



segreteria generale

LINEE PROGRAMMATICHE DELLE ATTIVITÀ DELLA XII LEGISLATURA

Le "Linee guida delle attività della struttura amministrativa del Consiglio regionale per la legislatura" sono uno strumento di programmazione previsto dall'art. 37 del Regolamento di organizzazione degli uffici consiliari.

L'atto è condizione essenziale per la predisposizione degli atti relativi alla programmazione strategica e finanziaria e all'elaborazione dei Piani annuali della prestazione del Consiglio regionale nei quali sono enucleati gli obiettivi annuali della struttura organizzativa e dei dipendenti e sulla base dei quali, rispetto al grado di raggiungimento dei medesimi, si attiva la prevista procedura di valutazione delle prestazioni dei singoli dirigenti e dell'intera struttura.

Il presente documento si pone in sostanza in continuità rispetto all'azione dell'ultimo periodo con un'accentuazione di quegli aspetti che si evidenziano come maggiormente strategici ed idonei a dare una spinta ad un'immagine ulteriormente qualificata dell'Istituzione consiliare verso l'esterno nonché maggiormente efficace nel suo agire quale strumento funzionale a supporto dell'attività dei Consiglieri regionali e della generalità degli Organi che lo compongono.

Le aree funzionali oggetto della programmazione sono state pertanto identificate nelle seguenti:

un Consiglio regionale:

- protagonista e legislatore intelligente
- che comunica efficacemente
- che innova
- garante dei diritti
- organizzato e attento all'uso delle risorse
- trasparente

UN CONSIGLIO REGIONALE PROTAGONISTA E LEGISLATORE INTELLIGENTE

In questa legislatura assumeranno valenza strategica i processi di rinnovamento delle istituzioni locali e funzionali e il rilancio dell'autonomia speciale, attraverso soprattutto la ridefinizione dei rapporti finanziari Stato-Regione e l'acquisizione di nuove competenze amministrative. Tali obiettivi si pongono come imprescindibili per stare al passo con l'evoluzione del modello di organizzazione territoriale del Paese, attraverso i processi di specialità diffusa che si stanno avviando in molte regioni.

Parimenti assume valenza strategica, rafforzare la capacità di interlocuzione con le istituzioni parlamentari ed europee nella fase ascendente della formazione del diritto statale ed europeo, sfruttando al massimo gli strumenti attuali e quelli che verranno messi in campo per dare voce alle autonomie territoriali.

Per quanto riguarda la funzione principe del Consiglio regionale, si conferma quale obiettivo permanente, il miglioramento della qualità della produzione legislativa, sia per quanto riguarda i contenuti che le tecniche redazionali, con particolare attenzione alla chiarezza dei testi normativi e alla loro fattibilità.

Sotto questo profilo, è necessario accentuare e potenziare al meglio gli strumenti di valutazione della qualità della legislazione regionale e del suo impatto sul tessuto economico e sociale del territorio regionale.

Va valutata, al riguardo, la messa a punto di una metodologia di analisi valutativa utile all'attivazione di un circolo virtuoso che, partendo da una fase di ascolto delle formazioni economiche e sociali e del mondo delle autonomie, consenta di elaborare, anche attraverso tavoli tecnici che vedano l'apporto di competenze specialistiche del mondo universitario, documenti di lavoro che servano da base di discussione per una elaborazione legislativa più consapevole ed attenta ai bisogni della società regionale, di rispetto dei principi di sussidiarietà orizzontale e verticale. Sotto questo profilo pare opportuno contenere la tendenza a produrre nuove iniziative legislative, valutando pertanto l'opportunità di una revisione della legislazione vigente in senso migliorativo o semplificativo attraverso la messa a fuoco delle esigenze di semplificazione e di riordino le quali, relativamente a settori organici, possono richiedere un intervento di coordinamento anche mediante l'approvazione di testi unici.

Entro tale cornice va quindi ricercata e promossa l'effettiva partecipazione dei cittadini nella costruzione delle politiche regionali, incentivando una democrazia partecipativa che si realizza anche con il coinvolgimento di attori non istituzionali (imprenditori, categorie sociali, economiche e società civile).

