



University
of Ferrara

E DEPARTMENT
OF ECONOMICS
AND MANAGEMENT



Progetto “UPIAO-lead”

Servizio di accompagnamento guidato nella predisposizione del PIAO secondo le Linee Guida e il Manuale Operativo per le Province del Dipartimento della Funzione Pubblica

Prof. Enrico Deidda Gagliardo

Direttore Scientifico del Centro di Ricerca sul Valore Pubblico (CERVAP)

12/05/2026



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica



Finalità del progetto

F1. Semplificare e contestualizzare i contenuti del PIAO, onde ottenere comprensibilità e chiarezza delle finalità e accessibilità per i fruitori: il processo si dovrà realizzare anche attraverso la produzione di una **“matrice di sintesi”** delle Linee Guida e del Manuale Operativo per le Province sul PIAO del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) che indichi gli standard minimi per predisporre un PIAO di qualità

F2. Analizzare e contestualizzare il concetto di **“Valore Pubblico Territoriale”** e proporre **Obiettivi di Valore Pubblico Territoriale (OVPT)** trasversali alle Province, soprattutto in relazione alla propensione agli investimenti e al rafforzamento della dotazione infrastrutturale del territorio e dell'amministrazione provinciale, nonché ai servizi di assistenza per i Comuni di minore dimensione (es. SUA e CUC); proporre, inoltre, una **tassonomia degli Obiettivi per tutti i livelli programmatici, tra cui le strategie di digitalizzazione** delle Province secondo le indicazioni contenute anche nello strumento n. 8 del Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2024-2026.

F3. Proporre un sistema di **indicatori**, da associare agli Obiettivi di cui al punto precedente e da predisporre secondo la metodologia e la tassonomia previste dal Manuale Operativo PIAO del DFP per le Province, in linea con le funzioni fondamentali della Provincia, che siano leggibili per i portatori di interesse.

F4. Inserire in modo integrato il PIAO nella **filiera degli strumenti di programmazione e di bilancio della Provincia** anche nella prospettiva della contabilità Accrual con orientamento al Patrimonio di funzionamento delle Province, al fine di pervenire ad una Architettura Programmatica Integrata, con particolare riferimento ai rapporti tra DUP, PEG, PIAO fondati su processi di progettazione parallela.

F5. Affrontare il tema del modello organizzativo delle Province, anche in coerenza con il percorso sviluppato nell'ambito del Progetto in tema di gestione del personale e analizzando con particolare attenzione la **programmazione delle performance organizzative e individuali (dei soli Dirigenti e delle Elevate Qualificazioni).**

Output di ricerca

F1	O1. Matrice di sintesi delle Linee Guida e del Manuale Operativo per le Province sul PIAO del DFP, con indicazione degli standard minimi per predisporre un PIAO di qualità
F2	O2. <ul style="list-style-type: none">• Declinazione del concetto di “Valore Pubblico Territoriale” per il territorio provinciale• Obiettivi di Valore Pubblico Territoriale (OVPT) trasversali alle Province• Tassonomia di Obiettivi per tutti i livelli programmatici (focus digitalizzazione)
F3	O3. Schede descrittive del sistema degli indicatori da associare agli Obiettivi di cui al punto precedente
F4	O4. Architettura Programmatica Integrata , con particolare riferimento ai rapporti tra DUP, PEG, PIAO fondati su processi di progettazione parallela, con esempi
F5	O5. Tableau di supporto alla programmazione delle performance organizzative e individuali (dei soli Dirigenti e delle Elevate Qualificazioni) in modo integrato e funzionale agli OVPT
Trasversale a tutto il progetto	O6. Report finale progetto che ricomprende e mette a sistema gli output del progetto

Iniziative di accompagnamento/formazione

F1	O1.	I1. Webinar iniziale di formazione sul processo di semplificazione e sulla Matrice di sintesi delle Linee Guida e del Manuale Operativo per le Province sul PIAO del DFP, con indicazione degli standard minimi per predisporre un PIAO di qualità [ONLINE]
F2	O2.	I2. Workshop intermedio di discussione e consolidamento degli Obiettivi di Valore Pubblico Territoriale (OVPT) trasversali alle Province e della tassonomia degli Obiettivi per tutti i livelli programmatici previsti dal PIAO [ONLINE]
F3	O3.	I3. Workshop intermedio di discussione e consolidamento degli Indicatori da associare agli Obiettivi di cui al punto precedente [ONLINE]
F4	O4.	I4. Workshop intermedio di discussione e consolidamento dell' Architettura Programmatica Integrata , con particolare riferimento ai rapporti tra DUP, PEG, PIAO fondati su processi di progettazione parallela [ONLINE]
F5	O5.	I5. Workshop intermedio di discussione e consolidamento del Tableau di supporto alla programmazione delle performance organizzative e individuali (dei soli Dirigenti e delle Elevate Qualificazioni) in modo integrato e funzionale agli OVPT [ONLINE]
Trasversal e a tutto il progetto	O6.	I6. Convegno finale di presentazione del Report finale di sintesi dell'azione di accompagnamento svolta, dei risultati raggiunti e delle criticità ancora presenti, che comprenda e metta a sistema tutti gli output consolidati a valle dei suddetti workshop [IN PRESENZA]

Metodologia

F1	O1.	M1. Metodologia di sintesi matriciale delle Linee Guida e del Manuale Operativo per le Province sul PIAO che esporrà in verticale i principali standard di qualità previsti dal Manuale Operativo e in orizzontale le indicazioni operative per attuare i suddetti standard , prima per le Province che partano dal livello base e poi per le Province che scelgano volontariamente di applicare il livello avanzato degli standard previsti dal Manuale Operativo
F2	O2a.	M2a. Metodologia di analisi dei PIAO 2025-2027 secondo i Principi Guida della Funzionalità al Valore Pubblico e della Selettività degli obiettivi delle Province (elaborati dal CERVAP e riportati nelle Linee Guida e nel Manuale Operativo) M2b. Metodologia di ricalibrazione della Tassonomia degli obiettivi a seguito di confronto con le Province nell'ambito del I Workshop intermedio
F3	O3.	M3a. Metodologia di analisi dei PIAO 2025-2027 secondo i Principi Guida della Adeguatezza degli indicatori delle Province (elaborati dal CERVAP e riportati nelle Linee Guida e nel Manuale Operativo) M3b. Metodologia di ricalibrazione del Sistema degli indicatori, accompagnato da schede di illustrazione delle finalità e delle modalità di applicazione per i principali indicatori , a seguito di confronto con le Province nell'ambito del secondo Workshop intermedio
F4	O4.	M4a. Metodologia di analisi dei PIAO 2025-2027 secondo i Principi Guida della Integrazione e della Semplificazione programmatica delle Province (elaborati dal CERVAP e riportati nelle Linee Guida e nel Manuale Operativo) M4b. Metodologia di ricalibrazione dell'Architettura programmatica a seguito di confronto con le Province nell'ambito del terzo Workshop intermedio
F5	O5.	M5a. Metodologia dei codici-alfanumerici per programmare le performance organizzative e individuali in modo integrato e funzionale agli OVPT M5b. Metodologia di ricalibrazione del Tableau di supporto alla programmazione delle performance organizzative e individuali (dei soli Dirigenti e delle Elevate Qualificazioni) a seguito di confronto con le Province nell'ambito del quarto Workshop intermedio
Trasversale a tutto il progetto	O6.	M6. Metodologia di sintesi dei risultati raggiunti rispetto a quelli previsti dall'avviso

Servizi aggiuntivi

F1	S1. Realizzazione di infografiche utili a divulgare i principali punti di interesse delle Linee Guida e dei Manuali Operativi
F2	S2. Realizzazione di infografiche utili a divulgare la tassonomia degli obiettivi
F3	S3. Realizzazione di infografiche utili a divulgare il sistema degli indicatori associati alla tassonomia degli obiettivi
F4	S4. Realizzazione di infografiche utili a divulgare l'Architettura programmatica
F5	S5. Realizzazione di infografiche utili a divulgare il Tableau di supporto alla programmazione delle performance organizzative e individuali (dei soli Dirigenti e delle Elevate Qualificazioni)
Trasversale a tutto il progetto	S6a. Diffusione risultati tramite il profilo LINKEDIN del CERVAP S6b. Svolgimento di Seminari dedicati nell'ambito del Master PERFET (www.masterperfet.it), in collaborazione con UPI S6c. Scrittura di Articoli scientifici e/o divulgativi a cura dei ricercatori del CERVAP

Iniziative di accompagnamento/formazione

Finalità	Output/ Iniziativa	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno
F1	O1.				
	I1.	30/03/2026 11.00-13.00			
F2	O2.				
	I2.		20/04/2026 9.00-11.00		
F3	O3.				
	I3.		20/04/2026 11.00-13.00		
F4	O4.				
	I4.			12/05/2026 11.00-13.00	
F5	O5.				
	I5.			25/05/2026 11.00-13.00	
Trasversale a tutto il progetto	O6.				
	I6.				??/06/2026

Architettura Programmatica Integrata

Dove inserisce la Sua Provincia i contenuti di pianificazione e programmazione integrata?

