva dei cittadini per i processi di pianificazione strategica;

**Soggetti** della governance sono:

- La Regione Puglia come soggetto *policy maker*;
- L'Agenzia Pugliapromozione come soggetto deputato al management della destinazione;
- Le imprese, attraverso le forme aggregative (in particolare i **Distretti produttivi** e le **Organizzazioni di Categoria**);

## TITOLO III - IL GOVERNO E L'ORGANIZZAZIONE DELL'AGENZIA

### 1 - Gli Organi

#### 1.a - Il Direttore Generale

Il Direttore Generale è il rappresentante legale dell'Agenzia ed esercita tutte le funzioni ed i compiti attribuitigli dalla Legge e dal Regolamento Regionale, garantendo il perseguimento delle finalità dell'Ente ed il rispetto dei principi di efficacia e di economicità della gestione.

Oltre ai compiti espressamente richiamati dalla Legge e dal Regolamento dell'Agenzia, il Direttore Generale individua e promuove sinergie con gli interlocutori pubblici e privati per il conseguimento delle finalità istituzionali dell'Agenzia.

Spetta al Direttore Generale la pianificazione strategica delle attività dell'Agenzia, definendo obiettivi, piani e programmi, sia sotto il profilo dell'organizzazione interna che per quanto riguarda l'attività esterna e istituzionale dell'Agenzia stessa, promuovendo l'integrazione tra tutti i livelli.

Il Direttore Generale adotta tutti gli atti di alta amministrazione, esercita l'attività determinativa tramite la quale conferisce efficacia e validità giuridica agli atti di gestione dell'Agenzia, esercita il potere di delega che può riguardare le funzioni di gestione, nonché di adozione di specifici atti o provvedimenti, anche di resistenza in giudizio.

Il Direttore Generale individua, anche successivamente al presente atto organizzativo, nuove articolazioni dell'Agenzia, anche temporanee, conferisce gli incarichi, nomina i responsabili delle strutture, Posizioni Organizzative e Unità Operative, emana regolamenti e atti di indirizzo.

Nello svolgimento dei propri compiti, il D.G. si avvale del supporto della Struttura Amministrativa, dell'Area Strategico-operativa, del Project Management (board di direzione) e degli Uffici a questi collegati.

Il Direttore Generale si avvale comunque del contributo di tutte le strutture centrali e dei nodi operativi, in uno spirito di collaborazione e tenendo conto dei principi di sussidiarietà verticale e orizzontale.

In riferimento alle materie relative alle gestione del personale, ai percorsi formativi e di qualificazione del personale, il Direttore Generale cura la concertazione e definisce le intese con rappresentanze sindacali.

Nei casi di assenza o impedimento le funzioni vicarie sono svolte dal Direttore Amministrativo e, in caso di assenza o impedimento di quest'ultimo, dalla Direzione Strategica.

### **1.b - Il Collegio Sindacale**

Si rinvia agli articoli 7 e 8 del Regolamento di organizzazione e funzionamento di Pugliapromozione (n.9 del 2011).

## **2 - Il modello organizzativo**

L'assetto organizzativo dell'Agenzia Regionale del Turismo PUGLIAPROMOZIONE è impostato sul modello definito dal M.A.I.A. "Modello Ambidestro per l'innovazione della macchina amministrativa regionale" che definisce il modello di struttura organizzativa delle Agenzie Regionali Strategiche fra le quali si individua l'ARET.

L'Agenzia è, pertanto, diretta da un **DIRETTORE GENERALE** con l'obiettivo di perseguire le finalità dell'ente, occupandosi della pianificazione strategica attraverso la definizione di obiettivi, piani e programmi.

Nelle proprie attività esso è coadiuvato dalle Strutture di Staff, dagli uffici direzionali, e da un'**AREA STRATEGICA**, coordinata dal Dirigente Strategico e articolata in Servizi, e supportato dalla **STRUTTURA AMMINISTRATIVA** di funzionamento, diretta dal Dirigente Amministrativo di struttura complessa, articolata in Servizi coordinati da Dirigenti.

Le attività svolte dalle Aree costituiscono il *core* dell'attività dell'Agenzia.

La Struttura che caratterizza l'Agenzia regionale strategica è una struttura a matrice.

La struttura a matrice vedrà sulle colonne i temi operativi ovvero le Aree Direzionali su cui ci si attende tale organizzazione debba agire e che renderanno distinguibile l'Agenzia dalle altre. Esse costituiscono il core dell'attività. La loro definizione, tiene conto delle peculiarità delle missioni istituzionali dell'ente costituendo lo strumento operativo più importante al fine di modificarne modelli obsoleti, tenendo conto della sfida del cambiamento imposto da variazioni dell'ambiente, della normativa, della politica regionale, da innovazioni tecnologiche.

## **3 - La Direzione generale**

La “Direzione Generale”, affidata alla responsabilità del Direttore Generale, è costituita al suo interno da personale dirigenziale e non dirigenziale, di qualifiche pari o superiore alla categoria B del CCNL Regioni ed Autonomie Locali.

Il Direttore generale si avvale di una Segreteria generale, di un Ufficio Stampa e Comunicazione istituzionale e di un Ufficio di Coordinamento della Direzione Generale.

Il Direttore è inoltre supportato dal *board di PROJECT MANAGEMENT* che ha il compito specifico di coadiuvare il Direttore generale nella definizione delle strategie dell’Agenzia.

Le Strutture di Staff si individuano nelle seguenti

- *Segreteria generale;*
- *Ufficio stampa e Comunicazione Istituzionale;*
- *Ufficio di Coordinamento della Direzione Generale;*

### **3.a - Segreteria generale**

Il personale incaricato si occupa di fornire supporto all’attività complessiva del Direttore Generale nella:

- attività di segreteria degli organi dell’Agenzia;
- cura della comunicazione interna tra le strutture dell’Agenzia, della gestione dei flussi di documenti e informazioni da e verso l’esterno;
- gestione delle richieste generiche che pervengono alla Direzione generale;

Svolge anche ogni altro compito o attività, anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale.

Assicura l’espletamento dei propri compiti nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

### **3.b - Ufficio stampa e Comunicazione istituzionale**

Il personale incaricato, individuato mediante avviso pubblico rivolto all’esterno, si occupa di fornire supporto all’attività complessiva del Direttore Generale nella:

- cura delle relazioni e della comunicazione istituzionale dell’Agenzia, filtrando e

- veicolando il flusso delle informazioni provenienti dall'interno dell'ente verso gli organi di informazione;
- predisposizione di comunicati stampa;
  - crea un flusso continuo di informazioni e contribuisce a veicolare un'immagine positiva dell'Ente;
  - gestione delle pubbliche relazioni per l'Agenzia;

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale.

Assicura l'espletamento dei propri compiti nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

### **3.c – Ufficio Cerimoniale**

L'Ufficio Cerimoniale è composto da un funzionario interno all'ente, nominato dal Direttore Generale.

Si occupa dell'organizzazione di eventi e manifestazioni anche promosse dalla Presidenza della Regione Puglia, anche in collaborazione con Assessorati, Direzioni comunali e soggetti esterni all'Amministrazione. L'Ufficio cerimoniale, di concerto con la Direzione Amministrativa del Gabinetto della Giunta Regionale, si occupa del cerimoniale degli eventi ufficiali a cui partecipa il Presidente della Regione o suoi delegati in occasione di eventi realizzati con Enti ed Istituzioni Italiane ed Internazionali (ad es. Ministeri, Organizzazioni Governative e Non Governative, Rappresentanze Diplomatiche Estere in Italia, ecc.) e con il Sistema della Rappresentanza Italiana all'Estero.

Altre materie di competenza di tale servizio sono il rispetto delle regole protocollari in materia di apposizione dei loghi istituzionali.

Cura inoltre, coadiuvando l'ufficio cerimoniale della Presidenza della Regione, le visite dei Capi di Stato e di Governo esteri per la parte relativa agli incontri con il Presidente della Regione e l'ospitalità ufficiale di autorità italiane ed estere anche nelle sedi della Presidenza della Regione.

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale.

#### **4 – Coordinamento Direzione Generale**

Il Coordinamento della Direzione Generale è lo strumento si occupa di fornire supporto all'attività complessiva del Direttore Generale nella:

- redazione di atti di rilevanza generale e/o nella redazione di accordi convenzionali con soggetti terzi per attività anche non ricomprese nella competenza specifica di altri servizi;
- supporta il Direttore Generale nella verifica dell'efficacia ed efficienza dei processi organizzativi volti al raggiungimento degli obiettivi specifici;
- programma strategie e pianificazioni a medio - lungo termine per le attività dell'agenzia;
- si occupa della redazione di studi, relazioni o programmi a supporto del Direttore generale nel campo della transizione digitale, delle procedure anticorruzione, trasparenza e privacy, dei principi di sicurezza del personale e di valutazione dello stesso, delle attività del cerimoniale;

Svolge anche ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale.

Assicura l'espletamento dei propri compiti nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

Compongono il Coordinamento della Direzione Generale i dirigenti ed i funzionari o gli esterni che ricoprono i seguenti ruoli, previsti dalla vigente normativa, quali: l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il Responsabile del Servizio Prevenzione Protezione (RSPP), Il Responsabile per la Transizione al Digitale, il DPO, ecc.

#### **4.a - Responsabile della transizione digitale (RTD)**

Il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) è un Dirigente o un funzionario apicale che all'interno della PA garantisce operativamente la trasformazione digitale dell'amministrazione, coordinando lo sviluppo dei servizi pubblici digitali e l'adozione di nuovi modelli di relazione con gli operatori, trasparenti e aperti.

Il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) di occupa del:

- coordinamento strategico dello sviluppo dei sistemi informativi di telecomunicazione e fonia;
- indirizzo e coordinamento dello sviluppo dei servizi, sia interni sia esterni, forniti dai sistemi informativi di telecomunicazione e fonia dell'amministrazione;
- indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica relativamente ai dati, ai sistemi e alle infrastrutture anche in relazione al sistema pubblico di connettività;
- accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici e promozione dell'accessibilità;
- analisi periodica della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa;
- pianificazione e coordinamento degli acquisti di soluzioni e sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione, al fine di garantirne la compatibilità con gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale.

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale.

Assicura, nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione, anche tutti gli ulteriori compiti che saranno affidati dal Direttore Generale.

#### **4.b - Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza è un Dirigente o un funzionario apicale che svolge attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016 da parte delle strutture centrali e periferiche del ministero dell'Interno, assicurando completezza, chiarezza e aggiornamento delle informazioni pubblicate.

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) si occupa di:

- predisporre in via esclusiva il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPC) e lo sottopone al Direttore Generale per la necessaria approvazione;
- segnalare al Direttore Generale e all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) le "disfunzioni" inerenti l'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indica i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- verificare l'efficace attuazione del PTPC e la sua idoneità e propone modifiche dello stesso quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni o anche quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;
- redigere la relazione annuale che descrive i risultati dell'attività svolta tra cui il rendiconto sull'attuazione delle misure di prevenzione definite nei PTPC;
- curare la diffusione della conoscenza dei Codici di comportamento nell'amministrazione, il monitoraggio annuale della loro attuazione, la pubblicazione sul sito istituzionale e la comunicazione all'ANAC dei risultati del monitoraggio;
- segnalare i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione al Direttore Generale, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC);

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale.

Assicura, nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione, anche tutti gli ulteriori compiti che saranno affidati dal Direttore Generale

#### **4.c - Responsabile della protezione dei dati (DPO)**

Il DPO (Data Protection Officer) è una figura esterna dell'amministrazione, selezionata con avviso pubblico, di comprovata esperienza nel settore.

Il DPO è responsabile del monitoraggio della conformità dell'Agenzia Pugliapromozione, fornisce linee guida relative agli obblighi di protezione dei dati e svolge il ruolo di punto di contatto tra l'Agenzia Pugliapromozione e l'autorità di controllo competente.

Il DPO si occupa di:

- Informare e consigliare l'organizzazione ed i suoi dipendenti circa gli obblighi di protezione dei dati ai sensi del GDPR;
- Monitorare la conformità dell'organizzazione al Regolamento ed alle policy e procedure interne in materia di protezione dei dati. Questo compito include anche il monitoraggio dell'assegnazione delle responsabilità e della formazione del personale coinvolto nelle operazioni di trattamento dei dati;
- Fornire consulenza sulla necessità o meno di eseguire valutazioni d'impatto sulla protezione dei dati (DPIA), come eseguirle e quali risultati aspettarsi;
- Fungere da punto di contatto per l'autorità di controllo per tutte le questioni inerenti alla protezione dei dati, come la segnalazione di violazioni dei dati;
- Fungere da punto di contatto per gli interessati in materia di privacy dei dati, per esempio per le richieste di accesso dei dati personali.

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale.

Assicura, nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione, anche tutti gli ulteriori compiti che saranno affidati dal Direttore Generale.

#### **4.d - Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)**

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) è/sono figura/e esterna/e dell'amministrazione, selezionata/e dal Direttore Generale attraverso avviso pubblico, di comprovata esperienza nel settore. Può essere costituito in forma collegiale con tre componenti o in forma monocratica.

I compiti dell'OIV:

- monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni al Direttore Generale;
- valida la Relazione sulla performance;
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi;
- propone, sulla base del sistema di misurazione e valutazione, al Direttore Generale, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi.

L'OIV è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti, supporta l'amministrazione sul piano metodologico e verifica la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale: in particolare formula un parere vincolante sull'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione. Promuove l'utilizzo da parte dell'amministrazione dei risultati derivanti dalle attività di valutazione esterna delle amministrazioni e dei relativi impatti ai fini della valutazione della performance organizzativa.

Quanto ai compiti degli OIV in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione si rimanda all'art. 1 della Legge 190/2012 così come modificato dal Decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 (FOIA) nonché agli indirizzi espressi in materia da parte dell'Autorità Nazionale anticorruzione.

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale.

#### **4.e - Responsabile del Servizio Prevenzione Protezione (RSPP)**

Il Responsabile del Servizio Prevenzione Protezione è un soggetto esterno dell'amministrazione, selezionato con avviso pubblico, di comprovata esperienza nel settore.

Possiede capacità e requisiti professionali che gli permettono di coordinare il Servizio di Prevenzione e Protezione dai rischi.

I Compiti del RSPP sono:

- individuare i fattori di rischio, valutarli ed individuare le misure di sicurezza. Valuta inoltre la conformità degli ambienti di lavoro rispettando la normativa vigente;
- elaborare procedure di sicurezza per le aziende, proponendo programmi di formazione dei lavoratori;
- implementare i sistemi di controllo delle misure preventive e protettive, partecipando a riunioni periodiche e consulenze in materia di tutela di salute e sicurezza del lavoro dell'azienda.

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale.

Assicura, nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione, anche tutti gli ulteriori compiti che saranno affidati dal Direttore Generale.

## **5 - Osservatorio del Turismo Regionale**

Il personale incaricato si occupa di fornire supporto all'attività complessiva del Direttore Generale, fornendo anche i report statistici consuntivi alla pianificazione strategica e svolge più specificatamente le seguenti attività:

- conduzione di analisi e ricerche quali-quantitative sulla competitività della destinazione, sui mercati in termini di domanda e offerta turistica, sui flussi turistici, sulla qualità del soggiorno, sui prodotti turistici, sulla verifica dei risultati dell'azione politica e su ogni altro fattore si necessita ai fini della programmazione strategica;
- Espletamento degli adempimenti normativi e delle procedure Istat;
- Divulgazione ed informazioni dei dati e delle analisi qualitative e quantitative relative al turismo in Puglia a tutti gli attori locali;
- Redazione del Rapporto annuale sulla movimentazione turistica della Regione Puglia;
- Funzioni di Help Desk Tecnico relativo agli uffici Spot, DMS, CPS, CIS e Uffici Territoriali;

L' Ufficio svolge ogni altra funzione di Osservatorio delegata dalla Regione Puglia all'Agenzia. Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale.

Per le proprie attività, collabora con le strutture territoriali relativamente alle materie attinenti alla raccolta dei dati statistici.

Assicura, nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione, anche tutti gli ulteriori compiti che saranno affidati a detto ufficio dal Direttore Generale.