La qualità della legislazione va quindi perseguita non solo da un punto di vista formale, ma anche sostanziale e perdurante tutta la vita della normativa. L'attività di analisi e valutazione preventiva e successiva di un intervento normativo circa la sua adeguatezza nella tutela degli interessi sociali ed economici si pone ed impone come strumento imprescindibile per generare effettive politiche sociali, idonee ad incidere positivamente sulla collettività regionale.

Su tale direttrice si pone la necessità di indagare nuove modalità e strumenti di ascolto utili alla rilevazione dei bisogni individuali e sociali ed al riconoscimento dei soggetti attivi che, ad integrazione

delle consolidate procedure di audizione formale, possano generale nuove forme di consultazione, idonee anche a fondare relazioni stabili con il tessuto regionale.

Unitamente ad una rinnovata capacità di osservazione, è essenziale sviluppare quindi una capacità interpretativa dei processi sociale ed economici che caratterizzano le dinamiche nella nostra società regionale, affinando a tale fine soluzioni organizzative dedicate.

UN CONSIGLIO CHE COMUNICA EFFICACEMENTE

Il Consiglio regionale, quale Organo rappresentativo dell'intera comunità regionale, deve assicurare un'immagine, concreta e sostanziale, di vicinanza alla collettività e di attenzione ai suoi bisogni, caratterizzandola propria missione, sotto questo profilo, con la comunicazione diretta con i cittadini ed i propri stakeholders promuovendo a tale fine azioni di interlocuzione sempre più efficaci.

Su tale linea dovranno attivarsi iniziative ed interventi mirati a potenziare il sistema informativo consiliare e la messa in campo di azioni di comunicazione idonee a generare un processo virtuoso di scambio tra Consiglio e la società regionale e strumentali ad incentivare il principio di partecipazione.

Si evidenzia la necessità di elaborare e realizzare programmi integrati di comunicazione per quanto riguarda sia l'informazione politica che quella istituzionale nei quali siano sviluppate iniziative di informazione e di divulgazione, considerando l'opportunità di pervenire ad accordi con il sistema dei media regionali; siano ulteriormente qualificati e valorizzati gli strumenti di comunicazione offerti dalle nuove tecnologie, sperimentandone anche i profili di interattività; siano sviluppate iniziative di comunicazione promozionali che puntino sulla multimedialità sia dei linguaggi che dei prodotti - in tale senso andrà pertanto proseguito e rafforzato un uso intelligente dei social media.

Tale impegno deve essere sostenuto anche con un'appropriata ricognizione delle migliori pratiche in corso, anche in relazione alla multicanalità della comunicazione istituzionale, che approdi alla definizione di un possibile modello di riferimento che consenta di individuare le azioni più idonee a favorire una maggiore e adeguata pubblicizzazione delle opportunità e dei mezzi di interazione tra cittadini e Consiglio, non sempre adeguatamente conosciute dalla comunità.

Si profila quindi l'esigenza di delineare un disegno strategico della comunicazione che può svilupparsi ineludibilmente con l'elaborazione di un puntuale "Piano della comunicazione istituzionale". Il Piano della comunicazione è sede ideale dove definire chiaramente il fine delle attività comunicative e

l'articolazione conseguente delle scelte coerentemente collegate. La definizione del contenuto del piano permette di sviluppare messaggi tra loro coerenti e legati all'identità consiliare e alla sua relazione con i cittadini; l'individuazione delle modalità comunicative è strumentale all'uniformità delle iniziative, degli strumenti, dei canali e delle professionalità necessarie per realizzarle. Anche i destinatari di riferimento, gli stakeholder, sono individuati per tenerne conto al fine dell'adeguatezza del messaggio informativo e delle modalità di somministrazione.

Sono processi che richiedono tempi spesso anche lunghi ma che necessariamente vanno intrapresi e sviluppati. Ripensare, razionalizzare e organizzare l'attività di comunicazione offre elementi di certezza di ampio respiro e concorre all'identità dell'istituzione e di quanti vi operano.