Inquadrate il QR code

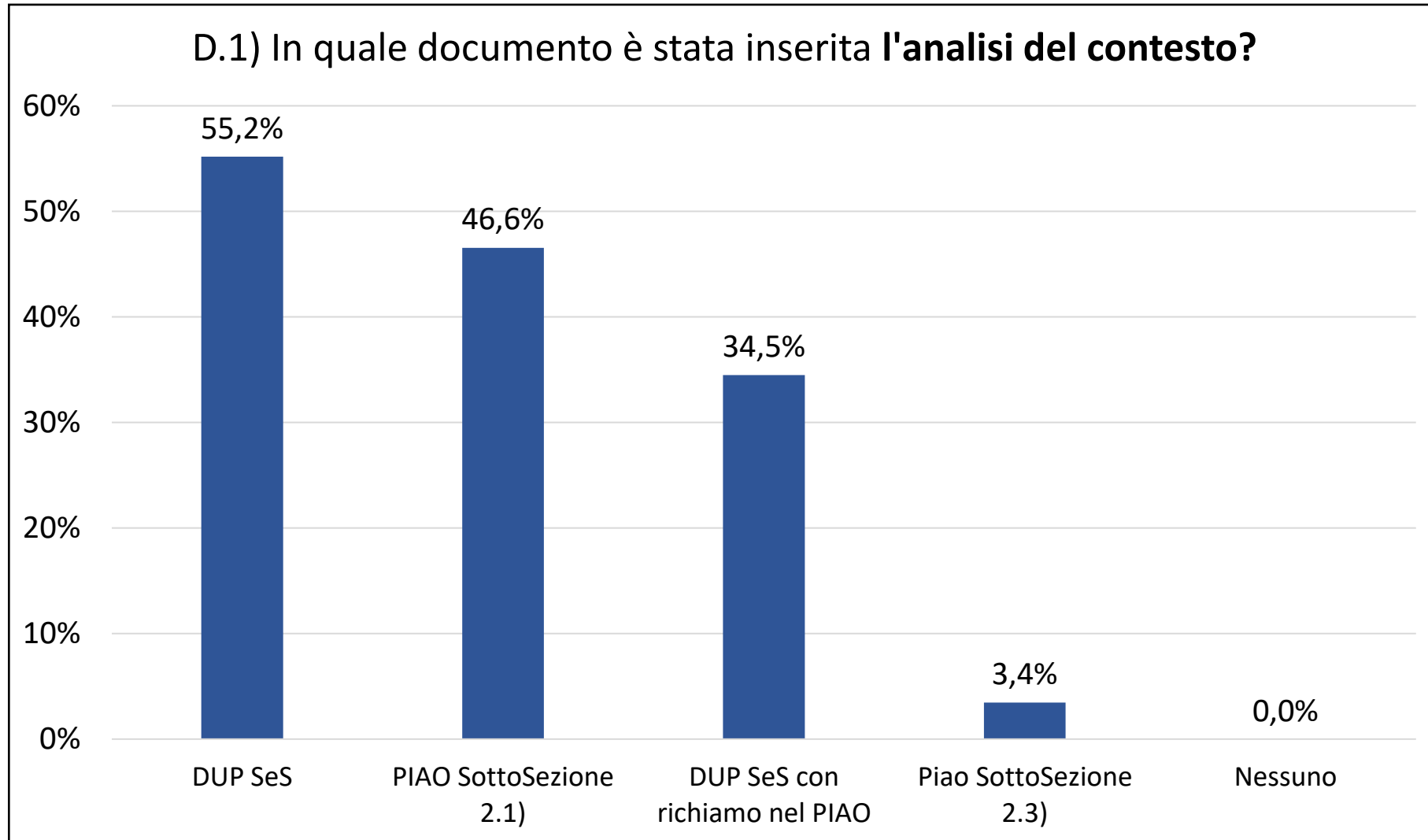
o

andate al seguente link

<https://forms.gle/SWYWSrkgydhTzdtu6>



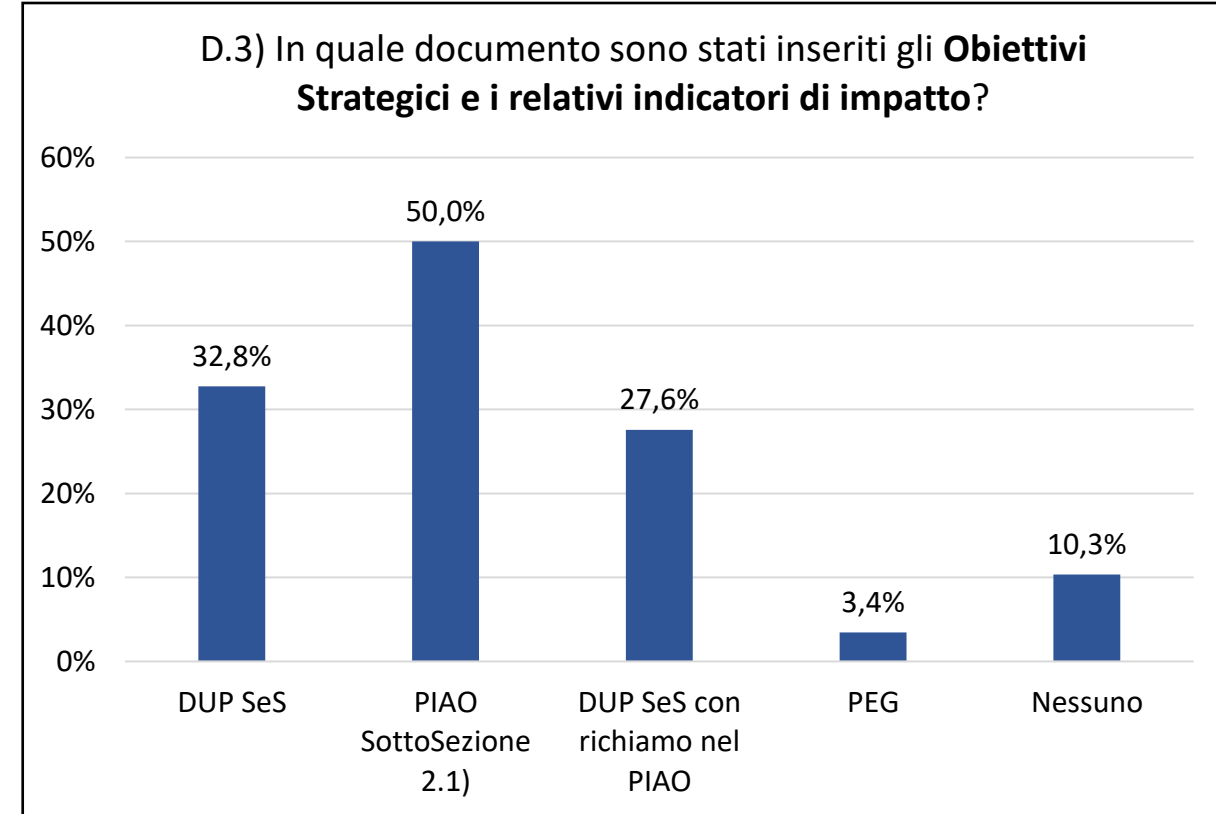
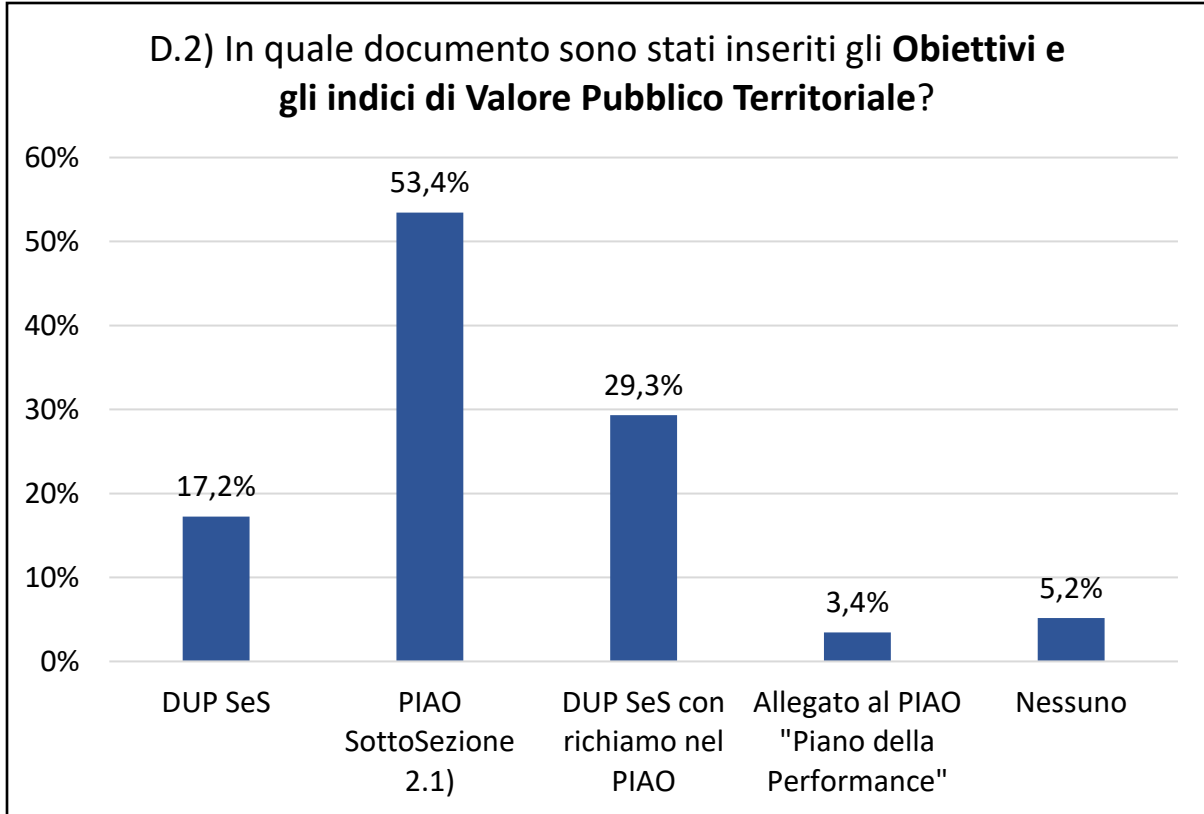
Risultati dell'interazione (n=58) ()*