## **6 - Il Direttore Amministrativo**

Il Direttore Amministrativo è nominato con specifico provvedimento del Direttore Generale tra figure professionali in possesso dei titoli culturali previsti per la qualifica dirigenziale e di una specifica esperienza comprovata di almeno 5 anni nel pubblico o nel privato. L'incarico ha durata triennale.

Il Direttore generale può revocare anticipatamente l'incarico con provvedimento motivato e nel rispetto della normativa statale e regionale e dei contratti collettivi.

Il Direttore amministrativo contribuisce al governo ed alla gestione dell'Agenzia assumendo diretta responsabilità delle funzioni ad esso assegnate dal presente atto organizzativo o da successivo provvedimento del Direttore generale. Coadiuvando il Direttore generale e concorre, fornendo pareri - proposte non vincolanti, alla formazione delle decisioni.

Governa e sovrintende a tutte le attività amministrative, con particolare riferimento agli aspetti giuridico, normativo, amministrativi ed economico-contabili, garantendo la regolarità del procedimento amministrativo.

Svolge le attività relative alle funzioni di propria competenza avvalendosi delle strutture inserite nell'articolazione interna della Direzione amministrativa, così come individuate nel presente atto ovvero, anche su proposta del Direttore amministrativo, in successivo atto del Direttore generale.

Svolge ogni altra attività anche non prevista dal presente atto, attinente alle materie di propria competenza, che saranno attribuite dal Direttore generale, anche mediante delega, con successivo provvedimento.

Ispira la propria attività al rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, efficacia, buon andamento ed economicità della gestione.

In caso di mancata nomina del Direttore amministrativo, le funzioni sono esercitate dal Direttore Generale.

## **7 - La Struttura amministrativa**

La Struttura Amministrativa, coordinata da un Direttore Amministrativo e articolata in Servizi, svolge il ruolo di supporto amministrativo alle attività delle Aree Direzionali e dell'intera Agenzia.

L'attività della struttura amministrativa viene svolta attraverso:

- **il Servizio Risorse finanziarie, Personale ed Organizzazione:**

Supporta la Direzione Amministrativa gestendo in maniera organica e strutturata le risorse finanziarie affidate all'ente, le risorse umane e strumentali dell'ente, il bilancio e la contabilità, i controlli interni, la rendicontazione e l'organizzazione dell'Agenzia.

- **il Servizio Attività negoziali, Procedure Acquisti e Contratti, Patrimonio e Protocollo:**

Supporta la Direzione Amministrativa e le aree direzionali nello svolgimento delle attività negoziali, nelle procedure di acquisti di beni e servizi, nelle gare d'appalto, negli adempimenti contrattuali e nella gestione del protocollo mediante la registrazione in ordine cronologico di tutti gli atti di corrispondenza in entrata ed in uscita dall'Ente.

Il Servizio Risorse finanziarie, Personale ed Organizzazione, si articola nei seguenti Uffici:

### **a. - Risorse umane**

Il personale incaricato si occupa di fornire supporto all'attività complessiva del Direttore Generale e del Direttore Amministrativo svolgendo tutti i compiti, anche di natura istruttoria, per garantire e assicurare, l'acquisizione delle risorse umane, la loro gestione (giuridica, economica,

previdenziale e disciplinare) nel rispetto dei vincoli normativi, contrattuali ed economici vigenti, occupandosi in particolare di:

- curare e pianificare, nel rispetto delle direttive di carattere generale impartite dal Direttore generale e/o dal Direttore Amministrativo, la gestione delle risorse umane, definendo annualmente i fabbisogni di reclutamento, le politiche di sviluppo e la formazione del personale;
- coordinare la formazione del personale (rilevando le necessità formative dei dipendenti, elaborando specifici piani di formazione, organizzando team building guidati e periodici ecc.);
- gestire tutte le procedure di reclutamento, nelle forme stabilite dalla Legge, inclusa la mobilità interna ed esterna;
- garantire una corretta gestione del personale in modo che risulti funzionale agli obiettivi strategici dell'azienda;
- elaborare gli strumenti di valutazione, motivazione e sviluppo del personale;
- curare e gestire le posizioni giuridico – economiche e correlati aspetti previdenziali e fiscali, del personale di ruolo, a tempo determinato e indeterminato, dei collaboratori a progetto, inclusi i rapporti con gli Enti e le istituzioni competenti;
- istituire, conservare e aggiornare il fascicolo personale di ciascun dipendente e collaboratore;
- gestire le presenze e le assenze del personale, gli infortuni sul lavoro, le assenze, i permessi, le malattie e gli orari;
- gestire le procedure volte all'autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni da parte del personale dell'Agenzia;
- gestire i procedimenti disciplinari, la contestazione degli addebiti e l'irrogazione delle sanzioni;
- curare le progressioni di carriera;
- monitorare le posizioni e le prestazioni dei carichi di lavoro e degli stati di ufficio;
- supportare la Direzione generale nei rapporti con le Organizzazioni sindacali.

Nello svolgimento dei propri compiti, il personale incaricato creerà un sistema integrato ed efficiente di gestione delle risorse umane.

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinente alle materie di propria competenza, che saranno attribuite dal Direttore Generale o dal Direttore Amministrativo in accordo con il Direttore Generale.

Svolge le proprie funzioni nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

### ***b. - Bilancio e contabilità***

Il personale incaricato si occupa di fornire supporto all'attività complessiva del Direttore Amministrativo, garantendo la tenuta della contabilità generale ed economica e dei documenti di bilancio (la cui adozione è di competenza del Direttore Generale), gestendo in particolare:

- la predisposizione delle proposte per gli atti di bilancio preventivo o di conto consuntivo che saranno adottati dal Direttore Generale;
- la verifica della sussistenza degli equilibri di bilancio;
- la verifica della regolarità contabile di tutti gli atti proposti dalle articolazioni dell'Agenzia e sottoposti all'approvazione del Direttore Generale;
- le attività amministrative di carattere finanziario, contabile e fiscale inerenti alla gestione dell'Agenzia ed all'espletamento delle sue attività;
- la tenuta della contabilità generale.

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinente alle materie di propria competenza, che saranno attribuite dal Direttore Generale o dal Direttore Amministrativo.

Svolge le proprie funzioni nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

### ***c. - Economato***

Il personale incaricato svolge tutti i compiti di supporto al Direttore Amministrativo per assicurare:

- la gestione del fondo economale della sede centrale e degli acquisti a valere su tale fondo;

Svolge anche ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale o dal Direttore amministrativo.

Svolge le proprie funzioni nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

### ***d. - Pagamenti***

Il personale incaricato svolge tutti i compiti di supporto al Direttore Amministrativo per assicurare:

- la gestione delle riscossioni dell'Agenzia, dei compensi e dei mandati di pagamento, in raccordo con l'istituto tesoriere.
- l'elaborazione, in coordinamento con l'Ufficio Risorse Umane, dei cedolini paghe dei dipendenti e relativi adempimenti fiscali, in-house o in out-sourcing;

Svolge anche ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore Generale o dal Direttore Amministrativo.

Svolge le proprie funzioni nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

#### ***e. – Audit, Controllo di gestione e Rendicontazione***

Il personale incaricato svolge tutti i compiti di supporto al Direttore Amministrativo ed agli Uffici della Direzione Amministrativa per assicurare:

- la conservazione e la tenuta dei documenti;
- la rendicontazione delle spese alla Regione Puglia, all'Unione Europea o ad altri enti e istituzioni;
- il raccordo costante con le strutture territoriali per la circolazione delle informazioni e dei documenti.
- Attività di controllo della spesa per il perseguimento di obiettivi di economicità ed efficienza;

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore Generale o dal Direttore Amministrativo. Svolge le proprie funzioni nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

Il Servizio Attività Negoziali, Procedure acquisti e Patrimonio si articola nei seguenti Uffici:

#### ***a. – Attività Negoziali***

Il personale incaricato svolge tutti i compiti di supporto ed operativi per assicurare, sulla base degli indirizzi impartiti dal Direttore Generale e dal Direttore Amministrativo, in accordo con il Direttore Generale, la programmazione e gestione amministrativa delle attività negoziali, dei contratti, delle gare d'appalto e degli acquisti in economia relativi a lavori, forniture e servizi.

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinente a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore Generale o dal Direttore Amministrativo in accordo con il Direttore Generale.

#### ***b. - Patrimonio***

Il personale incaricato svolge tutti i compiti di supporto ed operativi per assicurare, sulla base degli indirizzi impartiti dal Direttore Generale e dal Direttore Amministrativo in accordo con il Direttore Generale, la gestione del patrimonio mobiliare e immobiliare e l'acquisizione di beni e servizi necessari per il funzionamento e l'attività dell'Agenzia, nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

In particolare, rientrano tra i compiti affidati al personale incaricato:

- la predisposizione, la tenuta e l'aggiornamento dell'inventario dei beni mobili e di quello dei beni immobili;
- l'istruzione delle procedure di acquisto di beni e di affidamento di uffici, curandone tutti gli adempimenti amministrativi nel rispetto delle Leggi e dei Regolamenti regionali, statali e comunitari e predisponendo gli atti finali da sottoporre al Direttore Generale e/o amministrativo;
- la predisposizione, la tenuta e l'aggiornamento dell'Albo dei fornitori e la cura delle procedure connesse.

Nello svolgimento dei propri compiti, il personale incaricato si interfaccia con i Responsabili dei diversi uffici al fine di creare un sistema integrato ed efficiente di gestione del patrimonio e di acquisizione di beni e servizi.

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinente a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore Generale o dal Direttore Amministrativo, in accordo con il Direttore Generale.

### **c. - Procedure acquisti e Contratti**

Il personale incaricato svolge tutti i compiti di supporto ed operativi per assicurare:

- la predisposizione e gestione dei contratti di fornitura e servizio stipulati dall'amministrazione e le relative scadenze ed eventuali rinnovi;
- Si occupa della registrazione dei contratti di appalto;
- Esegue le verifiche necessarie in materia di contratti pubblici con l'obiettivo di:
  - assicurare la conformità della procedura di gara scelta;
  - accertare i criteri di selezione degli operatori economici da invitare;
  - assicurare la disponibilità dei fondi per l'appalto;
  - assicurare la corretta esecuzione delle procedure pubblicitiche per le gare di appalto, nelle modalità e nei tempi previsti;
  - garantire la conformità delle fatture relative alla pubblicità della gara di appalto;
  - assicurare la legittimità delle commissioni di gara, verificando la sottoscrizione della dichiarazione di inesistenza cause di incompatibilità per i membri delle commissioni di gara;
  - assicurare la correttezza procedurale ed il rispetto dei tempi previsti per le procedure di gara scelte;
  - assicurare il rispetto degli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari, come disciplinate dalla normativa vigente - L. 136/2010 e s.m.i.;

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinente a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale o dal Direttore Amministrativo, in accordo con il Direttore Generale.

### **d. - Ufficio del protocollo**

Il personale incaricato svolge tutti i compiti di supporto al Direttore Amministrativo per assicurare:

- la cura della comunicazione interna tra le strutture dell'Agenzia, della gestione dei flussi di documenti e informazioni da e verso l'esterno, con riferimento agli atti amministrativi;
- la registrazione in ordine cronologico di tutti gli atti di corrispondenza in entrata ed in uscita dall'Ente, a ciascuno dei quali viene attribuito un numero progressivo con relativa data di registrazione;
- supporto operativo ai diversi uffici della Struttura amministrativa, sotto il

coordinamento del Direttore amministrativo;

Svolge anche ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinenti a materie complementari, che saranno attribuite dal Direttore generale o dal Direttore amministrativo, in accordo con il Direttore Generale.

Svolge le proprie funzioni nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

## **8 - La Direzione Strategica**

Il Direttore Strategico è nominato con specifico provvedimento del Direttore Generale dopo procedura ad evidenza pubblica, tra figure professionali, interne ed esterne all'Ente, in possesso dei titoli culturali previsti per la qualifica dirigenziale e di una specifica esperienza nel campo della pianificazione strategica del turismo, nel settore pubblico o privato.

Il Direttore generale può revocare anticipatamente l'incarico con provvedimento motivato e nel rispetto della normativa statale e regionale e dei contratti collettivi.

La Direzione Strategica sovrintende a tutte le attività dell'area strategica, svolgendo attività operative e di progettazione, in relazione alle funzioni assegnate e correlate competenze. Supporta il Direttore Generale nella redazione del piano strategico pluriennale, del piano annuale delle attività e coordina le proposte dei piani esecutivi delle varie attività.

Garantisce, attraverso le strutture centrali e territoriali il coordinamento delle attività e l'attuazione dei programmi.

Svolge ogni altra attività anche non prevista dal presente atto, attinente alle materie di propria competenza, che saranno attribuite dal Direttore Generale, anche mediante delega, con successivo provvedimento.

Assicura l'espletamento dei propri compiti nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

In caso di mancata nomina nella Direzione Strategica operativa, le funzioni sono esercitate dal Direttore Generale.

## **9 - L'Area Strategica**

L'area strategica, affidata alla responsabilità della Direzione Strategica, è costituita al suo interno da personale a cui sono affidati i seguenti ambiti di lavoro, organizzati in Servizi:

- *Comunicazione della destinazione;*
- *Promozione Turistica;*
- *Accoglienza e Valorizzazione;*
- *Prodotto Turistico;*
- *Aiuti alle Imprese;*

Ciascun Servizio svolge ogni altro compito o attività, anche non prevista dal presente atto, attinente alle materie di propria competenza, che saranno attribuite dal Direttore Generale o dal Direttore Strategico in accordo con il Direttore generale.

Inoltre, svolge i propri compiti in stretta collaborazione con le strutture regionali che si occupano delle materie di propria competenza.

Ciascun Servizio attua le proprie funzioni nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché nel rispetto dei principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione.

### **9.a - Comunicazione della destinazione**

Il Servizio è responsabile della realizzazione delle azioni di comunicazione, secondo la pianificazione approvata dal Direttore Generale e le direttive impartite dal Direttore Strategico. L'ufficio cura le fasi di progettazione esecutiva, realizzazione e attuazione, in particolare si occupa di:

- Ideare, creare e definire la *brand identity* per la *brand awareness* della Puglia, dei sistemi turistici locali, in ottica di miglior posizionamento possibile su scala nazionale e internazionale;
- Elaborare la content strategy per la traduzione degli obiettivi strategici di Pugliapromozione in un piano di produzione interna/esterna di contenuti testuali/multimediali per la promozione della Puglia attraverso format/campagne/pubblicazioni;
- Definire la media strategy e il media planning per la diffusione del brand Puglia su canali eterogenei di comunicazione, media tradizionali e digitali, e in costanza di eventi finanziati in co-branding e nell'ambito di accordi pubblici e dei grandi eventi;
- Curare la comunicazione digitale, diretta a cittadini temporanei e residenti italiani e stranieri e agli operatori attraverso azioni di e-marketing, azioni di comunicazione digitale sui canali social (ad es. siti, app, social network e altri strumenti).

### **9.b – Promozione Turistica**

Il Servizio cura la gestione delle attività programmate dalla Direzione Generale e dal Direttore Strategico.

Opera nel campo della pianificazione organizzativa ed operativa, finalizzata alla realizzazione delle attività per la promozione del *brand* Puglia nell'ambito del business to business afferente alla destinazione Puglia.

L'ufficio è responsabile della realizzazione delle attività di promozione programmate fuori del territorio regionale, nei mercati target, secondo la pianificazione approvata dal Direttore generale e le direttive impartite dal Direttore Strategico.

Cura le fasi di progettazione esecutiva, realizzazione e attuazione, in particolare dei seguenti ambiti:

- Partecipazione a eventi e fiere di settore;
- Organizzazione di Road Show;
- Workshop informativi e formativi ed incontri business to business;
- Attività di co-promotion intersettoriale in collaborazione con partner privati, nonché con altri enti e uffici regionali;
- Promozione della destinazione in partenariato con le Associazioni dei Pugliesi nel Mondo iscritte all'Albo Regionale come da L.R. 23/2000;
- Attività di co-promotion in collaborazione con il Sistema della Rappresentanza Italiana all'Estero (Ambasciate, Consolati, ENIT, ICE, Istituti Italiani di Cultura, Camere di Commercio);
- Attuazione delle fasi di progettazione esecutiva e realizzazione delle borse del turismo, di forum o incontri business to business in Puglia.

Svolge, inoltre, attività di promozione programmate all'interno del territorio regionale, secondo la pianificazione approvata dal Direttore generale e le direttive impartite dal Direttore Strategico.