La comunicazione è altresì un processo bidirezionale, esprime la volontà di condividere e di rendere partecipi: si tratta, specie nel caso dell'istituzione consiliare, di interagire in modo più diretto con i cittadini, di mettere a disposizione le informazioni sulle attività, le decisioni, le scelte, ma anche le conoscenze acquisite. Comunicare non è solo ascolto, ma è anche apertura, è sollecitare la partecipazione (oltre a mettere a disposizione le modalità per farlo) per conoscere i bisogni della collettività e interpretarli al meglio nell'azione politica - istituzionale. Si tratta di far crescere una cultura del dialogo e della condivisione nel segno della trasparenza e del servizio pubblico.

E' corredo necessario, nel contempo, sviluppare modalità di verifica dell'impatto della comunicazione istituzionale – nelle varie forme agite – sulla società regionale. A tale fine è imprescindibile pervenire alla definizione di metodologie di monitoraggio e conseguentemente di elaborazione ed interpretazione dei risultati.

Bisogna altresì operare costantemente, a tutti i livelli, per rendere sempre più fluida ed efficace la comunicazione interna, la collaborazione e l'interscambio tra tutto il personale, affinché ciascuno si senta parte integrante dell'istituzione consiliare, perché anche i migliori risultati individuali, in mancanza di una condivisione, rischiano di trovare un apprezzamento solo parziale. Il miglioramento dei processi di comunicazione interna devono facilitare la partecipazione di tutto il personale dell'organizzazione in una prospettiva che considera la trasparenza come un valore e la collaborazione tra le strutture come un requisito imprescindibile.

Non da ultimo, vanno rafforzati gli strumenti editoriali puntando, da una parte, ad una diffusione capillare e costante delle informazioni relative all'attività consiliare e, dall'altra, ad una acquisizione tempestiva delle informazioni sui principali fatti politici, sociali ed economici della regione. In tal senso assume valenza strategica dotarsi di piani editoriali adeguati, con obiettivi sfidanti e misurabili.

UN CONSIGLIO CHE INNOVA

Affinchè il Consiglio regionale possa mantenere e sviluppare la capacità di porsi in maniera autorevole e dialettica con la comunità regionale e, in genere, con il mondo istituzionale, produttivo e culturale, consolidando ed incrementando, al contempo, la propria efficienza operativa, occorre che la struttura consiliare assegni la massima centralità all'innovazione tecnologica.

E' necessario perciò introdurre tutte quelle innovazioni di prodotto e di processo che rivestono una funzione strategica importante su cui puntare per migliorare la qualità dei servizi e contenere i costi, rivedendo e semplificando – laddove necessario - i processi organizzativi con cui l'apparato consiliare opera e si rapporta con la società civile.

Condizione necessaria è la costante attività di aggiornamento e di manutenzione della conoscenza da parte del personale e degli stessi consiglieri regionali degli strumenti e delle procedure informatiche attivate, così da poter utilizzare al massimo i vantaggi offerti dalla tecnologia informatica e di raccorderla opportunamente con una conseguente azione di razionalizzazione organizzativa.

Si pone pertanto l'opportunità di procedere ad un'attività di verifica finalizzata a valutare il grado di necessità di revisione dei sistemi di gestione informatizzata della generalità dei processi consiliari al perseguimento di un primo obiettivo concreto da raggiungere, oggetto da sempre di molte aspettative: sostituire l'uso della carta con l'adozione di procedure informatiche.

La cosiddetta "dematerializzazione" di gran parte della documentazione rappresenta una delle azioni più significative per la riduzione della spesa. Inoltre, i processi di gestione cartacea dei documenti, oltre a qualificarsi per l'eccessiva onerosità, si caratterizzano per la difficoltà di condivisione e archiviazione, la limitazione di trasparenza e tempi di ricerca elevati.

La rete di interconnessione consiliare presente già oggi consente una comunicazione efficace di cui non ci si può privare, ma è migliorabile ulteriormente attraverso l'attivazione di procedure che garantiscano correttezza e aggiornamento costante di tutti i dati che il Consiglio detiene, produce e può fornire e forme sempre più avanzate di gestione delle banche dati giuridiche e istituzionali, sia interne che rivolte al pubblico.