(*) La somma delle percentuali può eccedere il 100% poiché era possibile indicare più risposte

Architettura Programmatica Integrata

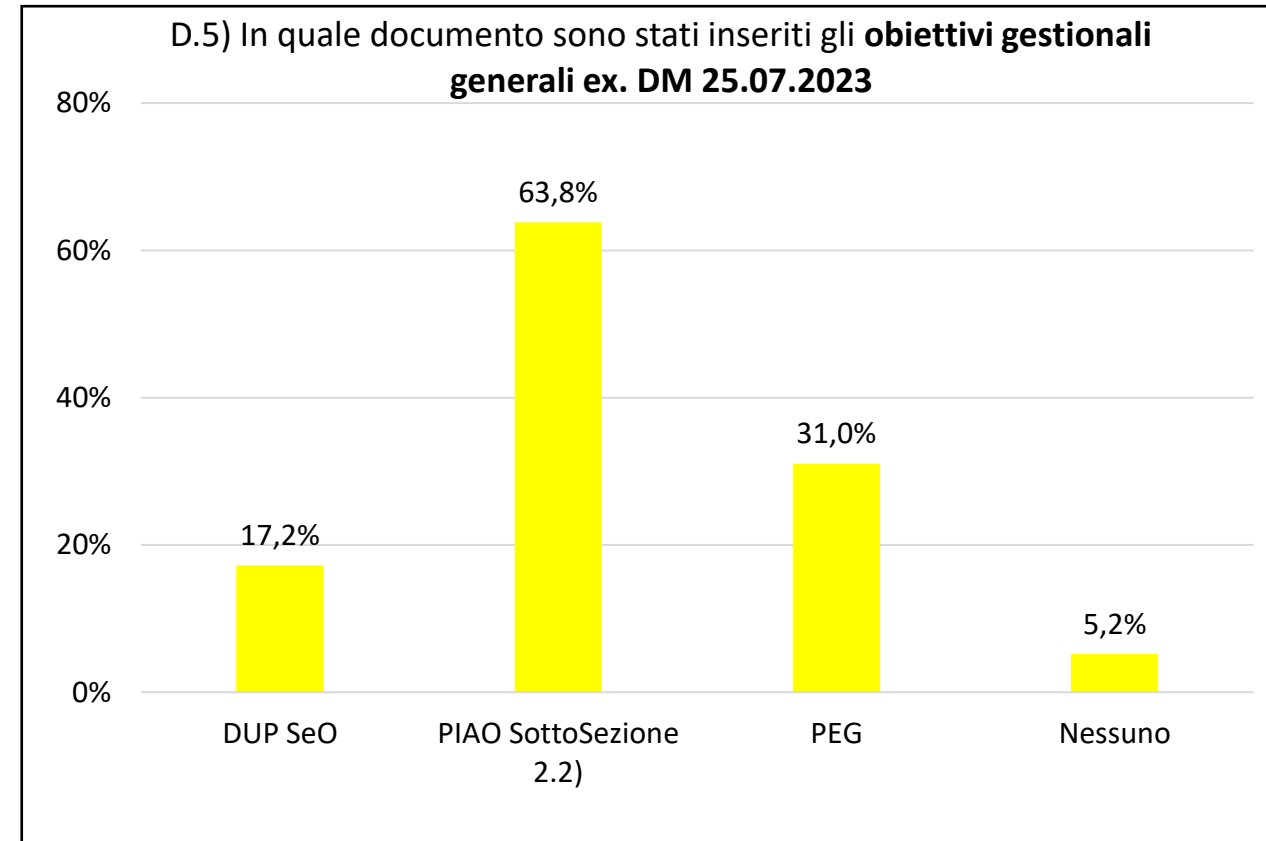
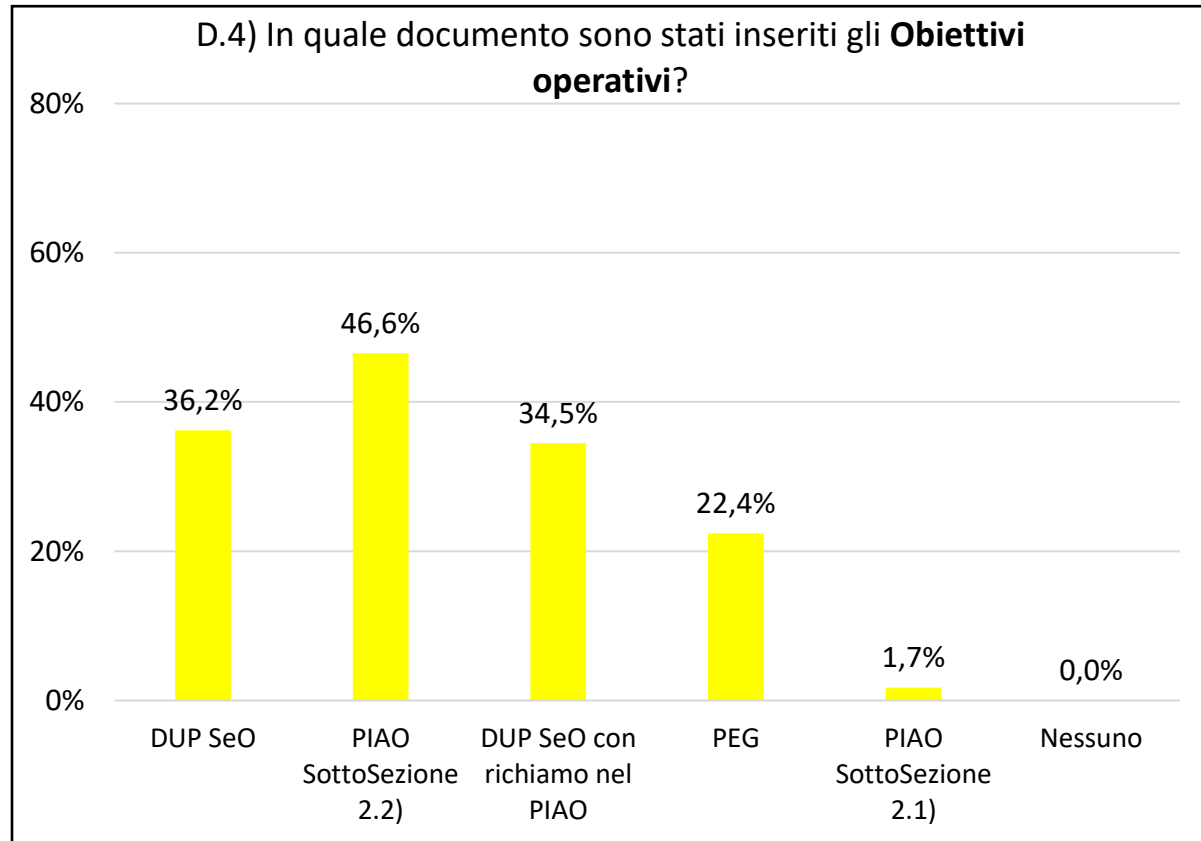
Risultati dell'interazione (n=58) (*)