### **9.c – Accoglienza e Valorizzazione del territorio**

Il personale incaricato sostiene interventi finalizzati alla qualificazione del sistema dell'accoglienza turistica regionale e alla valorizzazione dell'offerta, in un'ottica di fruizione

turistica, secondo la pianificazione della Direzione Strategica ed approvata dal Direttore Generale.

Persegue i seguenti obiettivi:

- qualificare il sistema dell'accoglienza turistica della destinazione attraverso gli info-point e non solo;
- curare gli accordi pubblico-pubblico con le autorità portuali, gli aeroporti di puglia ed altre eventuali istituzioni per la gestione degli info-point ivi collocati;
- favorire la crescita del valore identitario delle comunità locali e di una intelligenza collettiva sull'accoglienza;
- valorizzare il patrimonio diffuso regionale in un'ottica di fruizione turistica;

Obiettivi specifici sono:

- migliorare l'accesso alle informazioni ed ai luoghi;
- potenziare gli uffici di informazione connessi alla fruizione del territorio;
- sostenere lo sviluppo di sistemi gestionali sostenibili ed innovativi per la fruizione integrata dei beni e degli uffici;
- sostenere lo sviluppo e la promozione di iniziative di accoglienza per la destagionalizzazione;

### **9.d - Prodotto Turistico**

Il prodotto turistico è l'insieme di beni e servizi di un territorio che, inseriti in un sistema, compongono un'offerta in grado di rispondere alle esigenze di specifici segmenti della domanda turistica. Viene riconosciuto come volano per un ampio potenziale di crescita e di occupazione nel turismo e nelle filiere produttive ad esso collegate.

Per quanto detto, l'Ufficio Prodotto ha il compito di perseguire i seguenti obiettivi generali, lavorando strettamente con gli altri Uffici di Pugliapromozione:

- Posizionare la Puglia tra le destinazioni Italiane più ricercate dai turisti internazionali nell'ambito dei settori di prodotto che vengono individuati di anno in anno dal Direttore Generale e dal Direttore Strategico;
- Destagionalizzare la destinazione;
- Sviluppare e sostenere i settori economici di riferimento dei prodotti turistici su cui si insiste, con ricadute positive sull'occupazione;
- Favorire lo sviluppo di diversi "brand di prodotto" (ad es. enogastronomia, cicloturismo,

wedding, Mice, Arte e Cultura, Turismo Religioso) e la riconoscibilità degli stessi come “brand territoriali” in Italia e all’estero;

- Attivare processi locali virtuosi per generare reti di imprese e DMO pubblico/private, che implementino il dinamismo commerciale sui mercati;
- Ampliare la collaborazione tra gli operatori turistici, gli Enti locali e la Regione Puglia;
- Supportare il comparto del M.I.C.E. & Wedding;

L’ ufficio attua un confronto costante e continuo con l'esterno (mercati esteri, altre regioni italiane) e l'interno (operatori e stakeholders pugliesi, partenariato socio-economico) e svolge i propri compiti in stretta collaborazione con gli altri Uffici di Pugliapromozione e le strutture regionali (Dipartimento Turismo e Cultura, Sezione Turismo e Sezione Cultura e Valorizzazione dei Beni Culturali).

### **9.e – Aiuti alle imprese**

Il Servizio cura la gestione delle attività programmate dalla Direzione Generale e dal Direttore Strategico Operativo al fine di sostenere le Imprese della filiera turistica e culturale con concessione di aiuti e sovvenzioni dirette.

Cura le fasi di progettazione esecutiva, realizzazione e attuazione, in particolare di:

- reperimento risorse europee, nazionali e regionali finalizzate alla concessione di aiuti e sovvenzioni dirette;
- predisposizione ed attuazione di Bandi ed Avvisi pubblici rivolti alle imprese della filiera turistica e culturale;
- rendicontazione della spesa e monitoraggio delle azioni;

### **10 – SEDI**

Direzione Generale: Fiera del levante, Padiglione 172 – Lungomare Starita a Bari.

Sede legale e Direzione Amministrativa: Piazza Aldo Moro 33/a, Bari.

## **TITOLO IV – STRUTTURA OPERATIVA**

### **1- Project Management**

La struttura rappresenta il motore gestionale delle attività progettuali, è responsabile della gestione centralizzata e coordinata dei progetti sviluppati nell'ambito di ciascuna Area di Direzione, nonché della gestione strategica dell'intero portfolio per il quale dovrà identificare ambiti di priorità in relazione ad esigenze, benefici e risorse disponibili.

Esso è composto da tutti i Responsabili dei diversi Servizi, dai responsabili di Educational, Innovazione, Formazione e Trasporti, nonché dal Direttore Amministrativo, dal Responsabile di Personale e Bilancio e del Responsabile Attività Negoziali, Acquisti, Patrimonio e Protocollo. Alla riunione del Board di Direzione è invitato il responsabile della Rendicontazione della spesa dei Fondi Europei.

Tale composizione è definita *Board di Direzione* nell'ambito del Project Management ed è coordinato dal Direttore Strategico.

Le convocazioni del *Board di Direzione* sono comunque affidate al Direttore Generale che lo presiede.

Il Project Management è uno strumento strategico che consente di operare con successo supportando la gestione della crescente complessità dei servizi erogati, facilitando il processo di cambiamento della macchina burocratica e garantendo l'attuazione dei progetti volti ad aumentare l'efficienza e l'efficacia operativa, la velocità e la dinamicità della risposta dell'Agenzia alle sempre più complesse e variabili esigenze del settore.

Si occupa della gestione centralizzata e coordinata dei progetti, dunque esso all'interno dell'organizzazione è responsabile per la definizione delle procedure e dei programmi. Svolge un ruolo importante nella struttura della organizzazione attraverso le seguenti funzioni:

- Standardizzazione e diffusione di best practice di project management;
- Supporto alla gestione ed il controllo dei singoli progetti;
- Gestione simultanea di differenti progetti;

Ad esso è delegata l'autorità di principale decision maker durante la fase iniziale di ogni progetto, il monitoraggio del corretto avanzamento del progetto secondo gli obiettivi temporali prestabiliti nonché l'interruzione di progetti o l'intraprendere azioni correttive in relazione alle esigenze al fine di rispettare gli obiettivi. Ha un pieno coinvolgimento nella selezione, gestione e distribuzione di risorse del progetto, siano esse condivise o dedicate.

## 2 - Innovazione

L'ufficio di Innovazione ha il compito di contribuire a:

- innovare la filiera turistica;
- innovare l'offerta turistica e il rapporto con il viaggi-at(t)ore;
- innovare i contenuti dei portali turistici di Pugliapromozione;

L'ufficio attua un confronto costante e continuo con il Responsabile della Transizione Digitale, con il Responsabile della Protezione dei Dati, con l'esterno (mercati esteri, altre regioni italiane, trend digitali) e l'interno (operatori e stakeholders pugliesi, partenariato socio-economico, cittadini residenti e cittadini temporanei) e nello specifico perseguirà i seguenti obiettivi:

- ricercare e sperimentare nuovi approcci alla relazione con la filiera turistica e culturale e con il cittadino temporaneo e residente, curandone la tutela come "consumatore";
- elaborare piani e progetti di studio e ricerca, propedeutici allo sviluppo e all'innovazione, in collaborazione con l'Ufficio Osservatorio e l'esterno (Università, Enti di ricerca, ecc.);
- supportare la gestione e il coordinamento dell'Ecosistema Digitale Turismo Cultura della Regione Puglia, in relazione alle funzioni assegnate dal Dipartimento;
- elaborare la progettazione dei servizi digitali e la gestione delle banche dati, anche open, a supporto delle aree tecniche e degli operatori;
- innovare e digitalizzare il comparto, con la definizione di strategie digitali trasversali integrate e il supporto agli operatori pubblici e privati, come leva di sviluppo e di governance della Puglia turistica e culturale;
- prevedere progetti digitali e sociali, sperimentali e particolarmente innovativi;
- supportare le start-up innovative del turismo e della cultura;
- prevedere il design dell'esperienza utente e dei servizi digitali, nelle sue fasi di ricerca, progettazione, prototipazione e test con utenti (cittadini, turisti, operatori) per progetti esterni e interni anche in collaborazione con Innovapuglia;
- curare l'architettura ed i contenuti dei portali di Pugliapromozione, d'intesa con il Responsabile del Servizio Comunicazione per *viaggiareinpuglia.it* e con il Responsabile della Comunicazione Istituzionale di Pugliapromozione per

*AgenziaPugliaPromozione.it.*

Svolge ogni altro compito o attività anche non prevista dal presente atto, attinente alle materie di propria competenza, che saranno attribuite dal Direttore generale o dal Direttore Strategico in accordo con il Direttore generale.

### **3 - Educational, blog e press tour, familiarization trip**

L'ufficio cura il programma di ospitalità di Tour Operator, agenti di viaggio, giornalisti, opinion leader e altri operatori di settore, produttori cinematografici, televisivi, dello spettacolo dal vivo e/o della cultura. Ha lo scopo di permettere ai soggetti ospitati di familiarizzare con la "destinazione", attraverso l'esperienza diretta dei luoghi ed il contatto con i partner e gli attori locali, di conoscere i prodotti turistici e gli eventi regionali, nell'ottica della loro promozione. Il programma di ospitalità rappresenta anche il follow up della partecipazione di Pugliapromozione a fiere, eventi e workshop nazionali ed internazionali.

L'ufficio ha il compito di sostenere le iniziative che hanno come obiettivo la conoscenza della destinazione Puglia tramite avvisi pubblici per la raccolta delle proposte da parte dei privati.

L'ufficio, inoltre, ha la facoltà di stilare un programma di tour tematici organizzati su iniziativa diretta dell'Agenzia Pugliapromozione ai quali sarà possibile partecipare su invito o, a seconda degli obiettivi strategici, su adesione degli interessati.

### **4 Formazione e Trasporti**

L'Ufficio Formazione e Trasporti ha il compito, nel settore della formazione, di:

- Agevolare la creazione di percorsi formativi strutturati e progettati di concerto con il tessuto produttivo regionale;
- Sviluppare attività di ricerca dirette alla valorizzazione dei processi formativi e del patrimonio culturale con l'obiettivo di far crescere in consapevolezza e in riflessività le identità distintive e di generare valore;
- Fornire elevata preparazione professionale di primo, secondo e terzo livello a figure che si collocano nei settori del turismo e della cultura;
- Internazionalizzare i rapporti di ricerca e di collaborazione didattica, con attenzione ai paesi delle due sponde del Mediterraneo. Obiettivo, quest'ultimo perseguibile grazie alla

collaborazione con attori locali, nazionali e internazionali, per l'innovazione dei processi di ricerca e didattica.

Pugliapromozione intraprende collaborazioni con le Università, gli Istituti e gli Enti di formazione, tese a costruire una rete di scambi reciprocamente proficua ed attiva:

- progetti di alternanza scuola-lavoro con gli Istituti scolastici di scuola Secondaria Superiore, percorsi di tirocinio curriculare con studenti laureandi secondo le esigenze dei rispettivi uffici dell'ente, visite aziendali da parte di Istituti e Scuole di formazione italiane ed estere. L'ufficio Formazione e Trasporti, nell'ambito del settore trasporti, cura le seguenti attività di concerto con l'Assessorato al Turismo e l'Assessorati ai Trasporti:

garantire l'innalzamento della qualità dei servizi offerti dalla rete dei trasporti in termini di sostenibilità;

- consentire una rielaborazione degli orari dei servizi ferroviari e di bus, attraverso l'esame dei dati integrati (orari e tratte aeree, numero di passeggeri, fasce orarie di maggiore affluenza), a favore non soltanto dei cittadini residenti e pendolari, ma anche dei turisti cittadini temporanei del territorio;
- facilitare il collegamento delle aree interne della regione con le aree costiere;
- incentivare le reti di imprese e le start up di impresa che promuovano l'uso combinato di servizi;
- unificare i servizi favorendo la comunicazione del "biglietto unico" per facilitare l'intermodalità;
- uniformare l'informazione sui trasporti in Puglia online e offline;

## **TITOLO V – DISPOSIZIONI SUL PERSONALE**

### **1 – Dotazione organica**

La dotazione organica dell'Agenzia è determinata dalla Giunta Regionale e implementata dal Direttore Generale secondo quanto previsto dalla Legge e fatte salve le norme riguardanti la partecipazione delle OO.SS.

Al Direttore Generale spetta la verifica periodica dei fabbisogni e la modifica della dotazione organica nel rispetto delle procedure previste dalla Legge.

All'assegnazione del personale alle varie strutture provvede il Direttore Generale.

## **2 - Copertura dei posti vacanti e reclutamento del personale**

Alla copertura dei posti di pianta organica si provvede secondo quanto previsto dalle norme statali, regionali e dalla contrattazione collettiva vigenti.

## **3 - Principi generali**

Ogni dipendente di Pugliapromozione deve svolgere le proprie mansioni nel rispetto dei seguenti principi:

- svolgere il proprio lavoro in modo professionale e con senso di responsabilità e cura dell'interesse pubblico;
- svolgere il proprio lavoro seguendo i principi di imparzialità, legalità, efficienza, buon andamento ed economicità della gestione;
- collaborare con i superiori ed i colleghi per raggiungere il massimo risultato in un clima di lavoro ottimale;
- mantenere il segreto d'ufficio;
- gestire i rapporti con il pubblico in modo professionale, con correttezza e con l'obiettivo di garantire la massima soddisfazione e accoglienza dei turisti, rispondendo a qualunque comunicazione scritta nel tempo massimo di 3 giornate lavorative;
- avere cura delle attrezzature e degli impianti, degli immobili e mobili, evitando usi a fini privati, evitando sprechi e garantendo la tutela dell'ambiente;
- rispettare l'orario di lavoro, richiedendo tempestivamente le autorizzazioni per ogni assenza o permesso anche se per esigenze di ufficio.

Pugliapromozione persegue l'obiettivo della informatizzazione dei processi di lavoro, al fine di garantire una migliore efficienza, economicità e velocità delle operazioni. A tale fine, ogni dipendente presta la propria disponibilità all'utilizzo della tecnologia e ad acquisire nuove abilità a queste collegate.

## **TITOLO V – ASPETTI DELLA GESTIONE**

### **1 - Gestione degli acquisti beni e uffici**

**ARET PUGLIAPROMOZIONE**  
*Direzione Generale*  
agenziapugliapromozione.it  
direzione.generale@aret.regione.puglia.it

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari  
Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**  
Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361  
C.F. 93402500727

Il Direttore Generale adotta, con apposito atto, il regolamento per la gestione degli acquisti di beni e uffici.

## **2- Contabilità e procedure amministrative**

Il Direttore Generale, o su sua delega il Direttore Amministrativo, adotta con apposito atto, il regolamento di contabilità ed il regolamento per le procedure amministrative e gli acquisti dell'Agenzia.

## **TITOLO VI - DISPOSIZIONI FINALI E DI RINVIO**

### **1 - Norme finali**

Il presente atto entra in vigore il giorno successivo all'approvazione da parte del Direttore Generale. Per quanto non disciplinato dal presente atto – le cui disposizioni non possono in alcun modo essere in contrasto con norme di Legge o della contrattazione collettiva, che in caso di conflitto prevalgono sulle prima – si applicano le disposizioni della legge istitutiva, delle leggi statali, regionali, della contrattazione collettiva e del Regolamento di organizzazione e funzionamento dell'Agenzia. Il Direttore, con apposito atto, provvede alla revisione anche parziale della organizzazione dell'Agenzia.

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE  
(PIAO)  
TRIENNIO 2024 - 2026**

**Sezione 3 = *Organizzazione e capitale umano***

**Sottosezione 3.2 = *Organizzazione del lavoro agile***

## **Premessa:**

La progressiva digitalizzazione della società contemporanea, le sfide che sorgono a seguito di cambiamenti sociali e demografici o, come di recente, di situazioni emergenziali, rendono necessario un ripensamento generale delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa anche in termini di elasticità e flessibilità, allo scopo di:

- renderla più adeguata alla accresciuta complessità del contesto generale in cui essa si inserisce;
- aumentarne l'efficacia, promuovere e conseguire effetti positivi sul fronte della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti;
- favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori, contribuendo così al miglioramento della qualità dei servizi pubblici.