UN CONSIGLIO GARANTE DEI DIRITTI

Presso il Consiglio regionale hanno sede e operano varie autorità di garanzia a tutela degli utenti dei servizi pubblici, dei diritti dei soggetti deboli, della pari opportunità tra uomini e donne, della legalità e sicurezza, della partecipazione dei cittadini alla vita politica attraverso strumenti del referendum e dell'iniziativa popolare.

In relazione allo sviluppo di nuovi e qualificanti dei rapporti con la cittadinanza e con la società regionale (ad esempio l'utenza Corecom), assume valenza strategica per l'istituzione consiliare che gli uffici di supporto all'esercizio delle funzioni di tali organi assicurino, anche con un potenziamento delle risorse messe in campo ed un'opportuna pianificazione di percorsi formativi dedicati al personale impiegato in tali attività, la massima efficacia ed efficienza nell'assolvimento di tali compiti, con l'obiettivo di una valorizzazione del ruolo e dell'azione di tali soggetti. Quanto alle iniziative adottate da ciascun organismo, si fa riferimento agli specifici piani di attività approvati dagli stessi ai sensi delle normative vigenti.

Il ruolo del Consiglio andrà anche valorizzato nei rapporti con gli altri organi, che pur non operanti presso il Consiglio, assumono un'importante funzione di rappresentanza e di tutela delle minoranze linguistiche.

UN CONSIGLIO ORGANIZZATO E ATTENTO ALL'USO DELLE RISORSE

La promozione e lo sviluppo del ruolo del Consiglio e la migliore operatività della struttura consiliare richiedono un impulso deciso alla qualificazione ed alla crescita professionale delle risorse umane secondo criteri di autonomia e di specializzazione coerenti con le funzioni tipiche delle Assemblee legislative. Si tratta di un ambito d'intervento strategico sia nell'ottica di supportare al meglio il costante processo di cambiamento, sia per ridurre al massimo il ricorso all'incremento di personale.

E' necessario che le professionalità siano coerenti con l'evoluzione ed i crescenti livelli di complessità del ruolo del Consiglio regionale. I funzionari consiliari, nel collaborare ad attività connesse al processo di formazione della volontà legislativa, svolgono di fatto una funzione di intermediazione tra il sapere scientifico ed il legislatore.

La dinamica evolutiva dell'amministrazione consiliare deve pertanto essere interpretata utilizzando al meglio le professionalità esistenti ed ottimizzando i processi lavorativi con il coinvolgimento di tutti i

dipendenti del Consiglio. Ciò è tanto più necessario in un'ottica di risparmio della spesa complessiva e tenuto conto dei limiti che la normativa nazionale impone alla sostituzione del turnover e al reclutamento del personale nel settore del pubblico impiego.

In considerazione di ciò è necessario realizzare un sistema funzionale di relazioni tra le diverse strutture e soggetti del Consiglio, favorendo il lavoro di gruppo e di progetto, focalizzati al perseguimento di specifici risultati, unificando, sugli obiettivi prefissati, competenze e risorse finalizzate ad assicurare snellezza e flessibilità dell'organizzazione per accrescere la capacità di innovazione e di adattamento ai bisogni dell'utenza interna ed esterna.

Compito esplicito dell'amministrazione consiliare è di assicurare la qualità della produzione normativa, con particolare riferimento all'adozione di tecniche e metodologie finalizzate a garantire l'efficacia e la fattibilità delle leggi, il controllo sull'attuazione delle normative e la valutazione delle politiche regionali. Una struttura indirizzata alla qualità del prodotto legislativo ed alla valutazione delle politiche richiede perciò l'impiego di professionalità specializzate nelle discipline statistiche, sociali ed economiche che si affianchino a quelle di carattere giuridico-amministrativo.

Si propone inoltre la necessità di individuare un modello organizzativo ottimale che si configura come un processo di riforma continua nella consapevolezza che la cultura organizzativa non può essere pietrificata in qualcosa di immutabile, né trasformata in maniera troppo rapida e disinvolta.