(*) La somma delle percentuali può eccedere il 100% poiché era possibile indicare più risposte

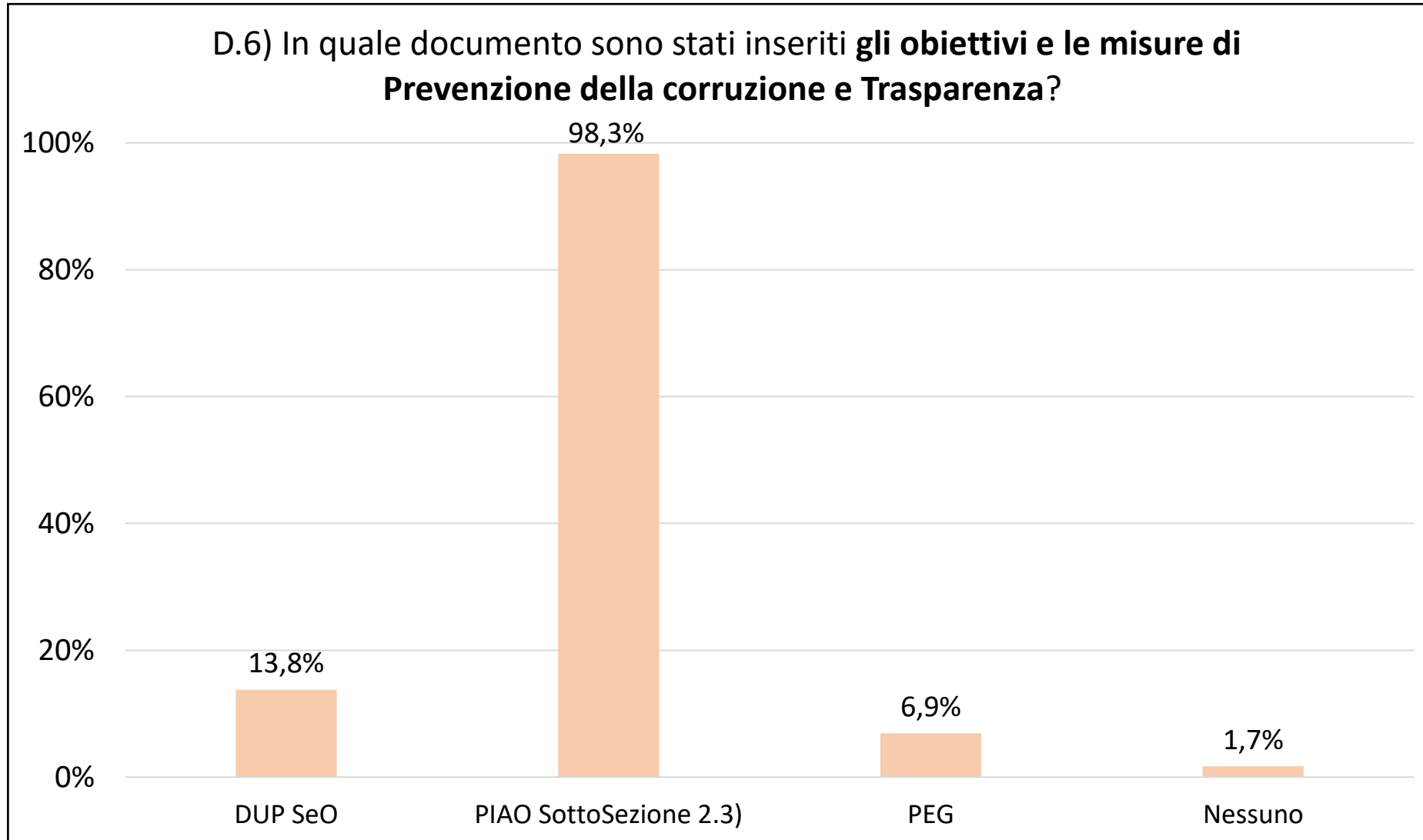
Architettura Programmatica Integrata

Risultati dell'interazione (n=58) (*)