In particolare, dopo due anni di *smart working* "emergenziale", anche l'intera pubblica amministrazione è stata pervasa da una forte spinta innovatrice, tesa a rivedere il proprio approccio ad un modello di organizzazione del lavoro più orientato ad una prestazione svolta solo in parte nella sede di lavoro, abbinata a periodi di attività da realizzarsi in luoghi alternativi rispetto i locali messi a disposizione dal datore di lavoro.

D'altro canto, anche a seguito dell'impulso derivante dalle esigenze connesse alla pandemia, dal punto di vista normativo si sono recentemente sviluppati anche nella p.a. modelli organizzativi del lavoro alternativi al canonico lavoro in presenza, quale – a titolo esemplificativo – il cd. "*lavoro da remoto*", inserito per la prima volta nel Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (da ora solo CCNL-2022) del comparto Funzioni Locali, sottoscritto il 16 novembre 2022.

Le finalità generali perseguite dall'ordinamento, dunque, tendono ad avvicinare - seppur a piccoli passi e nell'ambito delle specifiche caratteristiche del lavoro pubblico - la pubblica amministrazione al mondo privato, dove le modalità di effettuazione della prestazione lavorativa a distanza sono ormai consolidate da tempo.

In tale contesto, pertanto, anche questo ente è chiamato, in occasione dell'elaborazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024/2026, a gettare le basi per una nuova organizzazione del lavoro, sempre più orientata all'alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza, in linea con le ultime normative di settore, disciplinando le concrete modalità attuative del lavoro a distanza.

A tal fine, si rende necessario, per il prossimo triennio, ripensare l'organizzazione del lavoro sia in presenza che a distanza, tenendo conto dei seguenti elementi:

- a) alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza, definendo prioritariamente quali attività potranno essere svolte da remoto e quali dovranno inevitabilmente essere gestite in presenza;
- b) modalità di lavoro flessibile, introducendo una nuova cultura al lavoro agile, ipotizzando la possibilità di fornire la prestazione con maggiore flessibilità di orario di lavoro, garantendo, quindi, un adeguato livello di reperibilità, senza però andare a discapito della vita privata del lavoratore;

- c) novità e nuove caratteristiche del lavoro in presenza, creando nuovi spazi di lavoro condivisi - sia virtuali che fisici - introducendo maggiormente il lavoro di squadra, utilizzando piattaforme di condivisione, al fine di aumentare e garantire la collaborazione e la comunicazione tra i colleghi;
- d) nuovo ruolo del dirigente/responsabile, con revisione in formato “*smart*” delle figure apicali, con iniziative di addestramento formativo e motivazionale specifiche, al fine di creare una nuova *leadership* basata anche su nuove relazioni e rapporti professionali con i propri collaboratori.

Questi elementi dovranno essere regolati anche in ossequio alle direttive del nuovo CCNL e declinati e condivisi, tramite confronto sindacale, ex art. 5, comma 3, lettera l) del CCNL-2022, in regole operative con le OO.SS., nonché supportati da determinati strumenti tecnologici.

Al fine di attuare e gestire i nuovi modelli del lavoro a distanza, come definiti dal nuovo CCNL, sarà necessaria l’implementazione di strumenti digitali idonei (ad esempio, creazione di una piattaforma specifica o di un *cloud*), tenendo prioritariamente conto di quelli eventualmente già disponibili ed utilizzati durante la pandemia, ovviamente previa verifica della loro rispondenza alle nuove esigenze, anche di riservatezza dei dati e informazioni trattate.

Per attuare i nuovi modelli organizzativi del lavoro sarà necessario porre in essere le seguenti attività:

1. revisione di tutti i processi, in un’ottica di semplificazione digitalizzata anche con l’obiettivo di rendere l’amministrazione più sostenibile a livello ambientale come, ad esempio, grazie alla riduzione della carta e della riduzione dei costi energetici;
2. rivisitazione degli spazi di lavoro così da garantire una migliore gestione della prestazione in presenza;
3. digitalizzazione degli archivi al fine di avere un unico *repository* di informazioni e dati, permettendo uno scambio più veloce degli stessi tra i dipendenti e le altre amministrazioni che possono essere interessate;
4. formazione per tutto il personale, compresi i dirigenti/responsabili.

Resta inteso che, nell’ambito della strategia e degli obiettivi declinati in termini generali nel presente provvedimento e in applicazione dell’art. 63, del CCNL-2022, le concrete modalità di esecuzione del rapporto lavorativo in modalità agile (o a distanza), per i singoli dipendenti, restano disciplinate dagli Accordi individuali di lavoro agile, secondo le forme previste dall’ordinamento vigente.

## 1. CONDIZIONALITÀ E I FATTORI ABILITANTI

Secondo le linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance (cfr. art. 14, comma 1, della legge 124/2015 e ss.mm.ii.), per condizioni abilitanti “*si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa*”.

Nel caso del lavoro agile occorre, innanzitutto, fare riferimento ad un presupposto generale e imprescindibile, ossia l’orientamento dell’amministrazione ai risultati nella gestione delle risorse umane. Altri fattori fanno riferimento ai livelli di stato delle risorse o livelli di salute dell’ente, funzionali all’implementazione del lavoro agile: si tratta, in sostanza, di fattori abilitanti del processo di cambiamento che l’amministrazione dovrebbe misurare prima dell’implementazione della *policy* e sui

quali dovrebbe incidere *in itinere* o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli *standard* ritenuti soddisfacenti.

Se, infatti, la pratica del lavoro agile prima e durante l'emergenza ha, da un lato, consentito la realizzazione di importanti risultati, dall'altro, ha anche evidenziato criticità importanti, facendo quindi emergere la necessità di investire rapidamente sui cosiddetti **fattori abilitanti** del lavoro agile. Tra questi, si possono riassumere i principali:

- a) misure organizzative;
- b) piattaforme tecnologiche;
- c) competenze professionali.

### 1.1 Misure organizzative: la gestione degli spazi

L'attuale articolazione logistica dell'amministrazione, le cui strutture sono attualmente distribuite su n. 6 sedi, tutte nel territorio regionale, risponde ad una logica tradizionale e mette a disposizione di ciascun dipendente un apposito spazio personale, con arredi e strumentazione informatica individualmente fruiti. La sede della Direzione generale presenta gli ambienti più ampi (sala riunioni e sala brief) per incontri istituzionali aperti anche ad esterni, utilizzabile, in base alle esigenze di lavoro. Le diverse sedi sono attrezzate con sistema *WiFi* per le agevoli connessioni dei dispositivi.

Tale assetto organizzativo, nella prospettiva della definizione dell'attuale Piano e della sua programmata attuazione, ambisce a ridisegnarsi in maniera più rispondente alle nuove sfide, anche nell'ottica di coniugare la presenza di postazioni fisse per un'occupazione non continuativa nel corso della settimana lavorativa, con la necessità di utilizzo degli stabili razionale ed economicamente virtuosa.

Di conseguenza, la verifica che si prevede di svolgere sulla rivalutazione dell'effettivo fabbisogno allocativo, a fronte della nuova organizzazione del lavoro, assume come propri parametri di riferimento i seguenti fattori:

- effettiva fruizione dello spazio fisico in sede da parte di ciascun dipendente, secondo il piano di lavoro individuale;
- frequenza di accesso alla sede per lo svolgimento delle attività assegnate;
- frequenza nel ricorso all'utilizzo di sale per incontri istituzionali e confronti;
- esigenze formative da esplicarsi in sede nei locali per riunioni;
- programmata riduzione, nel triennio di riferimento, degli spazi per archivi cartacei in esito alle attività di digitalizzazione e riconversione di questi spazi per altre esigenze.

La riconsiderazione degli spazi fisici di lavoro comporta anche valutazioni che investono l'aggiornamento delle infrastrutture informatiche come, ad esempio, l'implementazione dell'interoperabilità tra i gestionali attualmente in dotazione all'ente.

La rotazione del personale, la condivisione degli spazi e la riduzione del numero di postazioni fisse presso le sedi, devono garantire una maggiore flessibilità, oltre ad un significativo risparmio economico, permettendo di stimolare l'innovazione e la collaborazione dei dipendenti. La rivisitazione degli spazi dovrà essere allora incentrata sui seguenti principi:

- a) **collaborazione**: gli spazi di lavoro possono essere ripensati come luoghi dove la collaborazione sarà

preferita al lavoro individuale. Piuttosto che concentrarsi sul rapporto “*scrivania/dipendente*”, il *design* dell’ufficio potrà basarsi su spazi condivisi e arredo che possa facilitare il lavoro di gruppo formale e informale;

- b) **comfort e sicurezza:** tra gli effetti della pandemia vi è stato l’insinuarsi di un senso (non sempre latente), di disagio nella condivisione di spazi comuni. Come risposta, gli spazi di lavoro dovranno essere il più possibile confortevoli e in grado di garantire il lavoro in sicurezza. Gli uffici dovranno avere spazi ampi, nei quali sia possibile organizzare riunioni di persone.
- c) **flessibilità degli spazi:** il diverso numero di dipendenti in sede che prevedibilmente presenterà la nuova organizzazione del lavoro comporterà un ripensamento del *concept* degli spazi sia tra sedi, sia tra uffici. Potrà sorgere la necessità di pensare ad aree di lavoro diversificate per ospitare più tipologie di attività: gruppi di lavoro informali, in presenza o in modalità on line; aree di lavoro individuali e aree che favoriscano l’interazione, in cui sarà il dipendente a scegliere la postazione giornaliera in funzione dell’attività che deve svolgere. Spazi per tutti, ma funzionali all’attività lavorativa da svolgere in presenza;
- d) **adeguamento delle sale comuni:** a causa dell’aumento delle riunioni/incontri/attività formative in *streaming* o da remoto, è stato effettuato in questi ultimi anni un lavoro di adeguamento degli spazi comuni tramite, ad esempio, l’installazione di *Wi-Fi* diffuso in tutti i locali delle sedi;

## 1.2 Piattaforme tecnologiche

Come previsto dalla normativa vigente, per le finalità connesse alla corretta gestione dell’organizzazione del lavoro a distanza, l’ente si è dotato di piattaforme digitali e di un *cloud* o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire accessi sicuri dall’esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l’esecuzione del lavoro, con l’utilizzo di opportune tecniche di criptazione per conservare la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni.

La nuova organizzazione del lavoro, infatti, dovrà essere supportata da strumenti tecnologici idonei, da individuarsi – prioritariamente - in una piattaforma digitale o in *cloud*. Le caratteristiche della piattaforma dovranno garantire una corretta gestione delle attività, distinta tra quelle da svolgersi obbligatoriamente in presenza e quelle che, invece, potranno essere svolte anche da remoto.

Gli strumenti in uso dovranno garantire una massima riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile. In particolare, dovrà gestire le principali attività di:

- supporto nella digitalizzazione delle attività di registrazione del trattamento dei dati personali anche durante eventi di addestramento e/o formazione a tutto il personale;
- mappatura dei dati in ottica di predisposizione di *policy* e procedure relative al trattamento dei dati personali;
- gestione dei rapporti, accordi e contratti con gli *stakeholder* pubblici e privati.

Di pari passo, l’ente dovrà adottare ogni misura necessaria a fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

In tal senso, il ricorso alla modalità di lavoro in presenza, alternata alla modalità a distanza, richiede ai dipendenti di passare dal *fisico* al *digitale*, affidandosi a nuovi strumenti, nuovi modelli di collaborazione, nuove forme di apprendimento e confronto anche a distanza, talvolta senza una adeguata preparazione. Pertanto, parallelamente al percorso organizzativo sopra descritto, l'attività si dovrà concentrare anche sul rafforzamento dell'infrastruttura abilitante per il lavoro agile, al fine di consentire ai dipendenti di accedere ai dati e utilizzare gli applicativi da qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata in una sede diversa da quella abituale.

Oltre a queste attività, necessarie per consentire di lavorare in modalità *smart*, ma sempre all'interno dei locali dell'amministrazione, l'attività dovrà tendere allo sviluppo di componenti che consentano di accedere al sistema informativo in uso anche da remoto, adottando ogni misura atta a garantire la sicurezza e protezione di informazioni sensibili e acquisendo una serie di componenti tecnologiche abilitanti all'avvio del lavoro a distanza.

In ogni caso, a prescindere dalle dotazioni tecnologiche disponibili e/o concretamente adottate, in termini generali, potranno essere ritenuti idonei gli strumenti che consentano di realizzare i requisiti essenziali dell'attività lavorativa agile quali, in particolare:

- possibilità di delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate al lavoratore, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede abituale di lavoro;
- possibilità di svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede abituale di lavoro, garantendo gli *standard* di sicurezza e riservatezza dei dati e delle informazioni trattate;
- godimento da parte del dipendente di autonomia operativa e possibilità di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- possibilità di monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati;
- possibilità del dipendente di esercitare il cosiddetto "*diritto alla disconnessione*";
- programmazione delle attività di lavoro agile, con definizione di progetti individuali di durata determinata.

### 1.3 Competenze professionali

Se l'implementazione del lavoro agile richiede un ripensamento dei modelli organizzativi in essere e una implementazione delle strutture tecnologiche, allo stesso modo detto ripensamento non può che riflettersi anche nei confronti dei soggetti coinvolti nel processo di revisione delle modalità di lavoro, vale a dire i lavoratori.

In tale contesto, l'ente ritiene fondamentale indagare - sia per quanto riguarda le competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, attitudine verso l'innovazione e l'uso delle tecnologie digitali), sia con riferimento all'analisi e mappatura - le competenze del personale e la rilevazione dei relativi bisogni formativi.

**ARET PUGLIA PROMOZIONE**  
Direzione Generale

[agenziapugliapromozione.it](http://agenziapugliapromozione.it)  
[direzione.generale@aret.regione.puglia.it](mailto:direzione.generale@aret.regione.puglia.it)

Fiera del Levante, PAD. 172  
Lungomare Starita, 70122 Bari

Tel. +39 080 5821411  
Fax +39 080 5821429

**Uffici Amministrativi**

Piazza Aldo Moro 33/A, 70122 Bari  
Tel/fax +39 080 5242361

C.F. 93402500727

D'altro canto, è imprescindibile che l'amministrazione conosca e riconosca i lavoratori in possesso di determinate competenze che possono facilitare l'implementazione e la diffusione del lavoro agile; in primo luogo, competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di auto-organizzarsi) e, inoltre, competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie).

Ove le competenze abilitanti non siano sufficientemente diffuse, l'amministrazione deve progettare adeguati percorsi di formazione, tenendone conto in sede di aggiornamento dei documenti/provvedimenti di riferimento (quale, ad esempio, la sottosezione del PIAO dedicata al Piano di formazione del personale o altro atto di indirizzo).

L'ente proseguirà nelle azioni di monitoraggio mirato, affinché i dirigenti/responsabili - anch'essi potenziali fruitori, al pari degli altri dipendenti, delle misure innovative di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità a distanza - verifichino la mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile.

Compete ai soggetti incaricati della gestione, nell'ambito dei criteri fissati nell'atto organizzativo interno, individuare autonomamente le attività che possono essere svolte con la modalità del lavoro agile, definendo per ciascun lavoratore le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione.

## 2. OBIETTIVI

In tale contesto, gli **obiettivi** da perseguire devono tendere:

- alla revisione del contesto organizzativo al fine di promuovere la reingegnerizzazione e la digitalizzazione dei processi e dei servizi e la dematerializzazione della documentazione;
- al rafforzamento e adeguamento delle dotazioni informatiche e dei sistemi informativi in uso, per supportare il lavoro da remoto;
- alla semplificazione operativa nonché allo sviluppo delle competenze digitali di base del personale, per poter realizzare efficacemente ed efficientemente le proprie attività da remoto.

In sede di prima applicazione, ciò comporta un investimento sulle persone, sulla loro formazione e, quindi, un'accelerazione della trasformazione digitale ed una riorganizzazione degli spazi, affinché lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti.

