

Tutta la Puglia che c'è. La differenza si vede

Premessa

Il processo partecipativo sotto descritto è finalizzato a rendere conto degli impegni assunti per il **Programma di governo**, con una duplice valenza: consuntiva e programmatica.

Rende conto non solo del valore pubblico prodotto per la comunità regionale di oggi, ma costituisce anche un **processo partecipativo concreto e strutturato**, capace di lasciare un **metodo certificato di rendicontazione pubblica**. Questo approccio sistematico e trasparente mira a strutturare un sistema di controllo strategico che possa rappresentare, all'interno e all'esterno, il valore generato e orientare le future politiche per la comunità di domani, garantendo continuità e miglioramento nell'azione amministrativa.

La presente Nota metodologica integra i *feedback* degli *stakeholder* interni coinvolti nel processo partecipativo, raccolti tramite *survey* digitale attivata su Puglia Partecipa.

Nota Metodologica

Tutta la Puglia che c'è, la differenza si vede è l'esito del percorso che dà conto e comunica il senso e il valore generato dall'azione regionale nel corso del **mandato**. Uno strumento di democrazia che supporta una valutazione informata e consapevole da parte di cittadini e *stakeholder*. Questo in linea con le richieste normative di responsabilità pubblica (*accountability*) che si sono consolidate negli anni per aumentare efficacia, fiducia e credibilità istituzionale:

- Direttiva del Ministero della Funzione Pubblica sulla rendicontazione sociale nelle Amministrazioni pubbliche n. **63/2006** che chiede alle istituzioni di rispondere “alle esigenze conoscitive dei diversi interlocutori, siano essi singoli cittadini, famiglie, imprese, associazioni, altre istituzioni pubbliche o private, consentendo loro di comprendere e valutare gli effetti dell'azione amministrativa [...] tramite strumenti di trasparenza, relazione, comunicazione, volti a costruire un rapporto aperto e proficuo”.
- Decreto Legislativo n. **150/2009** che ha introdotto il ciclo di gestione della *performance*, un sistema di misurazione e valutazione per monitorare e migliorare continuamente prestazioni e servizi.
- Decreto del Ministro dell'Interno di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze del **2013** che ha introdotto l'obbligo di redazione della Relazione di fine mandato per Regioni ed Enti Locali.
- Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle Amministrazioni Pubbliche della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica n. **4/2019** finalizzate a coinvolgere



cittadini e *stakeholder* nel processo di valutazione della *performance*, trasformandoli da destinatari passivi a co-valutatori.

- Decreto Legislativo n. **80/2021**, convertito con modificazioni dalla Legge n. **113/2021**, per l'istituzione del PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione, Documento unico di programmazione e *governance* che ha introdotto il concetto di **Valore Pubblico** come "livello complessivo di benessere economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri *stakeholder* creato da una singola amministrazione pubblica o da una filiera di Pubbliche Amministrazioni".

La presente nota metodologica descrive il metodo adottato da Refe **Rendersi conto per rendere conto®** per dare conto agli *stakeholder* degli impegni assunti nel **Programma di governo** e del valore pubblico prodotto.

L'obiettivo primario di questo approccio partecipato è stato quello di dotare l'Ente Regione di uno strumento che integri la *governance*, la gestione e la comunicazione con un metodo che aumenti la consapevolezza e la responsabilità interna sulla capacità di produrre non solo risultati, ma anche effetti e impatti, ovvero cambiamenti positivi per la comunità e il territorio pugliese.

Inoltre, il metodo adottato è coerente con i principi e le finalità della legge regionale che promuove la **partecipazione**, garantendo una maggiore inclusione dei cittadini e degli *stakeholder* nei processi decisionali e di valutazione dell'operato pubblico. La L.R. **28/2017** "Legge sulla partecipazione" ha governato il quadro normativo del processo, orientando la Regione non solo alla **rendicontazione consuntiva** ma anche alla **strutturazione di un metodo partecipativo replicabile e sostenibile** per future attività di rendicontazione e programmazione.

Il risultato riportato nel portale coniuga comunicazione istituzionale, rendicontazione e dialogo con gli *stakeholder*, qualificando la rendicontazione di fine mandato come una operazione innovativa di *accountability*.

Tutta la Puglia che c'è, la differenza si vede amplia la platea dei soggetti raggiunti e, in prospettiva, facilita l'aggiornamento, aumentando attualità e significatività delle informazioni. Inoltre, assicura un **approccio sostenibile** in termini sia ambientali che economici, con un risparmio di risorse naturali (carta, acqua, energia) e di costi per stampa e diffusione.

Un buon Bilancio richiede metodo

Il progetto è stato realizzato sulla base del metodo **Rendersi conto per rendere conto®** ideato e applicato da oltre 20 anni da Refe - società esperta di sostenibilità, accountability e partecipazione - che ha accompagnato la Regione Puglia nel misurare e comunicare l'efficacia dell'azione amministrativa. Il percorso si è articolato in più fasi. Il metodo utilizza lo schema interpretativo della **catena di senso**, adottato in ambito accademico e sul campo, che connette in modo chiaro la visione politica dichiarata negli impegni di mandato, le risorse e le attività messe in campo, i risultati raggiunti e i cambiamenti prodotti su comunità e territori



Gli attori coinvolti

In linea con il metodo **Rendersi conto per rendere conto**[®] per un'efficace *governance* del progetto è stata costituita una **Cabina di regia**, punto di riferimento per la supervisione e il coordinamento delle attività progettuali.