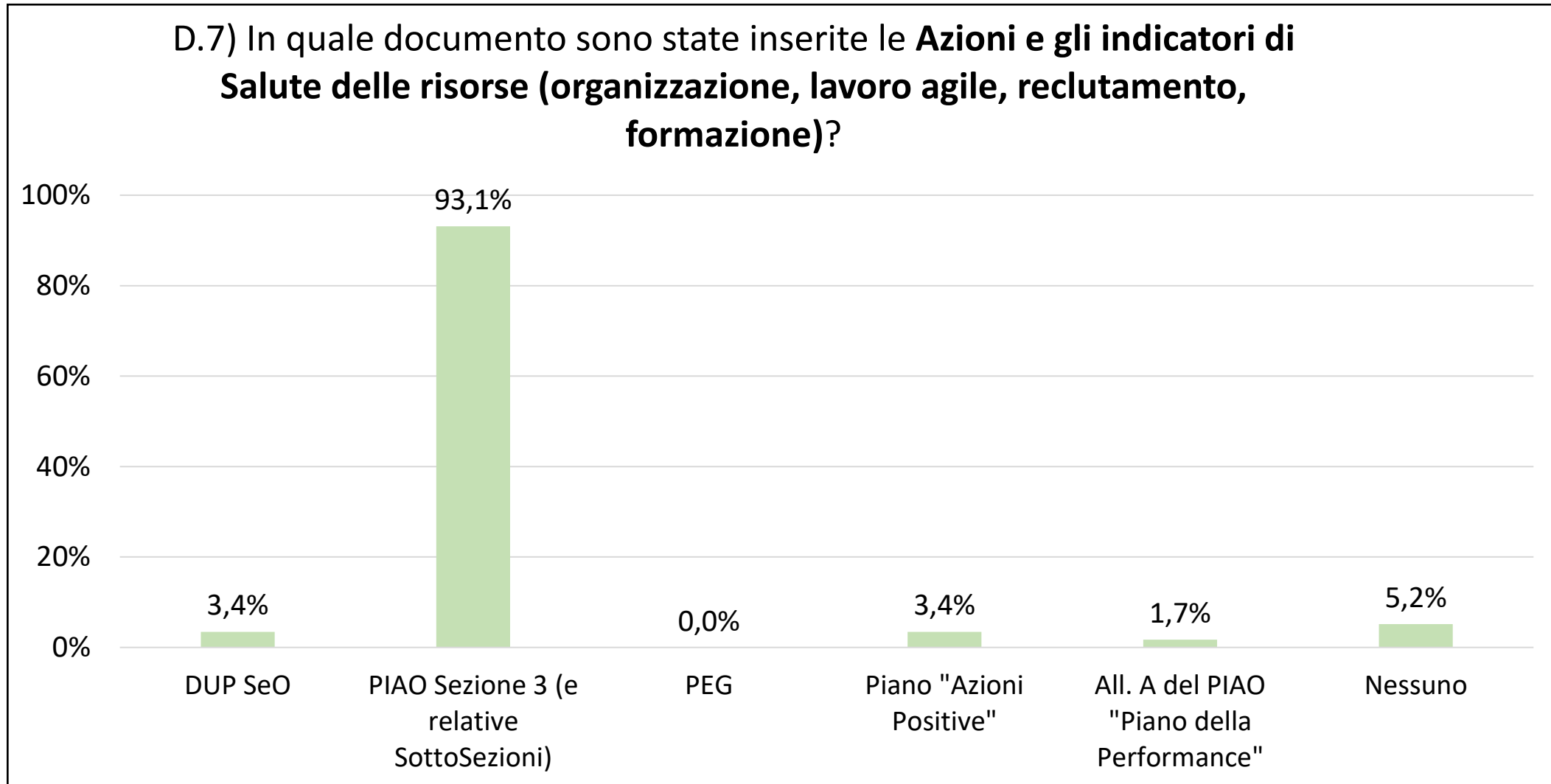
(*) La somma delle percentuali può eccedere il 100% poiché era possibile indicare più risposte

Risultati dell'interazione (n=58) ()*



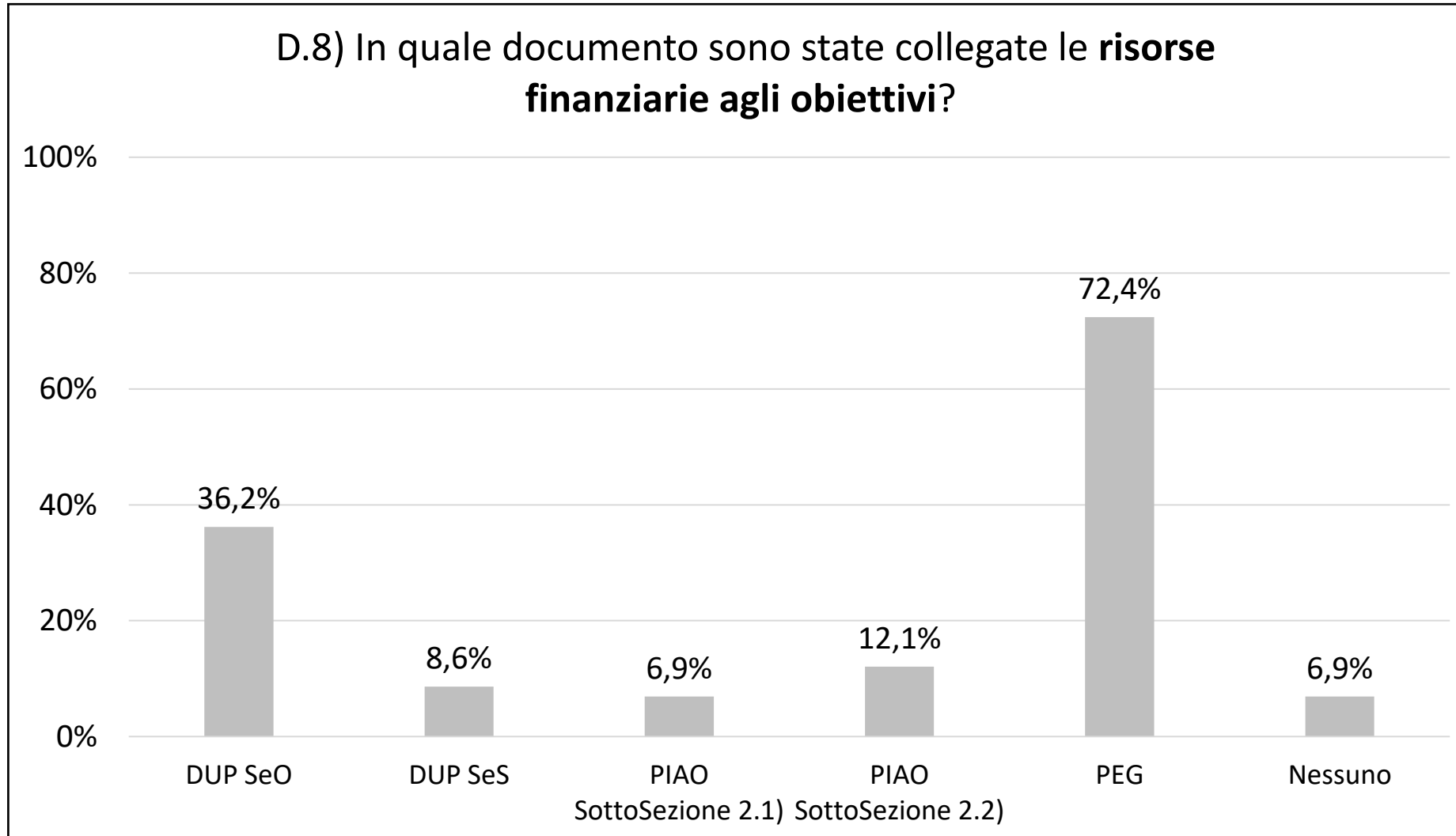
(*)La somma delle percentuali può eccedere il 100% poiché era possibile indicare più risposte

Risultati dell'interazione (n=58) (*)



(*)La somma delle percentuali può eccedere il 100% poiché era possibile indicare più risposte

Risultati dell'interazione (n=58) (*)



(*) La somma delle percentuali può eccedere il 100% poiché era possibile indicare più risposte

Risultati dell'interazione: Sintesi

- La maggiore concordanza nel posizionamento (98 e 93%) si trova in corrispondenza di Obiettivi e Misure Anticorruzione e Trasparenza (PIAO SottoSezione 2.3)) e Azioni di Salute «amministrativa» (PIAO Sezione 3) e relative SottoSezioni)
- Analisi di contesto, obiettivi di VP e strategici sono di fatto sempre posizionati tra DUP SeS e PIAO SottoSezione 2.1).
- Si registra una maggiore eterogeneità nel posizionamento degli obiettivi operativi e obiettivi gestionali generali (ex. DM 25.07.2023), che si dividono tra DUP SeO, PIAO SottoSezione 2.2) e PEG.
- Il collegamento tra risorse finanziarie ed obiettivi sembrerebbe avvenire principalmente nel PEG e poi nel DUP SeO.