Pertanto, il ricorso alle nuove modalità di lavoro a distanza si basa su una strategia che persegua le seguenti **finalità**:

- consentire all'amministrazione di avere, da un lato, un aumento della produttività e, dall'altro, un aumento nella soddisfazione dei dipendenti grazie ad un efficace equilibrio tra vita professionale e vita privata. Parallelamente, lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve pregiudicare o ridurre in alcun modo lo svolgimento dei servizi;
- l'alternanza tra il lavoro da remoto e il lavoro in presenza deve favorire il coinvolgimento del personale impegnato nelle diverse mansioni, avendo la possibilità di gestire più efficientemente il lavoro in autonomia e il lavoro con il resto del *team*. In questo modo si superano le criticità relative al senso di isolamento e di allontanamento dal gruppo di lavoro. In tale ottica, devono essere previsti sistemi di rotazione che assicurino, in ogni caso, la prevalenza - per ciascun lavoratore -

dell'esecuzione della prestazione in presenza;

- è necessario garantire una corretta esecuzione delle mansioni dei lavoratori da remoto tramite reti e connessioni idonee;
- devono essere adottati strumenti digitali volti ad assicurare collaborazione, condivisione e comunicazione fra le persone a distanza. È, dunque, opportuno promuovere l'utilizzo di tutte le funzionalità di tali strumenti in modo da massimizzarne l'efficacia.

L'alternanza tra lavoro in sede e lavoro a distanza richiede, inoltre, di affrontare la sfida del ripensamento delle modalità lavorative. In questa considerazione, gli interventi di digitalizzazione che stanno alla base della riorganizzazione della prestazione lavorativa dovranno tenere presente un'ottica di efficienza e di risparmi di costi di gestione, che coinvolga gli spazi tecnologici e quelli fisici.

È in questo quadro che si deve muovere l'azione dell'ente, mettendo al centro delle nuove soluzioni organizzative l'innovazione tecnologica. A tal fine, le linee d'intervento dovranno:

- a) rafforzare le competenze digitali abilitanti alle nuove modalità di lavoro e ad un'esperienza positiva;
- b) promuovere l'utilizzo degli strumenti di collaborazione digitale e la loro efficacia;
- c) adattare i processi di gestione delle risorse umane con modalità digitali per garantirne la continuità;
- d) utilizzare la tecnologia anche per gestire la presenza in ufficio;
- e) rivedere gli spazi all'interno degli uffici;
- f) misurare il cambiamento per il continuo miglioramento.

Per la realizzazione di questi scopi l'amministrazione dovrà implementare l'infrastruttura tecnologica per garantire l'accesso da remoto e in modalità sicura ai sistemi gestionali dell'ente; dovrà, inoltre, garantire supporto tecnologico *hardware* al personale, per consentire a tutta la forza lavoro di poter accedere al lavoro distanza a parità di condizioni.

A seguito della realizzazione di tale imprescindibile *step*, l'ente dovrà pervenire:

1. alla completa digitalizzazione degli archivi e delle procedure, con l'obiettivo di disporre di una scrivania interamente digitale;
2. alla rivisitazione degli spazi;
3. all'addestramento sulle competenze digitali, per favorire l'utilizzo della tecnologia.

Su un piano programmatico e operativo, il percorso di trasformazione digitale assurge a settore strategico e fondamentale dell'intera azione amministrativa e dovrà declinarsi, in relazione alle risorse (umane, strumentali e finanziarie) che si renderanno disponibili nel triennio, in considerazione dei seguenti principi:

- trasformazione digitale a supporto di una p.a. più efficiente, trasparente, vicina a cittadini ed imprese, nel quadro degli *standard* tecnici inseriti nel Codice dell'Amministrazione Digitale<sup>1</sup> e nei Piani Triennali per la digitalizzazione della pubblica amministrazione<sup>2</sup>, tra cui spiccano

<sup>1</sup> decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 e successive modificazioni e integrazioni;

<sup>2</sup> [https://pianotriennale-ict.italia.it/assets/pdf/2020-2022/DPCM\\_17\\_luglio\\_2020\\_pdf\\_testo.pdf](https://pianotriennale-ict.italia.it/assets/pdf/2020-2022/DPCM_17_luglio_2020_pdf_testo.pdf)

- cooperazione applicativa, integrazione delle banche dati e identità digitale;
- strategia di governo dei dati. L'obiettivo è quello di dotarsi di una strategia e di un modello di governo dei dati, che consentano di valorizzare dati e *open data* come leva per la trasformazione digitale;
- evoluzione e continuità operativa dell'infrastruttura digitale esistente per garantire il migliore supporto informatico a tutti i processi che richiedono tecnologie e infrastrutture ICT.

Qualora all'esito della riorganizzazione in corso, si manifesti l'esigenza di uno smaltimento di possibile lavoro arretrato, sarà cura dell'amministrazione definirne uno, in base allo stato di fatto.

### 3. CONTRIBUTI AL MIGLIORAMENTO DELLE PERFORMANCE

Nella cornice fornita dai fattori abilitanti e dagli obiettivi generali alla base della strategia dell'ente, dunque, il Piano della *Performance* (o strumento analogo) dovrà contenere obiettivi specifici nell'ambito della trasformazione digitale, determinando diversi indicatori e *target* da raggiungere nel triennio, che verranno puntualmente rendicontati in sede di consuntivazione annuale attraverso la Relazione sulla *Performance* (o strumento analogo).

Esso dovrà dettagliare le varie componenti di approvvigionamento delle strumentazioni tecnologiche che trova i suoi punti di forza:

1. nel completamento della strumentazione tecnologica in dotazione a tutti i dipendenti che avranno così a disposizione sia postazioni fisse per il lavoro in presenza, sia postazioni mobili per il lavoro in modalità agile;
2. nel completamento della digitalizzazione delle procedure;
3. nella digitalizzazione degli archivi;
4. nella diffusione della firma digitale a tutti i dipendenti (anche tramite CNS, CIE, ecc.);
5. nella diffusione dell'identità digitale (SPID, CIE, ecc.).

Queste attività andranno implementate su tutti i dipendenti dell'ente.

In termini di *performance* organizzativa, l'ente dovrà monitorare l'impatto delle modalità di lavoro a distanza su tutto il personale, dirigenti/responsabili e dipendenti, attraverso la somministrazione di un questionario periodico semestrale/annuale. Attraverso l'indagine sarà possibile riscontrare quali sono i fattori di successo delle modalità adottate dall'ente e le eventuali aree di miglioramento.

In termini di riscontro dell'efficienza ed efficacia delle misure adottate per l'implementazione del lavoro a distanza, invece, l'ente potrà procedere alla loro verifica anche attraverso sistemi di misurazione dell'*output* del lavoro - individuale o di gruppo - dei soggetti coinvolti nei processi organizzativi, considerando elementi quali:

- diminuzione delle assenze;
- aumento della produttività;
- riduzione di costi rapportati al servizio di appartenenza;
- riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie;
- quantità erogata;

- quantità fruita;
- qualità erogata;
- qualità percepita.

Di seguito, alcuni esempi operativi per la misurazione dei parametri di riferimento e i relativi indicatori:

PARAMETRI		INDICATORI
<b>EFFICIENZA</b>	Produttiva	Diminuzione assenze (es. $[(\text{Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X} - \text{Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1})/\text{Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1}]^*$ ) Aumento produttività (es. quantità di pratiche ordinarie lavorate/servizi erogati per ufficio, unità organizzativa, etc.)
	Economica	Riduzione di costi rapportati all'output del servizio considerato.
	Temporale	Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie
<b>EFFICACIA</b>	Quantitativa	Quantità erogata (es. n. pratiche, n. processi, n. servizi; % servizi full digital offerti dalla PA; % comunicazioni tramite domicilia digitali)
	Qualitativa	Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione) Qualità percepita (es. % customer satisfaction)
<b>ECONOMICITÀ</b>	Riflesso economico	Riduzione di costi



PROMOZIONE  
Agenzia Regionale del Turismo

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE  
(PIAO)  
TRIENNIO 2024 - 2026**

**Sezione 3 = Organizzazione e capitale umano**

**Sottosezione 3.3 = Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP)**

## Riferimenti normativi

- articolo 6 del d.l. 80/2021, convertito in legge 113/2021 (introduzione nell'ordinamento del PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione);
- articolo 6 del d.lgs. 165/2001 (PTFP - Piano triennale dei fabbisogni di personale);
- articolo 1, comma 1, lett. a) del d.p.r. 81/2022 (soppressione adempimenti correlati al PTFP e assorbimento del medesimo nel PIAO);
- articolo 4, comma 1, lett. c) del decreto ministeriale n. 132/2022 (contenente gli Schemi attuativi del PIAO);
- articolo 1, comma 562, della legge 296/2006 (tetto di spesa di personale in valore assoluto);
- linee guida in materia di programmazione dei fabbisogni di personale del Dipartimento per la Funzione Pubblica, emanate in data 08/05/2018 e integrate in data 02/08/2022;
- articolo 33 del d.lgs. 165/2001 (verifica delle eccedenze di personale).
- Linee di indirizzo Regionali per la predisposizione del Piano Triennale del Fabbisogno di Personale (PTFP) delle Agenzie Regionali approvato con Deliberazione di Giunta Regionale n. 1427 del 24/10/2022;

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) si configura come un atto di programmazione per la gestione delle risorse umane, finalizzato a coniugare l'ottimale impiego delle risorse pubbliche disponibili e gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, e ad assicurare, da parte delle amministrazioni, il rispetto degli equilibri di finanza pubblica.

In quanto atto di programmazione (da coordinare con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti e servizi – performance – nonché con i modelli organizzativi scelti) si colloca a monte della gestione operativa del personale.

Il PTFP si sviluppa in prospettiva triennale e deve essere aggiornato annualmente con la conseguenza che, di anno in anno, può essere modificato in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale. L'A.Re.T. Pugliapromozione potrà procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in base ai fabbisogni programmati, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione.

L'introduzione del PTFP ha comportato il superamento del concetto di dotazione organica, quale contenitore statico da cui partire per la definizione del fabbisogno di personale, a favore di un modello più flessibile, finalizzato a rilevare realmente le effettive esigenze. Il nuovo concetto di dotazione organica rappresenta, dunque, un valore finanziario destinato all'attuazione del Piano nei limiti delle risorse quantificate sulla base del personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente. Detto valore finanziario deve necessariamente rientrare nei limiti della spesa per il personale consentiti dalla legge e dagli stanziamenti di bilancio. La dotazione organica si sostanzia, di fatto, in una



spesa potenziale massima sostenibile, prevista dalla normativa vigente, che non può essere superata dal PTFP.

Le Agenzie regionali, pur essendo dotate di autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale, contabile, gestionale e tecnica, coerentemente a quanto previsto dalle relative leggi istitutive, sottopongono al controllo della Giunta regionale alcuni atti fondamentali, tra cui l'approvazione della dotazione organica, e, conseguentemente, del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP).

Ed infatti, l'art. 25 della L.R. n. 26/2013 - Norme in materia di controlli, che ha introdotto specifiche disposizioni in materia di controlli sugli Enti vigilati dalla Regione, ivi incluse le Agenzie, dispone che "(...) alla Giunta Regionale Puglia competono le azioni di coordinamento, programmazione e controllo delle società controllate, delle Agenzie, aziende sanitarie, autorità regionali, fondazioni, organismi ed enti comunque denominati e di qualsiasi natura giuridica, dei quali la Regione detiene il controllo, e che per tali finalità esercita il proprio ruolo di indirizzo mediante l'emanazione di istruzioni, regolamenti, linee guida e indicazioni operative (...)".

Pertanto, la Regione Puglia, tenuto conto di quanto previsto dall'ordinamento regionale in materia di controlli interni, con deliberazione di Giunta regionale n. 1427 del 24 ottobre 2022 ha emanato le nuove "Linee di indirizzo Regionali per la predisposizione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) delle Agenzie Regionali" con la precipua finalità di fornire una metodologia operativa comune, nonché criteri specifici ed uniformi per l'elaborazione e predisposizione dei Piani Triennali dei Fabbisogni di Personale delle Agenzie, alla luce dell'evoluzione del quadro normativo nazionale di riferimento.

In particolare, è utile qui richiamare alcuni punti essenziali delle Linee di indirizzo in argomento.

### ***Punto 3 "Il Piano triennale dei fabbisogni di personale delle Agenzie Regionali - Struttura e modalità di definizione".***

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, ai sensi dell'art. 4 del Decreto Interministeriale del 24 giugno 2022, deve indicare la consistenza del personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale, e deve evidenziare, distintamente per ciascuno dei tre anni di riferimento:

- i. la capacità assunzionale dell'Agenzia, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- ii. la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
- iii. le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;

iv. le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche i termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;

v. le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

### ***Punto 5 “Vincoli assunzionali di natura finanziaria”***

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale deve indicare le risorse finanziarie destinate all’attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

Nel PTFP la dotazione organica va espressa, quindi, in termini finanziari. Resta fermo che, in concreto, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, non può essere superiore al limite di spesa consentito dalla legge.

Il piano triennale deve indicare, per ogni anno, le risorse finanziarie destinate all’attuazione dello stesso, quantificandole sulla base dei:

1. costi del personale in servizio a tempo indeterminato. In tale voce di spesa va indicata distintamente anche quella sostenuta per il personale in comando, o altro istituto analogo. La spesa del personale in part-time è da considerare in termini di percentuale di prestazione lavorativa solo se il tempo parziale deriva da assunzione. Nel caso in cui derivi da trasformazione del rapporto va indicata sia la spesa effettivamente sostenuta sia quella
2. espandibile in relazione all’eventualità di un ritorno al tempo pieno;
3. possibili costi futuri da sostenere per il personale assegnato in mobilità temporanea presso altre amministrazioni (in uscita) per valutare gli effetti in caso di rientro;
4. costi del personale con contratto a tempo determinato, nel rispetto della disciplina ordinamentale prevista dagli articoli 7 e 36 del d.lgs. n. 165/2001, nonché le limitazioni di spesa previste dall’art. 9, comma 28, del Decreto-legge 78/2010. Nel Piano devono essere rese manifeste le ragioni sottese alle scelte effettuate con riferimento alle diverse tipologie di lavoro flessibile, indicando i Fondi su cui grava il personale a T.D. (Fondi ordinari, Comunitari, Statali, Regionali), e dando puntuale giustificazione del ricorso a finanziamento dei suddetti incarichi a T.D. con risorse proprie;
5. risparmi da cessazione di rapporti di lavoro a tempo indeterminato, relativi all’anno precedente, nel rispetto dell’articolo 14, comma 7, del D.L. 95/2012;
6. costi in ragione delle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente, tenuto conto, ove previsti, degli ulteriori limiti connessi a tale facoltà con particolare riferimento ad eventuali tetti di spesa del personale;
7. costi necessari per l’assunzione delle categorie protette, pur considerando che, nei limiti della quota d’obbligo, si svolgono fuori dal budget delle assunzioni;
8. costi connessi ad eventuali procedure di mobilità, nel rispetto del D.P.C.M. 20 dicembre 2014, anche con riferimento all’utilizzo della mobilità temporanea (acquisizione di personale in comando, fuori ruolo o analoghi istituti).

In applicazione delle vigenti norme di contenimento della spesa del personale, i Piani triennali del Fabbisogno di Personale devono essere compatibili con la cornice finanziaria delle Agenzie, e devono essere redatti tenendo conto dei diversi vincoli imposti tanto dalla vigente disciplina nazionale, applicabile per analogia, quanto da quella regionale. In particolare, si richiamano, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i seguenti limiti:

- Limite massimo potenziale della spesa (art. 6, D. Lgs. n. 165/2001);
- Limite capacità assunzionali dettate dal Turn over (art. 3, comma 5, D.L. n. 90/2014);
- Limite spesa del personale (art.1, comma 557, L. n. 296/2006);
- Limite spesa del personale (art.1, comma 557 - bis, L. n. 296/2006);
- Limite spesa del personale inferiore alla spesa media di personale sostenuta nel triennio 2011/2013 (art.1, comma 557 - quater, L. n. 296/2006);
- Legge Regionale n. 1/2011.