Una linea di costante ripensamento organizzativo è pertanto quella di esplorare l'opportunità di adottare due modelli principali per le aree di attività: uno, riferito all'Area giuridico-legislativa, maggiormente rispondente alle attività di tipo istituzionale e legislativo caratterizzato da un costante intreccio di competenze, in cui non vi sono ripartizioni settoriali nette, ma un'attività legata principalmente allo svolgimento di funzioni e quindi con vocazione a maggior flessibilità; l'altro, riferito all'Ara generale, più aderente al modello tradizionale organizzativo delle pubbliche amministrazioni.

Le risposte dell'organizzazione consiliare pertanto si ispirano sostanzialmente a due principi: quello dell'integrazione funzionale, basato sul fatto che tutte le funzioni sono esercitate in modo correlato e sinergico ed il principio dell'organizzazione differenziata e flessibile che deriva da quello, fondamentale, di economicità delle risorse.

Una revisione ed il ridisegno del modello organizzativo trova necessario completamento nell'adeguamento delle scelte di gestione del personale.

In questo senso particolare attenzione dovrà essere riservata alla ridefinizione e modellamento dell'organico in funzione strategica, agendo sia sulla dimensione (quantità di dipendenti), sia sulla composizione dello stesso (distribuzione sulle diverse categorie professionali). In tale prospettiva si pone l'opportunità di provvedere all'elaborazione di un programma dei fabbisogni del personale e alla stesura di nuovi profili professionali per il Consiglio regionale, in un'ottica di valorizzazione delle competenze ad elevato contenuto specialistico.

La crescita professionale del personale necessita di interventi di formazione mirati sulle specifiche professionalità ed integrati con la finalità non solo di formare le singole figure professionali, ma di promuovere una visione condivisa nella struttura consiliare, tale da assicurare agli organi istituzionali un apparato tecnicamente qualificato ed organizzativamente coeso.

Da questo punto di vista, particolare attenzione deve essere dedicata anche al miglioramento del clima organizzativo attraverso idonee azioni formative, volte a potenziare conseguentemente anche l'efficienza operativa della struttura, e del benessere organizzativo, anche ricorrendo a forme innovative di organizzazione del lavoro, quali lo smart working.

Per quanto riguarda il contesto della razionalizzazione della spesa nel suo complesso, una valenza strategica, in termini di uso delle risorse finanziarie, assume la razionalizzazione degli acquisti, incrementando il ricorso a centrali di committenza.

UN CONSIGLIO TRASPARENTE

Assume infine valenza strategica migliorare, in un'ottica di tutela dei diritti alla partecipazione dei cittadini, la qualità, efficacia e tempestività degli strumenti finalizzati alla trasparenza dell'istituzione consiliare, prescindendo dagli obblighi di legge.

Dal principio di trasparenza deriva, sul versante della responsabilità, la necessità di una struttura organizzativa nella quale la distribuzione dei compiti e l'individuazione delle responsabilità in capo a soggetti determinati sia funzionale ad una verifica dei risultati conseguiti da ciascuna unità operativa e dall'organizzazione nel suo complesso. In questo senso l'efficienza si salda con l'esigenza di rendere costantemente noto "chi fa che cosa" all'interno delle organizzazioni pubbliche, nel cui novero rientrano gli apparati serventi delle Assemblee legislative, con ciò rispondendo anche all'esigenza di un controllo democratico da parte della collettività.

Si rende peraltro opportuno implementare i principi di trasparenza e accessibilità totale ottemperando alle disposizioni di cui al d.lgs. n. 33/2013 predisponendo procedure e strumenti utili a garantire la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivi del sito internet dedicato alla trasparenza e l'adempimento degli altri obblighi previsti dalla normativa vigente e degli obiettivi di trasparenza cui il Consiglio intende dare attuazione con l'approvazione dei Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità.

A tale fine è necessario provvedere ad una costante manutenzione dell'architettura del sito web del Consiglio regionale e individuare soluzioni grafico-architettoniche delle aree tematiche e delle sezioni del portale affinché quanto pubblicato possa arricchirsi di nuovi contenuti e strumenti funzionali alle necessità dei cittadini utenti.

Nondimeno il principio di trasparenza va rispettato ed implementato, valutandolo e contemperandolo con quello relativo alla tutela dei dati personali.