ARCHITETTURA o CATENA PROGRAMMATICA BREVE

Strumento	Obiettivi	Indicatori	Previsioni fin
I Livello programmatico (del VALORE PUBBLICO TERRITORIALE o STRATEGICO)			
LPM	Analisi di contesto Linee Programmatiche di Mandato		
DUP SeS (eventuale aggiornamento nel PIAO, SottoSezione VP)	Obiettivi di Valore Pubblico Strategie	Indice sintetico di VPT complessivamente generato <i>(Matrice VPT)</i>	Missioni
		Indicatori d'impatto <i>(Impatto sociale, economico, ambientale, istituzionale, infrastrutturale, digitale)</i>	
II Livello programmatico (OPERATIVO o GESTIONALE GENERALE)			
DUP SeO	Obiettivi di performance (di natura operativa)	NO	Programmi Titoli
PEG		NO	Capitoli di PEG
PIAO (SottoSez. Performance)		Indicatori di efficacia: <i>es. quantità; qualità</i> Indicatori di efficienza: <i>es. finanziaria, strumentale, produttiva, temporale</i>	
PIAO (SottoSez. Anticor.)	Obiettivi e Misure anticorruzione e Trasparenza (a protezione degli Obiettivi di Performance)	Indicatori di gestione del rischio corruttivo Indicatori di trasparenza	
III Livello programmatico (della SALUTE AMMINISTRATIVA o GESTIONALE SPECIFICO)			
PIAO (SottoSez. Organizzazione)	Azioni organizzative (o Obiettivi gestionali specifici)	Indicatori di salute organizzativa: <i>risorse umane (organizzativa, di clima e di genere)</i> <i>risorse strumentali (infrastrutturale, digitale-informativa)</i> <i>risorse economiche, finanziarie, patrimoniali</i>	Eventuali Articoli di PEG
PIAO (SottoSez. Capitale Umano)	Azioni professionali (o Obiettivi gestionali specifici)	Indicatori di salute professionale <i>quantità e qualità delle RU da reclutare</i> <i>quantità e qualità delle RU da formare</i>	Eventuali Articoli di PEG

Architettura Programmatica Integrata

Quanto concorda sul posizionamento dei contenuti di pianificazione e programmazione integrata proposto delle indicazioni delle Linee Guida e dei Manuali Operativi del Dipartimento della Funzione Pubblica?

Inquadrate il QR code

o

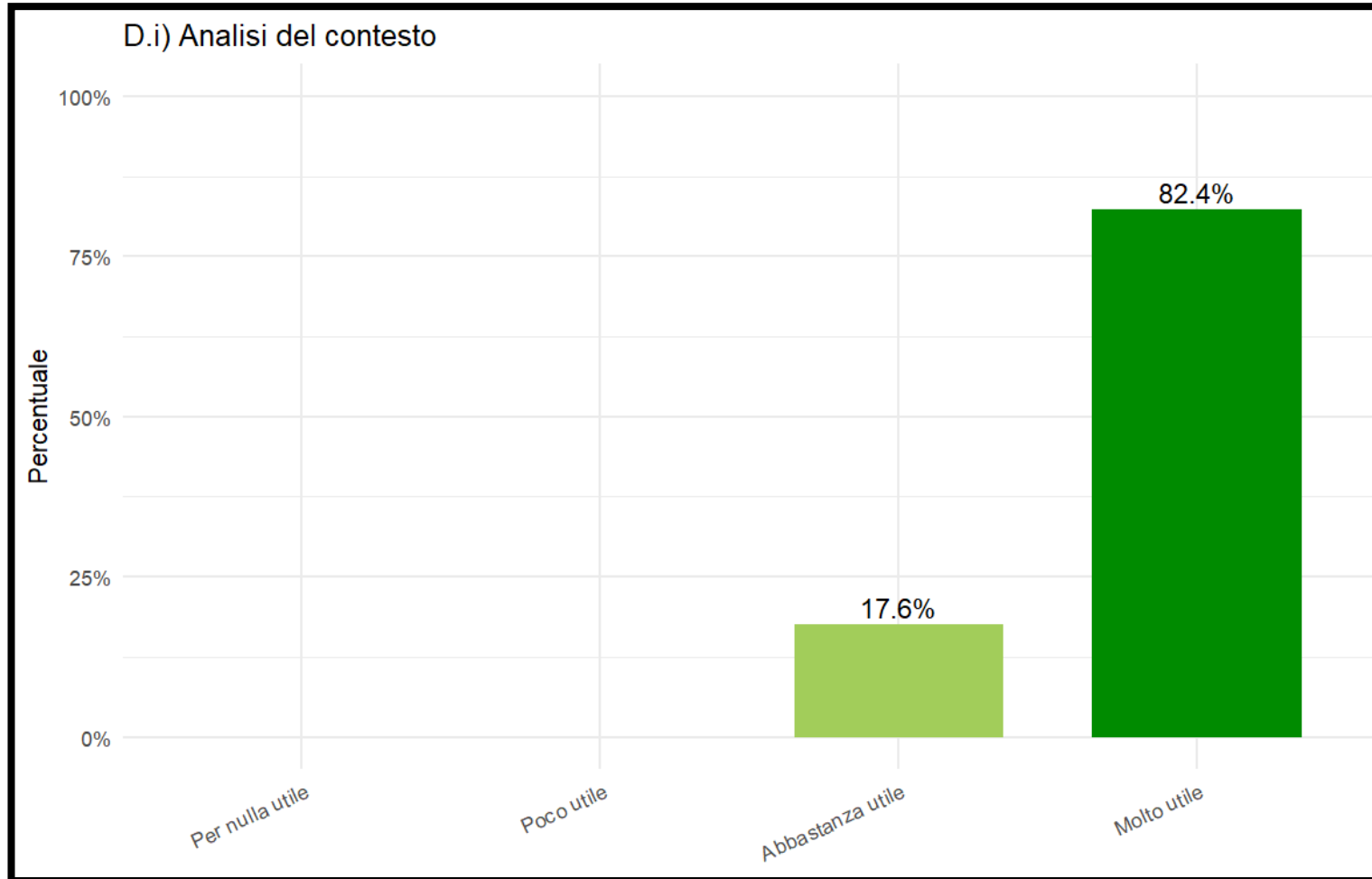
andate al seguente link

<https://forms.gle/92VbWr5actD76sUJ8>



Architettura Programmatica Integrata

Risultati dell'interazione (n=34)