In applicazione delle suddette disposizioni normative vigenti in materia di programmazione del fabbisogno di personale, si evidenzia quanto segue:

<p>3.3.1          Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente</p>	<p><b>DOTAZIONE ORGANICA COMPLESSIVA AL 31/12/2023:</b></p> <p>Si prende atto preliminarmente dell'inesistenza di situazioni di soprannumero o comunque di eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o finanziarie, ai sensi dell'art. 33 del D.Lgs. 165/2001, si rileva la consistenza del personale in servizio:</p> <p><b>TOTALE: n. 58 unità di personale</b></p> <p><i>di cui:</i></p> <p><b>n. 58 a tempo indeterminato</b>          n. ZERO a tempo determinato          n. 58 a tempo pieno          n. ZERO a tempo parziale</p> <p><b>SUDDIVISIONE DEL PERSONALE NELLE AREE/CATEGORIE DI INQUADRAMENTO</b></p> <p>n. 0 (Zero) Dirigente</p> <p>n. 38 cat. D  <i>così articolate:</i>          n. 38 con profilo di Funzionario direttivo</p> <p>n. 20 cat. C  <i>così articolate:</i>          n. 20 con profilo di Istruttore amministrativo</p>
---	---

	Categoria	Posti in dotazione organica vigente (DO)	Posti in servizio al 31.12.2023	Posti vacanti in Dotazione Organica (DO-PIS)
	Dirigenza	4	0	4
	D	50	38	12
	C	26	20	6
	B	0	0	0
	A	0	0	0
	TOTALE	80	58	22
	*La Dotazione organica vigente è stata approvata con Deliberazione di giunta regionale 16/05/2022 nr. 712/2022 .			
3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane	<p>In questa Sezione si illustra la programmazione e la definizione del bisogno di risorse umane dell'Ente, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di servizi.</p> <p><b>a) Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa:</b></p> <p><b>a.1) verifica degli spazi assunzionali a tempo indeterminato</b></p> <p><i>Il Decreto Legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con modificazioni dalla Legge 30 luglio 2010, n. 122, ha previsto, a decorrere dal 1 gennaio 2011 che Regioni e Enti Locali possano procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nei limiti della capacità assunzionale derivante da una quota percentuale della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente – capacità assunzionale “di competenza”.</i></p> <p><b><i>L'art.3, comma 5 del decreto-legge n.90 del 2014 ha disposto che le Regioni e gli enti locali procedano ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente alla medesima spesa sostenuta per il personale di ruolo cessato nell'anno precedente, a partire dal 2019 (per gli anni precedenti tale percentuale era inferiore).</i></b></p>			

*A seguito della conversione in Legge n. 26 del 28/03/2019 del decreto-legge n.4 del 28/01/2019, sono state introdotte disposizioni che modificano le modalità di calcolo della capacità assunzionale delle regioni, degli enti, nonché degli enti locali, allo scopo specifico di fronteggiare le difficoltà organizzative derivanti dall'entrata in vigore del cosiddetto istituto della "Quota 100" e della conseguente riduzione del personale in servizio.*

*In particolare, l'art. 14-bis è intervenuto sulla disciplina vigente in materia di facoltà assunzionali, modificando l'art. 3 del decreto-legge n.90/2014:*

- *viene modificato il comma 5, prevedendo la possibilità per le Regioni e gli Enti locali di cumulare le risorse destinate alle assunzioni a tempo indeterminato per un arco temporale non superiore a cinque anni (in luogo dei tre anni attualmente previsti), utilizzando, altresì, i residui ancora disponibili delle quote percentuali delle facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedente;*
- *viene introdotto il comma 5-sexies in base al quale per il triennio 2019/2021, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile, le Regioni e gli Enti locali possono computare, ai fini della determinazione delle capacità assunzionali per ciascuna annualità, sia le cessazioni dal servizio del personale di ruolo verificatesi nell'anno precedente, sia quelle programmate nella medesima annualità, fermo restando che le assunzioni possono essere effettuate soltanto a seguito delle cessazioni che producono il relativo turn-over. ((Tali disposizioni si applicano, per il triennio 2022-2024, limitatamente agli enti territoriali non soggetti alla disciplina assunzionale di cui all'articolo 33 del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 giugno 2019, n. 58)).*

Rilevato che, pertanto, la capacità assunzionale dell'A.Re.T. Pugliapromozione per l'anno 2024 è determinata assommando:

- i resti (eventuali) della capacità assunzionale dei 5 anni precedenti, in quanto non integralmente utilizzati;
- la capacità assunzionale di "competenza", sorgente dalle cessazioni dell'anno precedente;
- la capacità assunzionale aggiuntiva sorgente dalle eventuali cessazioni previste nell'anno corrente, utilizzabile solo da data posteriore all'avvenuta cessazione del personale interessato.

Considerato che, alla luce di quanto sopra, la capacità assunzionale dell'A.Re.T. Pugliapromozione è determinata come segue:

ANNO 2024			
TURN-OVER (CESSAZIONI 2019 - 2022)	RESIDUO	AA.PP.	156.229,49
TURN-OVER (CESSAZIONI 2023 NON ANCORA SOSTITUITE)	ANNO	PRECEDENTE	127.508,65
TURN-OVER (CESSAZIONI PREVISTE, UTILIZZABILE DA DATA CESSAZIONE ANNO 2024)	ANNO	CORRENTE	ZERO
<b>TOTALE TURN-OVER DISPONIBILE</b>			<b>283.738,14</b>
TOTALE TURN-OVER UTILIZZATO PER LE ASSUNZIONI PREVISTE NEL SEGUITO			278.564,28
<b>TOTALE TURN-OVER RESIDUO FINALE</b>			<b>5.173,86</b>

A seguire si espone la capacità finanziaria assunzionale sul triennio 2024-2026:

Capacità assunzionale	Anno		
	2024	2025	2026
Risorse in bilancio	-	5173,86	5.1763,86
Economie derivanti da cessazioni	283.738,14	-	66.333,06
Economie derivanti da progressioni tra categorie	-	-	-
<b>Totale (a)</b>	<b>283.738,14</b>	<b>5.173,86</b>	<b>71.506,92</b>
Spese derivanti da PTFP 2023/2025 e precedenti in corso di realizzazione	278.564,28	-	66.333,06
<b>Totale (B)</b>	<b>278.564,28</b>	-	-
<b>Totale Risorse Disponibili PTFP 2023/2025 (a-b)</b>	<b>5.173,86</b>	<b>5.173,86</b>	<b>5.173,86</b>

**a.2) Verifica del rispetto del limite massimo potenziale della spesa del personale**

Dai rendiconti del triennio 2011 - 2013 risulta la consistenza della spesa

sostenuta per il personale (calcolata sulla base delle voci individuate dall'art. 1, comma 557 e successivi, della Legge 27 dicembre 2006, n. 296) e pertanto il valore medio riferito al triennio risulta essere pari a **EURO 3.641.874,00**, limite massimo entro il quale la spesa per il personale deve essere contenuta (spesa al lordo degli oneri riflessi e IRAP, con esclusione degli oneri per i rinnovi contrattuali).

Valore medio di riferimento 2011-2013: Euro <b>3.641.874,00</b>
---

Spesa di personale prevista per l'anno 2023: Euro <b>2.661.344,78</b>
---

### **a.3) verifica dell'assenza di eccedenze di personale**

Dato atto che l'ente ha effettuato la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33, comma 2, del d.lgs.165/2001, come da Determinazione del Direttore generale nr. 75 del 05/03/2024, con esito negativo.

### **a.4) verifica del rispetto delle altre norme rilevanti ai fini della possibilità di assumere**

Il Piano Triennale del Fabbisogno del personale è stato predisposto secondo le Linee di indirizzo regionali per la predisposizione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PFTP) delle Agenzie Regionali approvate con la Deliberazione della Giunta Regionale n. 1427 del 24/10/2022.

### **b) Stima del trend delle cessazioni:**

Considerato che, alla luce della normativa vigente e delle informazioni disponibili, si prevedono le seguenti cessazioni di personale nel triennio oggetto della presente programmazione, delle quali quelle previste per l'anno corrente hanno concorso, *ut supra*, a determinare la quota di turn-over disponibile per nuove assunzioni a tempo indeterminato:

#### **CESSAZIONI:**

ANNO 2024: nessuna cessazione prevista;

ANNO 2025: nessuna cessazione prevista;

ANNO 2026: nr. 2 Dipendenti Area dei Funzionari e dell'Elevata Qual. (Cat. D);

CESSAZIONI						
Categoria	Anno 2024 (unità)	Anno 2025 (unità)	Anno 2026 (unità)	Totali	Importo Unitario	Totale
<b>Dirigenza</b>	0	0	0	0	0	0
<b>D</b>	0	0	2	2	33.166,53	66.333,06
<b>C</b>	0	0	0	0	0	0
<b>B</b>	0	0	0	0	0	0
<b>A</b>	0	0	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>	0	0	2	2		66.333,06

**c) Stima dell'evoluzione dei fabbisogni:**

Considerato che, in relazione agli obiettivi strategici definiti nella Sezione 2.1 (Valore pubblico) nonché nella Sezione 2.2 Performance del presente Piano integrato di attività e organizzazione, si evidenziano i seguenti elementi di rilievo a fondamento delle necessità dotazionali dell'ente:

*La Struttura Amministrativa necessita di essere implementata al fine di dar seguito all'attuazione dell'atto organizzativo ed organigramma approvati con Deliberazione della Giunta Regionale 712 del 16.05.2022.*

*Nell'anno 2023 è cessato dal servizio l'unico dirigente presente nell'Ente che pertanto è sprovvisto di figure dirigenziali in organico.*

***Si evidenzia pertanto il fabbisogno di n. 1 unità come Dirigente di struttura complessa (Direttore Amministrativo) e nr. 2 unità dirigenziali di tipo amministrativo contabile.***

*Nell'anno 2024, si registra la necessità di ampliare di nr. 2 unità il numero dei funzionari di categoria D, attraverso processi tesi alla valorizzazione del personale interno e pertanto mediante **progressioni verticali**, nei limiti consentiti dalla normativa vigente.*

*Nell'anno 2026, a seguito della cessazione dal servizio di nr. 2 unità dell'area dei funzionari e dell'elevata qualificazione, si dovrà tenere conto della necessità di garantire la continuità dei servizi e delle attività espletate dagli Uffici della struttura amministrativa attraverso il reclutamento di due unità nella stessa categoria e profilo amministrativo.*

**d) certificazioni del Collegio sindacale:**

	<p>Si da atto che la presente Sezione di programmazione dei fabbisogni di personale è stata sottoposta in anticipo al Collegio sindacale per l'accertamento della conformità alla normativa vigente, nonché per l'asseverazione, ottenendone parere positivo con Verbale n. 4 del 22/03/2024;</p>
<p>3.3.3 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse / Strategia di copertura del fabbisogno</p>	<p><b>a) modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree:</b></p> <p><i>Non si ritiene necessario apportare modifiche alla distribuzione del personale fra servizi/settori/aree.</i></p> <p><b>b) assunzioni mediante procedura concorsuale pubblica / utilizzo di graduatorie concorsuali vigenti:</b></p> <p><u>Annualità 2024:</u></p> <p><i>Ritenuto di procedere alla copertura di n. 1 posto di Direttore Amministrativo attraverso Reclutamento Ordinario con procedura di mobilità volontaria (art. 30 D.Lgs. 165/2001) e con successivo atto di conferimento incarico del Direttore generale;</i></p> <p><i>Ritenuto di procedere alla copertura di n. 2 posti di Dirigenti di tipo amministrativo contabile, attraverso Reclutamento Ordinario (art. 35 comma 3 bis lettera b) del D.Lgs. 165/2001;</i></p> <p><u>Annualità 2026:</u></p> <p><i>Ritenuto di procedere alla copertura di n. 2 posti di Funzionario Direttivo (Area dei funzionari e dell'Elevata qualificazione) attraverso Reclutamento Ordinario (art. 35 comma 3 bis lettera b) del D.Lgs. 165/2001;</i></p> <p><b>c) assunzioni mediante mobilità volontaria:</b> NO</p> <p><b>d) progressioni verticali di carriera:</b></p> <p><u>Annualità 2024:</u></p> <p><i>Ritenuto di procedere a progressioni verticali ex art. 22 comma 15 D.Lgs. 75/2017 per nr. 2 unità;</i></p> <p><b>e) assunzioni mediante forme di lavoro flessibile:</b></p>



**Tabella previsione assunzionale**

PTFP 2024-2025 Previsione assunzionale	anno							
	2026							
	C		D		DIR		TOT	
	Unità	Importo	Unità	Importo	Unità	Importo	Unità	Importo
<b>Progressione verticale</b> (art. 22 co 15 D.Lgs. 75/2015)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Stabilizzazioni</b> (Avviso di selezione mediante corso concorso riservato al personale interno a t.d. (art. 20, co.2, D.LGs. 75/2017)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Reclutamento ordinario</b> Concorso Pubblico (art. 35 co. 3 bis lett. B) D.Lgs. N. 165/2001)	-	-	2	66.333,06	-	-	2	66.333,06
<b>Mobilità</b> (art. 30 D.Lgs. N. 165/2001)	-	-	-	-	-	-	-	-
							<b>Totale fabbisogno</b>	2
								66.333,06
							<i>Residuo Economie</i>	
							<b>Totale spesa programmat</b>	66.333,068

3.3.4 Formazione del personale

**a) priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze:**

*L'Aret definisce come ambiti prioritari, in correlazione con gli obiettivi strategici generali dell'ente, come individuati nella sezione Valore pubblico, le seguenti materie:*

- *Prevenzione della Corruzione;*
- *Anticorruzione e Codice di comportamento;*
- *Trasparenza e Privacy;*
- *Regolamento UE 2016/679 in materia di privacy;*
- *Piao;*
- *Project Management;*
- *Nuovo codice dei contratti;*
- *Rendicontazione/ Fondi Europei;*

**b) risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative:**

Le attività formative verranno attivate mediante iniziative di formazione in house del personale in possesso delle skills specifiche nei predetti ambiti ovvero mediante il ricorso a soggetti esterni (enti di formazione) specializzati nelle materie strategiche oggetto di qualificazione e potenziamento delle competenze;

L'Ufficio Risorse Umane dell'A.Re.T. Pugliapromozione in raccordo con il Servizio Formazione e Trasporti provvederà alla programmazione annuale ed alla attivazione delle iniziative di formazione in raccordo con la Direzione generale.

**c) misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale (laureato e non):**

L'Aret agevola l'accesso del personale dipendente a percorsi di istruzione e qualificazione (laureato e non) attraverso l'attuazione di politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione studio-lavoro.

**d) obiettivi e risultati attesi della formazione, in termini di:**

- riqualificazione e potenziamento delle competenze;
- livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti;
- miglioramento organizzativo nella gestione dei progetti mediante il project management;

PugliaPromozione  
Agenzia Regionale del Turismo  
Verbale del Collegio Sindacale

Verbale n.4 /2024

L'anno 2024, il giorno 22 del mese di marzo, alle ore 09:30 a seguito di convocazione del Presidente, si è riunito presso la sede della Direzione generale sita in Fiera del Levante-Padiglione 172 il Collegio dei Sindaci, per discutere il seguente ordine del giorno:

- 1) ***Parere sulla proposta revisione ed aggiornamento del “Piano Triennale del Fabbisogno di personale 2024/2026 e Piano assunzionale”;***
- 2) ***Varie ed eventuali.***

Sono presenti:

Dott. Luigi LORUSSO -Presidente  
Dott. Walter GELORMINO – Sindaco effettivo  
Dott. ssa Nicoletta TUTINO – Sindaco effettivo

Il Collegio, prende atto della documentazione trasmessa dall'Ufficio Risorse Umane dell'A.Re.T. Pugliapromozione, relativamente al Piano Triennale del Fabbisogno di personale 2024/2026 e piano assunzionale”.

Si da atto che con precedente verbale nr. 8/2023 del 31 maggio 2023, esprimeva proprio parere in riferimento al ***“Piano Triennale del Fabbisogno di personale 2023/2025 e Piano assunzionale”***, predisposto dalla Direzione generale e con verbale nr. 17 del 20 dicembre 2023 esprimeva successivo parere favorevole in riferimento all'aggiornamento e revisione dello stesso Piano 2023/2025.

L'approvazione da parte del Direttore generale del suddetto ***“Piano Triennale del Fabbisogno di personale 2023/2025 e Piano assunzionale”***, inserito all'interno del ***“Piano Integrato di attività ed organizzazione PIAO”*** dell'A.Re.T. Pugliapromozione, è avvenuta con **Determinazione del Direttore generale nr. 255 del 05 giugno 2023**.

Il PIAO rappresenta un importantissimo documento con il compito di assemblare e inglobare i principali strumenti di programmazione operativa al fine di coordinare, sin dai primi mesi dell'anno, le diverse azioni contenute nei singoli Piani, e fra questi il ***Piano Triennale del Fabbisogno di personale 2023/2025 e Piano assunzionale***, redatto ai sensi dell'art. 6 comma 5 del D.L. n. 80/2021 convertito con L. 113/2021.