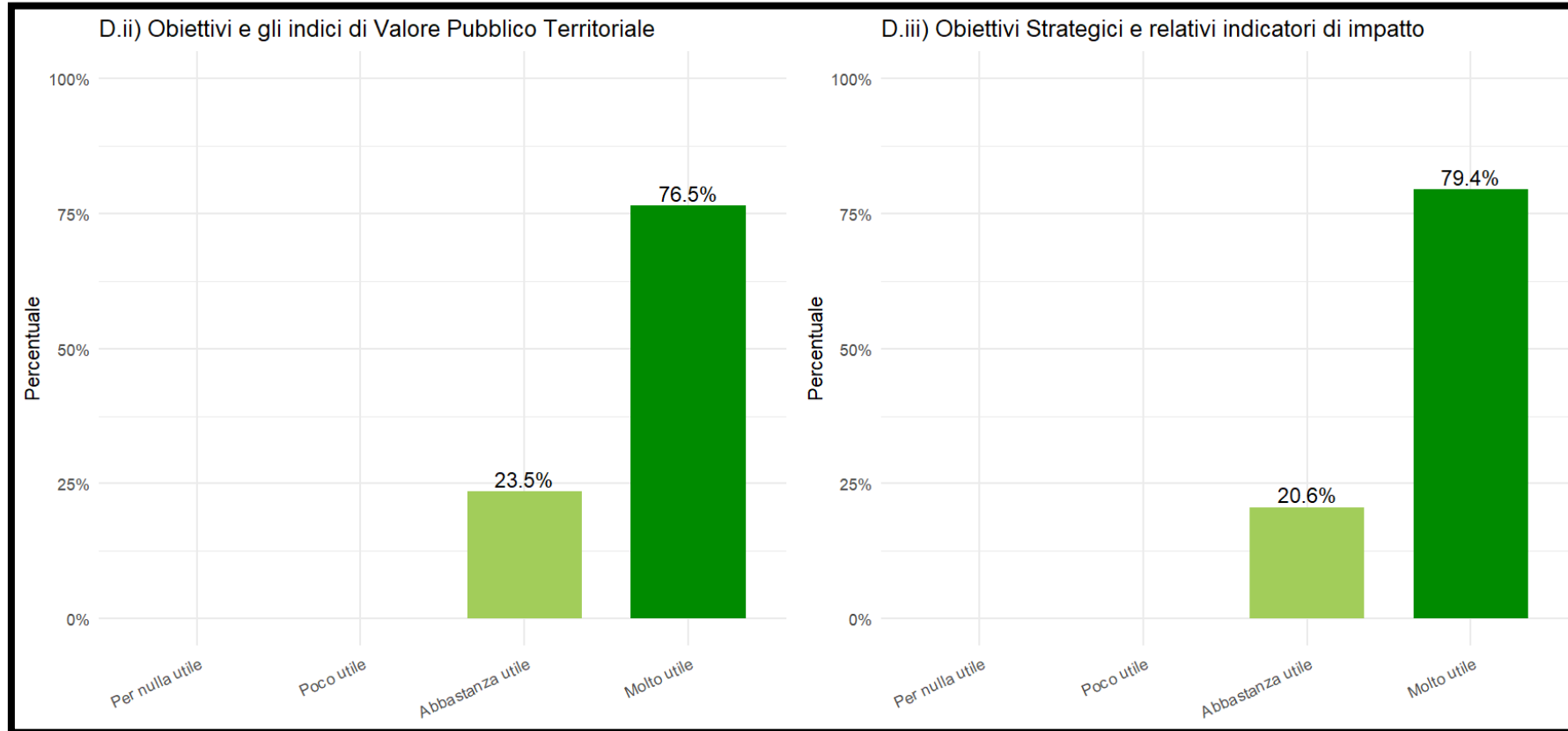


D.i)

Quanto ritiene utile che l'**analisi del contesto** vada inserita nel DUP SeS con richiamo semplificato nel PIAO, secondo le indicazioni delle LG e dei MO del DFP?

Architettura Programmatica Integrata

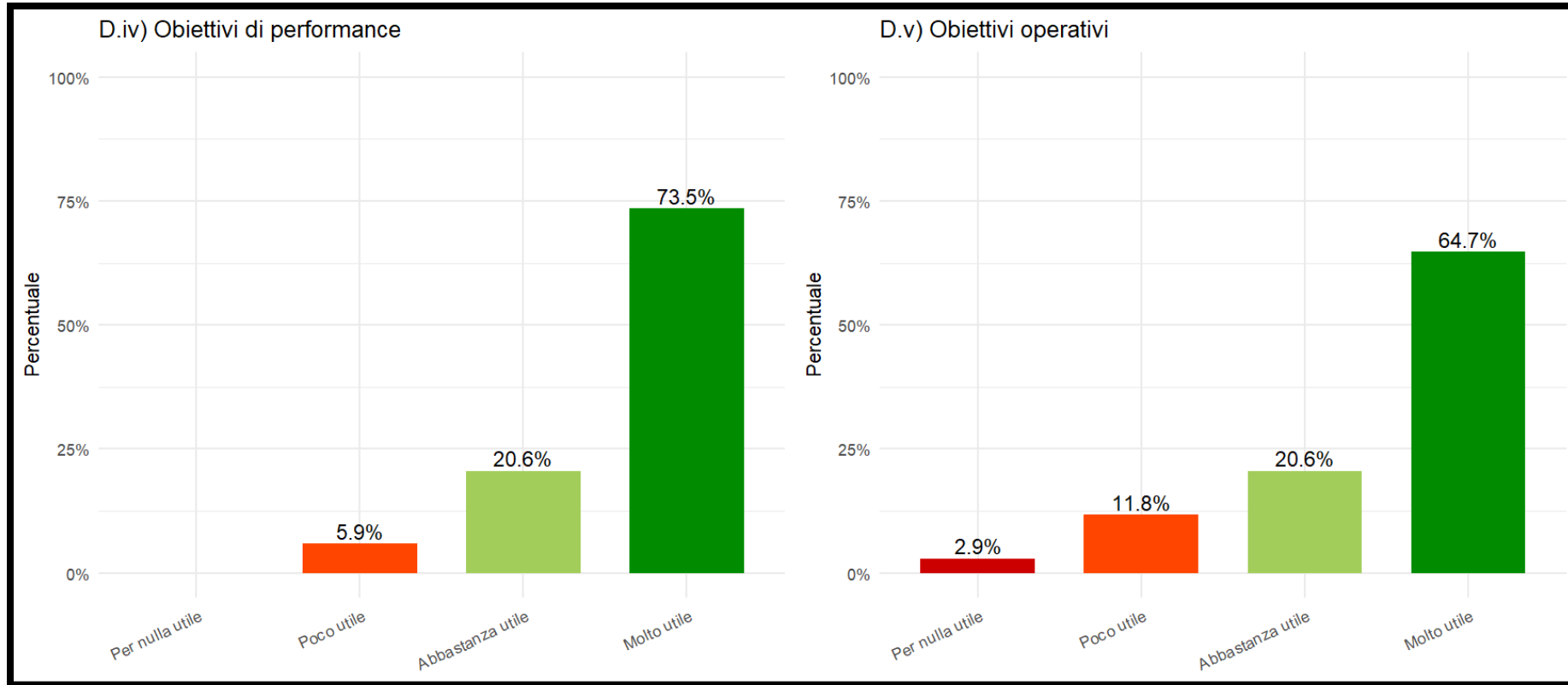
Risultati dell'interazione (n=34)



D.ii)	Quanto ritiene utile che gli Obiettivi e gli indici di Valore Pubblico Territoriale riferiti agli indirizzi strategici vadano inseriti nel DUP SeS, con richiamo nel PIAO , secondo le indicazioni delle LG e dei MO del DFP?
D.iii)	Quanto ritiene utile che gli Obiettivi Strategici e i relativi indicatori di impatto, collegati agli Obiettivi di Valore Pubblico Territoriale riferiti agli indirizzi strategici , vadano inseriti nel DUP SeS, con richiamo nel PIAO , secondo le indicazioni delle LG e dei MO del DFP?

Architettura Programmatica Integrata

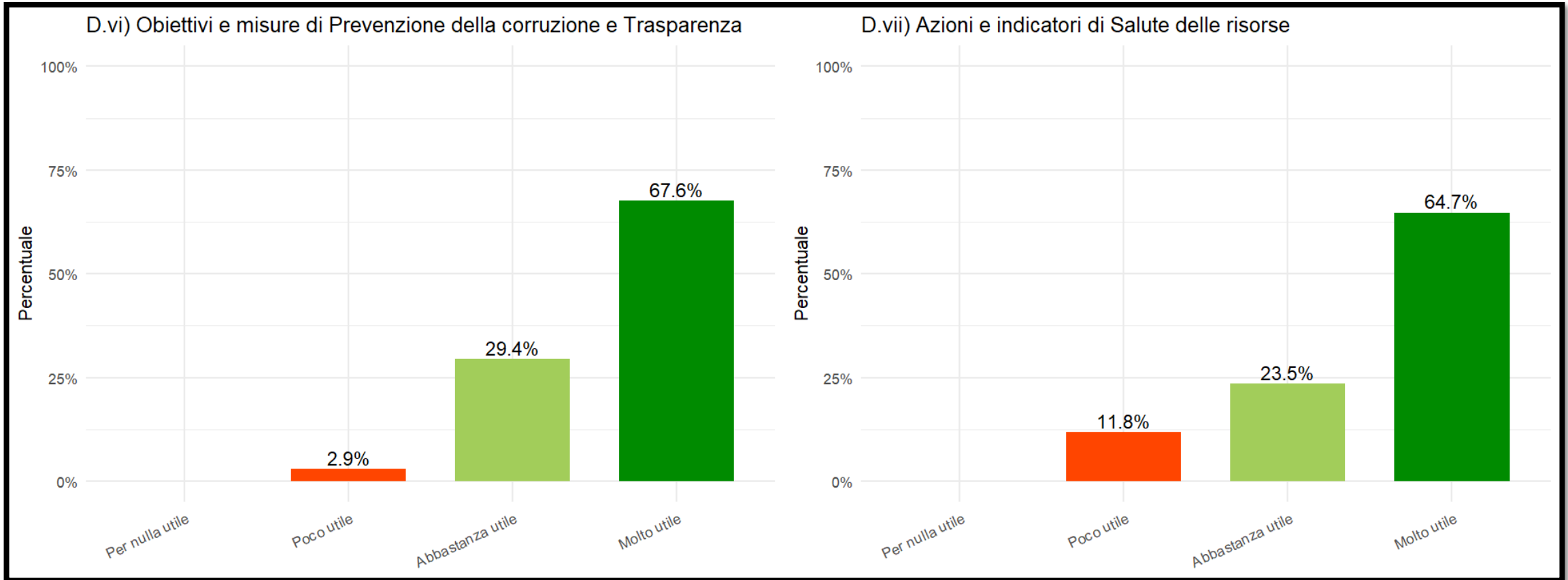
Risultati dell'interazione (n=34)