Il Collegio prende atto che alla data del 31/12/2023 l'A.Re.T. Pugliapromozione risulta avere nr. 58 unità di personale a tempo indeterminato, viste le nr. 3 cessazioni dal servizio avvenute nel corso dell'anno 2023, fra le quali una unità di ruolo dirigenziale, collocata in pensione dal 01 maggio 2023.

Si premette che:

- l'art. 19, c. 8, L. 28 dicembre 2001, n. 448 prevede che l'organo di revisione economico-finanziaria accerti che i documenti di programmazione del fabbisogno di personale siano improntati al rispetto del principio di riduzione complessiva della spesa, di cui all'art. 39, L. n. 449/1997 e che eventuali eccezioni siano analiticamente motivate;
- l'art. 4, c. 2, D.M. 17 marzo 2020 dispone che l'organo di revisione contabile assevera il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio, in conseguenza degli atti di assunzione di personale previsti nel piano triennale;

Richiamati

- articolo 6 del d.l. 80/2021, convertito in legge 113/2021 (introduzione nell'ordinamento del PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione);
- articolo 6 del d.lgs. 165/2001 (PTFP - Piano triennale dei fabbisogni di personale);
- articolo 1, comma 1, lett. a) del d.p.r. 81/2022 (soppressione adempimenti correlati al PTFP e assorbimento del medesimo nel PIAO);
- articolo 4, comma 1, lett. c) del decreto ministeriale n. 132/2022 (contenente gli Schemi attuativi del PIAO);
- articolo 1, comma 562, della legge 296/2006 (tetto di spesa di personale in valore assoluto);
- linee guida in materia di programmazione dei fabbisogni di personale del Dipartimento per la Funzione Pubblica, emanate in data 08/05/2018 e integrate in data 02/08/2022;
- articolo 33 del d.lgs. 165/2001 (verifica delle eccedenze di personale).

Viste

— le Linee di indirizzo Regionali per la predisposizione del Piano Triennale del Fabbisogno di Personale (PTFP) delle Agenzie Regionali approvato con Deliberazione di Giunta Regionale n. 1427 del 24/10/2022;

Dato atto che

- con la D.D. del D.G. 16.10.2023, n. 481, è stato approvato il Bilancio di Previsione 2024-2026;
- con la D.D. del D.G. 17.01.2024, n. 8, è stata approvata la prima variazione al Bilancio di Previsione 2024-2026;
- con la Determinazione del Direttore generale 11.03.2024, n. 85 è stata approvata la seconda variazione al Bilancio di Previsione 2024-2026;

Il Collegio ha preso atto che i vincoli in materia di contenimento della spesa di personale, in cui la programmazione dei fabbisogni risulta contenuta nei limiti di cui all'art. 1, comma 557, L. 296/2006, rispetto alla media 2011-2013, come di seguito riportato:

Dai rendiconti del triennio 2011 – 2013 si verifica che la consistenza della spesa sostenuta per il personale (calcolata sulla base delle voci individuate dall'art. 1, comma 557 e successivi, della Legge 27 dicembre 2006, n. 296) e pertanto il valore medio riferito al triennio risulta essere pari a **EURO**

**3.641.874,00**, limite massimo entro il quale la spesa per il personale deve essere contenuta (spesa al lordo degli oneri riflessi e IRAP, con esclusione degli oneri per i rinnovi contrattuali).

La spesa per l'anno 2023 indicata nel documento di programmazione, risulta essere pari ad **euro: 2.661.344,78**.

Il collegio ha preso atto della determinazione della capacità assunzionale sul triennio 2023-2025 sulla base delle economie derivanti dalle cessazioni, nonché delle spese derivanti dal PTFP 2023-2025 sulla base della programmazione espressa.

RITENUTO che nell'ambito del piano, le amministrazioni pubbliche curano l'ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale e che pertanto con particolare riferimento al Piano Triennale dei fabbisogni del personale (PTFP);



Il Collegio, tanto premesso rileva una puntuale applicazione della vigente normativa, conforme alle disposizioni nel tempo intervenute e contenuta nei valori finanziari consentiti, fermo restando il principio della possibilità assunzionale "nei limiti delle proprie capacità di Bilancio".



Come previsto dalle Linee di indirizzo Regionali per la predisposizione del Piano Triennale del Fabbisogno di Personale (PTFP) delle Agenzie Regionali approvato con Deliberazione di Giunta Regionale n. 1427 del 24/10/2022 il PTFP espone i tre passaggi metodologici:

- Definizione delle risorse finanziarie;
- Rilevazione dei fabbisogni di personale;
- Definizione del fabbisogno di personale dell'Agenzia;

La spesa corrispondente ad ogni annualità del piano di fabbisogno di personale 2024-2025-2026, alla luce delle revisioni apportate alla documentazione, è contenuta nei limiti degli stanziamenti di bilancio a tal fine destinati.

Sostanzialmente sotto il punto di vista economico e finanziario non si rilevano modifiche in relazione alla programmazione esposta e si rileva che la programmazione assunzionale 2024 sostanzialmente riprende la programmazione già descritta nel 2023, le cui procedure non sono state avviate nel corso della suddetta annualità.

E' stato esaminato l'assetto organizzativo dell'Ente, come approvato con Deliberazione di Giunta Regionale nr. 712 del 16 giugno 2022, verificando la corretta rilevazione dei fabbisogni descritti.

Si prende atto:

- della elencazione a titolo illustrativo dei programmati pensionamenti/cessazioni dal servizio, che potrà essere oggetto di variazione nel triennio di riferimento;
- della indicazione dei budget assunzionali relativi al quinquennio antecedente c.d. resti assunzionali, utilizzati in programmazione;
- della proposta del piano di reclutamento con l'indicazione delle tipologie, destinazioni, modalità e spese secondo la vigente normativa in materia assunzionale;

Per quanto sopra espresso il COLLEGIO esaminato la proposta di revisione ed aggiornamento dei Piano Triennale del Fabbisogno di Personale,

#### ATTESTA

che la proposta di Piano Triennale del Fabbisogno di Personale 2024-2026 risulta finalizzata all'ottimizzazione dell'impiego delle risorse pubbliche disponibili e persegue obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, indicando le risorse finanziarie in attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale di quella connessa alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

#### CERTIFICA

che l'Ente ha predisposto la proposta di Piano Triennale del Fabbisogno di Personale 2024-2026, nel rispetto dei vincoli finanziari, degli obblighi e delle prescrizioni previste dalla normativa in materia assunzionale sopra richiamata;

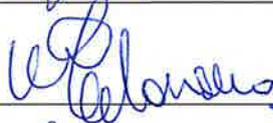
Esauriti i lavori svolti alle ore 10:15 congiuntamente nella riunione, il Presidente, prima di dichiarare chiusa la riunione, propone ai colleghi, i quali concordano favorevolmente, di approvare il presente verbale, composto da n. 4 pagine, il quale verrà successivamente sottoscritto ed inviato al Direttore Generale per gli adempimenti conseguenti e l'acquisizione e conservazione dello stesso agli atti dell'Agenzia.

Il Collegio sindacale

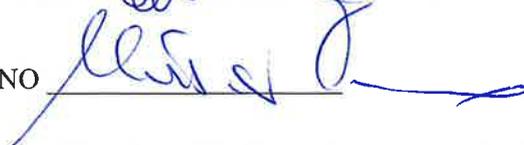
Dott. Luigi LORUSSO



Dott. Walter GELORMINO



Dott. ssa Nicoletta TUTINO



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE  
(PIAO)  
TRIENNIO 2024 - 2026**

**Sottosezione 3.3 - Piano triennale fabbisogni di personale  
3.3.4 - Stralcio dedicato alla formazione del personale**

## 1. Premesse e riferimenti normativi

L'Aret Pugliapromozione nell'ambito della gestione del personale, programma annualmente l'attività formativa a favore del proprio personale con lo scopo di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale dei dipendenti e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi, così come stabilito nel **Titolo IV Rapporto di Lavoro, Capo V - Formazione del personale** (articoli da 54 a 56), del CCNL Funzioni locali sottoscritto il 16 novembre 2022 (da ora solo CCNL-2022).

Il presente documento sarà oggetto di "confronto" sindacale, così come stabilito dall'articolo 5, comma 3, lettera i), del CCNL-2022.

Il valore della formazione professionale dei dipendenti assume una rilevanza strategica come strumento di innovazione e di sviluppo delle competenze a sostegno dei processi di innovazione.

Gli interventi formativi sono mirati alla crescita della qualificazione professionale del personale e a garantire a ciascun dipendente la formazione necessaria all'assolvimento delle funzioni e dei compiti attribuitigli nell'ambito della struttura.

La formazione è un processo complesso che risponde a diverse esigenze e funzioni: la **valorizzazione del personale** e, conseguentemente, il **miglioramento della qualità** dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Soprattutto negli ultimi anni, la formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide che coinvolgono la pubblica amministrazione.

Le attività formative sono programmate e gestite tenendo conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

I principali riferimenti normativi utilizzati nel programmare le attività formative sono:

- il **d.lgs. 165/2001, art.1, comma 1, lettera c)**, che prevede la *"migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti"*;
- gli **artt. da 54 a 56 del CCNL-2022**, che stabiliscono i principi generali e le finalità della formazione; i destinatari e processi della formazione; la pianificazione strategica di conoscenze e dei saperi;
- la **legge 6 novembre 2012, n. 190** "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", e i successivi decreti attuativi (in particolare il **d.lgs. 33/2013 e il d.lgs. 39/2013**), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1 comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:
  - ⇒ **livello generale**: rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
  - ⇒ **livello specifico**: rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione.
- Il DPR 16 aprile 2013, n. 62, recante "**Regolamento recante codice di comportamento dei**

**dipendenti pubblici, a norma dell'art. 54 del d.lgs 30 marzo 2001, n. 165**” ed, in particolare l'articolo 15, comma 5, che recita *“Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”;*

- il **Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679**, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;
- il **Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD)**, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), il quale all'art 13 *“Formazione informatica dei dipendenti pubblici”* prevede che:  
*“1. Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.*  
*1- bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;”*
- il **d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il d.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 “Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro”**, il quale dispone all'art. 37 che:  
*“Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, ... con particolare riferimento a:*
  - a. concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
  - b. rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda...*e che i “dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro. ...”.*

## 2. Programma formativo per il triennio 2024-2026

Nel Piano di formazione 2024 sono previste attività formative e/o di aggiornamento (corsi/focus) aventi carattere trasversale - rivolti a dipendenti e collaboratori che operano in diversi settori/servizi dell'ente - e carattere settoriale

Il Piano formativo per il 2024 si inserisce nella Programmazione triennale già delineata nel PIAO 2023-2025 sviluppandosi, coerentemente, nelle aree tematiche di seguito riportate.

Specifiche sezioni del Piano sono inoltre dedicate alla formazione obbligatoria in materia di anticorruzione, trasparenza, legalità e legittimità delle azioni pubbliche, obblighi e adeguamenti digitali, tutela della *privacy*, codice di comportamento (disciplina generale e regolamento interno )  
fabbisogni formativi sono individuati, dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e dal Responsabile delle Risorse Umane, sentiti il RTD e il RPP in relazione ai corsi afferenti la materia del digitale e quella della sicurezza nei luoghi di lavoro. Nello specifico, la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente concerne i seguenti temi

- ❖ Anticorruzione, trasparenza e tutela della *privacy* collegata alla trasparenza amministrativa;
  - ❖ Codice di comportamento “generale” e specifico di ente;
  - ❖ GDPR- Regolamento generale sulla protezione dei dati;

- ❖ CAD – Codice dell'Amministrazione Digitale;
- ❖ Sicurezza sui luoghi di lavoro.

Per ogni tema individuato saranno esaminate le modalità di erogazione della formazione e/o dell'aggiornamento, considerando anche le università, ma altresì esaminando - verifiche di mercato - scrupolosamente il mondo della formazione privata per individuare i soggetti e/o gli enti più qualificati e al contempo idonei agli scopi formativi e allo status di competenze, conoscenze e mansioni dei dipendenti dell'ARET. Si procederà, dunque, in dettaglio con l'individuazione e la definizione dello specifico target, dei singoli moduli, durata, docenze, modalità di erogazione. Il rilascio della certificazione individuale e la idoneità dei corsi/focus alla qualificazione dell'ente come Stazione Appaltante sono obiettivi e altresì criteri di scelta. Si intende, inoltre, acquisire una modalità formativa di carattere dinamico, che coinvolga attivamente i dipendenti: ciò anche al fine del corretto conseguimento sostanziale dei contenuti formativi/di aggiornamento. A questo fine, saranno considerate opzioni che prevedano brevi test finali e/o sondaggi svolti internamente, anche ai fini della verifica delle scelte operate nell'ambito del Piano formativo. Al contempo, si prevede di gestire la partecipazione a corsi di formazione/focus promossi e organizzati dalla Regione Puglia o da altri soggetti pubblici regionali, universitari, locali. Sarà dato spazio, inoltre, alla formazione e all'aggiornamento in house con i Responsabili delle Risorse Umane, del Responsabile Patrimonio (RPCT), il Nucleo di Valutazione, il RTD, considerando che la crescita di competenze passa anche dal confronto interno, seguendo un approccio concretamente orientato e in ciò specificamente costruttivo, volto a mettere insieme esperienze e ad indirizzare nelle corrette interpretazioni attraverso una puntuale conoscenza dell'ente. Il Piano potrà essere aggiornato ed integrato nel corso dello stesso in corso, a fronte di specifiche esigenze formative che dovessero insorgere, anche in relazione a motivate richieste individuali che saranno opportunamente vagliate dai Responsabili coinvolti nella gestione e tenuta del Piano formativo.

### **3. Modalità e regole di erogazione della formazione**

Le attività formative dovranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

1. Formazione in aula, presso locali messi a disposizione dall'ente;
2. Formazione in presenza a convegno (presso sedi indicate dal soggetto organizzatore);
3. Formazione in modalità *webinar* (in diretta o registrato).

Per quanto attiene alle docenze dei corsi, si cercherà di incentivare il ricorso alle docenze interne, sia allo scopo del contenimento dei costi, sia allo scopo di valorizzare competenze qualificate sussistenti all'interno dell'ente, anche alla luce del contenuto innovativo previsto dall'articolo 55, comma 8, del CCNL-2022 e dalla specifica disciplina prevista all'interno del Contratto Collettivo Integrativo (CCI) per il triennio 2024/2026.

In coerenza con il bilancio di previsione 2024, si da atto che nell'apposito capitolo dedicato alla formazione del personale 10302 "Spese di aggiornamento e qualificazione del personale" è stato previsto un idoneo stanziamento per il finanziamento delle attività formative del personale dipendente.

L'erogazione dei singoli corsi verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai vari corsi programmati.

Per ogni corso di formazione realizzato, si procederà al monitoraggio *in itinere* ed *ex post* e laddove previsto alla valutazione dell'apprendimento.

<b>CORSI e FOCUS TRASVERSALI</b>		
<b>DESTINATARI</b>	<b>MATERIA</b>	<b>ADESIONE</b>
Tutti i servizi	Formazione digitale con particolare attenzione alla sicurezza informativa e privacy	Obbligatoria per tutti i dipendenti e collaboratori
Servizi amministrativi e Servizi tecnici	Codice dei contratti pubblici e procedimenti amministrativi Codice degli appalti	Obbligatoria per tutti di dipendenti e i collaboratori preposti, impegnati o coinvolti in processi amministrativi di outsourcing
Tutti i servizi	Sicurezza nei luoghi di lavoro	Obbligatoria per tutti i dipendenti e collaboratori
Tutti i servizi	Il nuovo Codice di comportamento "generale" aggiornato al 2023	Obbligatoria per tutti i dipendenti e collaboratori
Tutti i servizi	Prevenzione della corruzione Livello generale	Obbligatoria per tutti i dipendenti e collaboratori
Tutti i servizi	Prevenzione della corruzione Livello specifico	Obbligatoria per tutti i dipendenti e collaboratori
Tutti i servizi	Trasparenza amministrativa e privacy	Obbligatoria per tutti i dipendenti e collaboratori
Tutti i servizi	Sicurezza sui luoghi di lavoro	Obbligatoria per tutti i dipendenti e collaboratori
Tutti i servizi	Formazione "Team Building" del personale dipendente	Obbligatoria per tutti i dipendenti e collaboratori
Tutti i servizi	Formazione avanzata in ambito informatico e lingue (inglese)	Obbligatoria per tutti i dipendenti e collaboratori

<b>CORSI SPECIFICI PER SETTORI ORGANIZZATIVI</b>		
<b>UFFICI AMMINISTRATIVI</b>		
<b>DESTINATARI</b>	<b>DESCRIZIONE/MATERIA</b>	<b>ADESIONE</b>



PROMOZIONE

Agenzia Regionale del Turismo

RUP, DEC, personale amministrativo interessato da procedure di gara, affidamenti, acquisti, pagamenti e da ulteriori attività collegate e/o complementari.	Formazione/Focus con rilascio certificazione su procedure di gara e appalti per la acquisizione di servizi e beni sotto-soglia - Gestione digitale dei contratti pubblici - Obblighi di pubblicità.	Obbligatoria per i destinatari indicati (RUP, Responsabili di Servizio e istruttori delle procedure); volontaria per gli altri dipendenti.
Responsabili Ufficio, RUP, DEC, funzionari istruttori	Formazione <i>in house</i> con RPCT e Nucleo di Valutazione su adempimenti e applicazione di Misure generali e Specifiche anticorruzione e su Obblighi di trasparenza	Obbligatoria per i destinatari indicati; volontaria per gli altri dipendenti.
Tutti i dipendenti e collaboratori	Formazione/Focus con rilascio certificazione sulla conoscenza del Piano Anticorruzione e Trasparenza, sulla normativa a riguardo, sulle buone pratiche per prevenire disfunzioni e mala administration.	Obbligatoria per tutto il personale dipendente e collaboratori
Tutti i dipendenti	Materia, ambito o settore di propria competenza/appartenenza con rilascio di certificazione	Facoltativo e rimesso alla valutazione dell'ente richiedere approfondimenti specifici e di proporre sostanziali integrazioni del presente piano formativo, tenendo conto di puntuali e motivate esigenze individuali.

#### SETTORE CONTABILE E PERSONALE

Servizio personale	Applicazione nuovo CCNL-2022	Obbligatoria
Servizio personale	Contrattazione integrativa 2024/2026 e accordo annuale utilizzo risorse	Obbligatoria per i dipendenti del servizio indicato
Servizio Bilancio e contabilità	Formazione in materia di Bilancio degli enti locali	Obbligatoria per i dipendenti del servizio indicato



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE**

**PIAO 2024-2026**

**Aggiornamento 2024**

**Sezione 4 = Monitoraggio**

### **1. Premessa**

In questa sezione - in attuazione dell'articolo 5, del d.m. 131/2022 - sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni e sottosezioni del PIAO che l'ente prevede di attivare, al fine di garantire le finalità di coerenza ed armonizzazione degli strumenti di programmazione.

### **2. Governance del PIAO**

L'interdisciplinarietà e l'innovatività di questo strumento di "programmazione attuativa" rende indispensabile prevedere una modalità di *governance* in grado di garantire:

- a) sinergia e complementarità in fase di progettazione del *format* del documento;
- b) stesura e collazione dei diversi contributi;
- c) verifica della sua coerenza con le prescrizioni normative e con le priorità dell'ente.

### **3. Il Monitoraggio "interno"**

L'Aret Pugliapromozione in considerazione della struttura organizzativa affida l'attività di monitoraggio "*interno*" ai singoli responsabili apicali (Funzionari con incarico di Elevata Qualificazione), attraverso l'attività di rendicontazione periodica e del Piano della Performance; sull'avanzamento degli obiettivi strategici e gestionali, nonché eventuali interventi correttivi che consentano di ricalibrare gli stessi al verificarsi di eventi imprevedibili, tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. L'attività di controllo e monitoraggio svolta dai predetti servizi è coordinata dal Direttore generale e dal RPCT per la parte relativa alle Misure di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza (v. infra Tabelle B-C).

### **4. Le rilevazioni di soddisfazione degli utenti**

Il monitoraggio sul PIAO - come previsto all'articolo 5, del d.m. 132/2022 - può prevedere anche delle attività e procedure per la rilevazione di soddisfazione degli utenti (*customer satisfaction*). In questo senso, nell'ambito dell'attività triennale del presente Piano, l'ente si impegna a progettare e sviluppare delle rilevazioni sullo stato di soddisfazione per quanto riguarda i servizi erogati.

Le indagini sul grado di soddisfazione degli utenti dei servizi pubblici sono finalizzate ad ascoltare e comprendere a fondo i bisogni che il cittadino-cliente esprime, porre attenzione costante al suo giudizio, sviluppare e migliorare la capacità di dialogo e di relazione tra chi eroga il servizio e chi lo riceve. Rilevare la *customer satisfaction* consente alle amministrazioni di uscire dalla propria autoreferenzialità, aiutandole a relazionarsi con i cittadini, a conoscere e comprendere sempre meglio i bisogni dei destinatari ultimi delle proprie attività e a riprogettare, di conseguenza, sia le politiche pubbliche che il sistema di erogazione dei servizi.

## 5. Monitoraggio “esterno” del PIAO

A seconda delle singole sottosezioni del PIAO vengono previste, sulla base delle disposizioni vigenti e di quelle introdotte dalla normativa sul PIAO, delle attività di monitoraggio, svolte non solo dalle strutture apicali dell’ente e dal RPCT, ma anche da soggetti esterni: nel caso dell’ARET si tratta essenzialmente del Nucleo di Valutazione, ma anche del collegio sindacale. La Tabella “A” si riferisce alle modalità di monitoraggio esterno di tutte le sezioni del PIAO. La Tabella “B” e la Tabella “C” riportano, nello specifico, il monitoraggio delle Misure anticorruzione e trasparenza.

**Tabella A– Monitoraggio esterno**

<b>SEZIONE/ SOTTOSEZIONE</b>	<b>SOGGETTO DEPUTATO MONITORAGGIO E VERIFICHE</b>	<b>MODALITÀ E PERIODICITÀ</b>
<b>SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE</b>		<b>ANNUALE</b>
<b>2.1 - Valore pubblico</b>	Nucleo di valutazione	Verifica annuale risultati nella relazione Performance
<b>2.1 - Valore pubblico</b>	Nucleo di valutazione	Verifica annuale risultati nella relazione Performance
<b>2.2 - Performance</b>	Nucleo di valutazione	Verifica annuale risultati nella relazione Performance
<b>2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza</b>	RPCT OIV DPO OIV Cittadini e Stakeholder	Vedi Tabelle B-C
<b>SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>		<b>TRIENNALE</b>
<b>3.1 – Struttura organizzativa</b>	Nucleo di valutazione	Solo al variare del modello organizzativo
<b>3.2 – Organizzazione lavoro agile</b>	Nucleo di valutazione	Verifica dei risultati nelle relazioni annuali sulla Performance
<b>3.3 – Piano dei fabbisogni personale dipendente</b>	Nucleo di valutazione	Verifica complessiva della coerenza con obiettivi di performance annuali

Tabella B - Principali attività di monitoraggio delle Misure Anticorruzione e Trasparenza

1. **Formazione sulla cultura della legalità, e dell'anticorruzione e della trasparenza**, sui contenuti del Piano aggiornati, sulla figura dello stesso RPCT (*anche come misura*);
2. **Incontri di rilevazione con tutti i dipendenti** divisi per aree e/o mansioni;
3. **Panel/focus bimestrali** di confronto e/o di carattere formativo, anche alla luce del nuovo Codice, insieme ai RUP/RP e altre EQ, con la possibilità di coinvolgimento di altri dipendenti;
4. **Autovalutazioni e somministrazioni di sondaggi, richieste dati, schede di rilevazione e relazioni specifiche** ai responsabili degli uffici e delle EQ, non escludendo di estendere le richieste agli altri dipendenti;
5. **Consultazioni, ascolto dei dipendenti, incontri individuali**, di intesa con il Responsabile delle Risorse Umane e l'OIV, volte a rilevare altresì la presenza di conflitti e altre situazioni di "debolezza" negli uffici/servizi, a detrimento della imparzialità e del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici;
6. **Focus teorico-pratico sull'etica del/nel Lavoro pubblico**, sulle buone capacità relazionali e sul sentiment della cooperazione interpersonale;
7. **Consultazioni e/o incontri con imprese e associazioni di categoria** (*anche come misura*);
8. **Incontri di valutazione delle attività svolte RPCT-OIV/DPO**;
9. **Piano di audit campionamento procedimenti**;
10. **Pareri preventivi RPCT**.

Tabella C - Piano di monitoraggio annuale delle Misure Anticorruzione e Trasparenza

PROCESSI E ATTIVITÀ	OBIETTIVI	MODALITÀ	PERIODICITÀ
<b>AREA RISORSE UMANE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 1.Verifica adempimenti e misure anticorruzione e trasparenza (pubblicazione dati)</li> <li>2. Razionalizzazione e miglioramento dei processi area di rischio 1</li> <li>3. Gestione e monitoraggio del personale sugli adempimenti e collaborazione con RPCT</li> <li>4. Verifica semestrale pubblicazione dati</li> <li>5. raccordo PIAO-PTCTP su indicatori Performance e adempimenti PTCTP.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. confronto e cooperazione con RPCT, comprese notifiche ricadenti nei processi a rischio.</li> <li>b. misure e iniziative con il personale secondo le usuali competenze</li> <li>c. relazione di autovalutazione dei rischi;</li> <li>d. facoltà di partecipare e intervenire a tutti gli incontri con OIV e dipendenti;</li> <li>e. iniziative, proposte, atti/attività di raccordo concreto per la attuazione</li> </ol>	<p>Continuativa</p> <p>La relazione di autovalutazione è semestrale (giugno-dicembre 2024)</p>

		delle misure.	
<b>AREA PATRIMONIO E ACQUISTI</b>	1-Verifica adempimenti e misure anticorruzione e trasparenza (pubblicazione dati) 2-Razionalizzazione dei processi area di rischio 2 3. Condivisione applicazione misure specifiche e generali	a. coincidenza con RPCT  b- autovalutazione continua	Continuativa  La relazione di autovalutazione è semestrale (giugno-dicembre 2024)
<b>AREA CONTABILITÀ E PAGAMENTI</b>	1-Verifica adempimenti e misure anticorruzione e trasparenza (pubblicazione dati) 2-Razionalizzazione dei processi area di rischio 3 3. Condivisione applicazione misure specifiche e generali	a- cooperazione con RPCT  d. relazione di autovalutazione dei rischi;  c. relazione di autovalutazione	Continuativa  La relazione di autovalutazione è semestrale (giugno-dicembre 2024)
<b>AREE STRATEGICHE/RUP</b>	1-Verifica adempimenti e misure anticorruzione e trasparenza (pubblicazione dati) 2-Identificazione dei processi e dei rischi	a. incontri focus/audit e/o relazione EQ/RUP b. richiesta dati c. scheda di rilevazione/sondaggio d. audit	30 giugno 2024 (focus/audit)  15 luglio 2024 (relazione)  15 ottobre 2024 (dati)  15 novembre 2024 (sondaggio) 30 dicembre 2024 (audit)
<b>AREE STAFF/ORGANI DIREZIONALI</b>	1-Verifica adempimenti e misure anticorruzione 2-Identificazione dei processi e dei rischi	a. incontri focus/audit e/o relazione EQ/RUP b. richiesta dati c. scheda di rilevazione/sondaggio	30 giugno 2024 (focus/audit)  15 luglio 2024 (relazione)  15 ottobre 2024 (dati)  15 novembre 2024 (sondaggio)
<b>TUTTI GLI UFFICI/DIPENDENTI</b>	1-Verifica adempimenti e misure anticorruzione 2-Identificazione dei processi e dei rischi	a. Incontri di rilevazione collettivi per gruppi di aree/competenze b. richiesta dati (eventuale) c. schede di rilevazione/sondaggio	15 giugno 2024 (incontri)  15 ottobre 2024 (dati)  15 novembre 2024 (sondaggio)

Per quanto riguarda i processi/attività oggetto del monitoraggio, il RPCT deve tener conto delle risultanze dell'attività di valutazione del rischio per individuare e/o confermare i **processi/attività maggiormente a rischio** sui quali concentrare le azioni di monitoraggio successive. Nel pianificare le verifiche si dovrà tener conto anche dell'esigenza di includere nel monitoraggio i processi/attività non verificati negli anni precedenti. Le verifiche programmate non esauriscono l'attività di monitoraggio del RPCT poiché alle attività pianificate si aggiungono quelle non pianificate che dovranno essere attuate a seguito di segnalazioni che pervengono al RPCT in corso d'anno tramite il canale del **whistleblowing** o con altre modalità. Il monitoraggio è infatti indispensabile per acquisire elementi conoscitivi a supporto della redazione della Relazione annuale del RPCT. Con riferimento alle modalità di verifica, il RPCT, in caso di evidenti incongruenze o qualora lo ritenga necessario, avvia la verifica circa la veridicità delle informazioni rese in **autovalutazione** attraverso il controllo degli indicatori previsti all'interno del Piano, la richiesta di documenti, informazioni e/o qualsiasi "prova" dell'effettiva azione svolta. A tal fine può essere utile prevedere, nel corso dell'anno, incontri tra il RPCT (e la struttura di supporto) e i responsabili dell'attuazione delle misure: detti incontri potranno essere richiesti anche al di fuori di quanto previsto nel Piano di monitoraggio.

Il RPCT potrà svolgere **audit specifici** e **verifiche sul campo** che consentano il più agevole reperimento delle informazioni, evidenze e documenti necessari al miglior svolgimento del monitoraggio di secondo livello. Tali momenti di confronto sono utili anche ai fini della migliore comprensione dello stato di attuazione delle misure e di eventuali criticità riscontrate, in una ottica di **dialogo** e miglioramento continuo.

Il monitoraggio di secondo livello viene rivolto alla totalità delle misure di prevenzione programmate all'interno del PTPCT. Nella organizzazione (**modello di prevenzione a rete**), i **responsabili degli uffici e i dipendenti tutti - nelle modalità specificate nel piano di monitoraggio e seguendo le indicazioni di dettaglio del RPCT - sono tenuti a fornire il supporto necessario al RPCT. Si rammenta che tale dovere, laddove disatteso, può dar luogo a provvedimenti disciplinari, ai sensi degli artt. 8 e 16 del D.P.R. 62/2013 (Codice di Comportamento dei Dipendenti Pubblici).** Il RPCT darà conto delle risultanze del monitoraggio all'interno del successivo Piano, nonché all'interno della Relazione annuale, indicando altresì i **casi di mancata collaborazione** e le altre criticità incontrate. Il RPCT evidenzierà altresì punti di forza – sub specie di **efficienza, efficacia, propositività e disponibilità** – nella collaborazione da parte degli uffici/aree e dei dipendenti. Di tali aspetti si terrà conto nella valutazione annuale del rendimento e della **produttività dei dipendenti**.

Le **risultanze del monitoraggio** sulle misure di prevenzione della corruzione costituiscono il presupposto della definizione del successivo PTPCT. Per espletare al meglio le attività di monitoraggio, il RPCT preferisce avvalersi di **strumenti e soluzioni informatiche idonee, di concerto con il RTD**; tra esse, si intende dare seguito all'utilizzo della **Piattaforma di acquisizione dei PTPCT** o all'utilizzo di spazi digitali condivisi (come le intranet) dove far confluire tutti i documenti necessari.

Nel corso dell'attività di monitoraggio si devono accertare sia che la misura sia stata correttamente applicata sia che la misura si riveli idonea allo scopo. **Tale verifica deve essere condotta di concerto con l'OIV.**

Si rende possibile, inoltre, intervenire con un **riesame** delle misure adottate e di altri punti del



Piano, qualora emergano, durante il monitoraggio e le rilevazioni, esigenze di adattamento e/o perfezionamento e/o inserimento e/o eliminazione di una misura che risulti inadatta. L'inadattabilità di una misura può dipendere da diversi fattori tra cui: l'erronea associazione della misura di trattamento all'evento rischioso dovuta ad una non corretta comprensione dei fattori abilitanti; una sopravvenuta modificazione dei presupposti della valutazione (es. modifica delle caratteristiche del processo o degli attori dello stesso); una definizione approssimativa della misura o un'attuazione meramente formale della stessa.