D.iv)	Quanto ritiene utile che gli Obiettivi di performance (PIAO SottoSezione 2.2) vadano a coincidere con gli Obiettivi gestionali ex Principio contabile della programmazione ALL. 4/1 al D lgs. 118/2011 come modificato con DM 25 luglio 2023 (PEG), secondo le indicazioni delle LG e MO del DFF?
D.v)	Quanto ritiene utile che gli Obiettivi operativi inseriti nel DUP SeO vadano a coincidere con gli Obiettivi di performance (PIAO SottoSezione 2.2) e con gli Obiettivi gestionali ex Principio contabile della programmazione ALL. 4/1 al D lgs. 118/2011 come modificato con DM 25 luglio 2023 (PEG), secondo le indicazioni delle LG e MO del DFP? (c.d. ARCHITETTURA o CATENA PROGRAMMATICA BREVE)

Architettura Programmatica Integrata

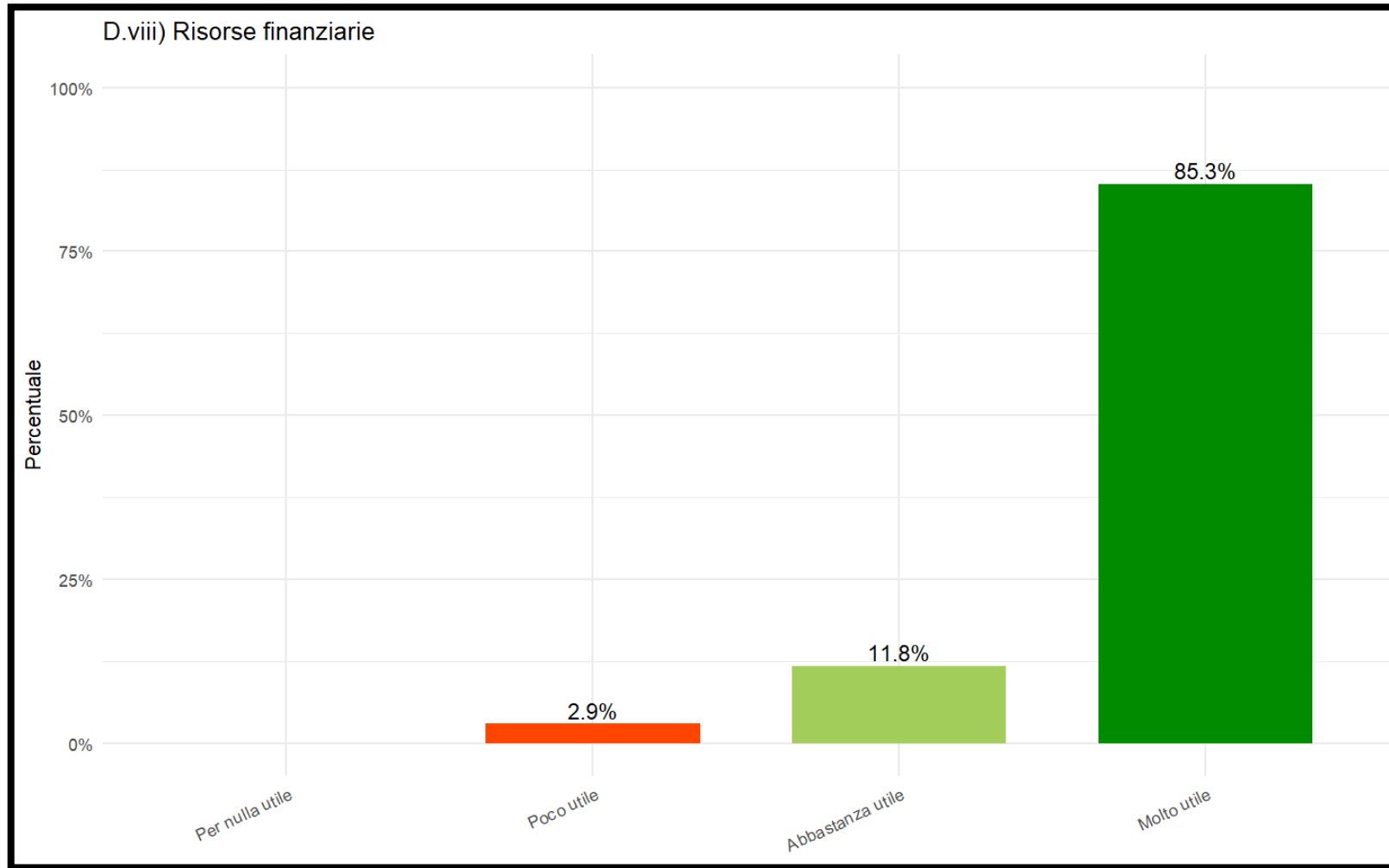
Risultati dell'interazione (n=34)



D.vi)	Quanto ritiene utile che gli obiettivi e le misure di Prevenzione della corruzione e Trasparenza siano collegate con gli obiettivi di performance , secondo le indicazioni delle LG e dei MO del DFP?
D.vii)	Quanto ritiene utile che le Azioni e gli indicatori di Salute delle risorse (organizzazione, lavoro agile, reclutamento, formazione) inseriti nel PIAO Sezione 3) vadano a coincidere con gli obiettivi gestionali ex Principio contabile della programmazione ALL. 4/1 al D lgs. 118/2011 come modificato con DM 25 luglio 2023 (PEG) , secondo le indicazioni delle LG e MO del DFP?

Architettura Programmatica Integrata

Risultati dell'interazione (n=34)



D.vii)

Quanto ritiene utile che le **risorse finanziarie vadano collegate agli obiettivi come da struttura del PEG** ex Principio contabile della programmazione ALL. 4/1 al D lgs. 118/2011 come modificato con DM 25 luglio 2023 (PEG)?

Risultati dell'interazione (n=34)

Sintesi

- La moda delle risposte è sempre «**molto utile**» (sempre superiore al 60%) per ogni posizionamento proposto in merito a obiettivi (di VP, strategici, di performance, ecc.), misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza e azioni di salute amministrativa.
- 100% delle risposte = abbastanza/molto utile → posizionamento proposto per analisi di contesto, obiettivi di VP e strategici (d.i; d.ii; d.iii)
- 97% delle risposte = abbastanza/molto utile → posizionamento proposto per misure anticorruzione/trasparenza e risorse finanziarie (d.vi; d.viii)
- 94% delle risposte = abbastanza/molto utile → posizionamento proposto per obiettivi di performance (d.iv)
- >85% delle risposte == abbastanza/molto utile → posizionamento proposto per obiettivi operativi e azioni di salute delle risorse (d.v; d.vii)



CENTRO DI RICERCA SUL VALORE PUBBLICO

CEntro di Ricerca sul VAlore Pubblico (CERVAP)

Dipartimento di Economia e Management

Università degli Studi di Ferrara

Via Voltapaletto, 11

44121 Ferrara

cervap@unife.it

www.valorepubblico.com