La Cabina di Regia ha quindi individuato i principali referenti per la ricognizione di dati, informazioni, immagini e testimonianze sull'operato amministrativo da coinvolgere nel processo. Nello specifico, il modello organizzativo regionale MAIA 2 è stato fondamentale per definire gli attori interni da coinvolgere: Dipartimenti, Agenzie Regionali, Partecipate.

La fase del **rendersi conto** ha coinvolto i 10 Dipartimenti e le Agenzie regionali in **più di 50 workshop** per dare conto di come gli impegni assunti nel **Programma di governo** si sono tradotti in politiche, attività e progetti e definire, a partire dalla già ricca base dati di Regione, il sistema di indicatori di risultato, effetto e impatto, evidenziando la differenza tra situazione di partenza e quella a fine **mandato**, in linea con il *claim* "Tutta la Puglia che c'è. La differenza si vede".

Il **rendere conto** ha attivato una **comunicazione innovativa e digitale** che rende l'azione regionale accessibile e chiara anche ai non addetti ai lavori, tramite strumenti *online* e *offline*.

Le Fasi del Processo

1. Assessment e struttura di rendicontazione, metodo Refe

Si è effettuata un'approfondita **istruttoria documentale** per mappare gli **impegni assunti** verso cittadini e *stakeholder* nel **Programma di governo** e **verificare come gli impegni si sono concretizzati** in

obiettivi di programmazione strategica e azioni analizzando i principali documenti programmatici dell'Ente.

Su questa base, è stata definita la **struttura di rendicontazione** - conforme alle Linee guida ministeriali per la rendicontazione nelle PAA - organizzata in **Aree di rendicontazione e Temi chiave** che non ricalcano la struttura organizzativa interna, ma connettono l'azione regionale ai bisogni di cittadini e *stakeholder*. Rispetto alle 11 Aree del Programma di Governo e della programmazione strategica dell'Ente, sono state apportate alcune semplificazioni arrivando a **6 Aree di rendicontazione** per evitare la frammentazione dell'azione regionale e aumentare la leggibilità da parte degli *stakeholder*.

In questa fase è stato definito il *format* di rendicontazione di Aree e Temi chiave ed è stata elaborata un'**Area pilota**, completa di tutti gli elementi, sottoposta prima alla validazione del Presidente e, poi, presentata al *Management Board*.



All'interno di ciascuna Area si trovano:

- **La differenza si vede** – Risultati, effetti e impatti generati dall'azione regionale.
- **Temi chiave** – Temi di immediata comprensibilità per i cittadini, che organizzano la rendicontazione degli impegni.
- **Sfide aperte** – Impegni non pienamente raggiunti, corredati da una breve motivazione.

Le Aree sono state organizzate in **Temi chiave** che restituiscono:

- **Impegni del Programma di governo.**
- **Risultati e cambiamenti** più significativi prodotti per gli *stakeholder*.
- Principali **azioni** realizzate nel corso del mandato.

La rendicontazione è stata integrata con le due strategie *mainstream* che hanno caratterizzato il **mandato**, trasversali a tutte le politiche dell'Ente: la **Strategia regionale per lo Sviluppo Sostenibile** – che nel 2023 ha recepito e declinato sul territorio pugliese gli Obiettivi di

Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 ONU – e la **Strategia per la Parità di Genere**, che dimostra la centralità per la Regione Puglia del tema pari opportunità.

Infine, la rendicontazione è completata da:

- **Progetti in primo piano** – Progetti ad elevato impatto per comunità e territori che sono approfonditi in una pagina dedicata, accessibile anche dalla *homepage*.
- **Investimenti sul territorio** – Rappresentazione georeferenziata delle risorse dedicate ai territori.

È stato impostato anche il **set di metriche e KPI – Key Performance Indicators multidimensionali** per misurare non solo le risorse impiegate e i risultati raggiunti (*input* e *output*), ma anche gli effetti e - ove possibile – gli impatti (*outcome*), ossia i cambiamenti generati dall'azione regionale sui destinatari diretti di politiche e attività e sulla collettività in generale.

Per assicurare massima solidità metodologica ai dati presentati e consentire un confronto con le *performance* di Mezzogiorno, Sud e Italia, sono state utilizzate molteplici **fonti esterne**, indicate all'interno della rendicontazione.

2. **“Rendersi Conto” | Analisi interna e Co-costruzione**

Questa fase ha avuto l'obiettivo di raccogliere, analizzare e sistematizzare le informazioni relative all'azione regionale, coinvolgendo attivamente i referenti delle strutture interne dell'Ente.

- **Coinvolgimento delle Strutture:** Sono stati coinvolti 10 Dipartimenti e le Agenzie regionali, con la partecipazione di Direttori, Dirigenti di Sezione e referenti.
- **Workshop di Co-costruzione:** Sono stati organizzati oltre 50 workshop dedicati alla co-costruzione dei contenuti e alla definizione del sistema di indicatori. Questi incontri hanno permesso di:
 - Dare conto di come gli impegni assunti nel Programma di Governo si sono tradotti in politiche, attività e progetti.
 - Costruire, a partire dalla ricca base dati già disponibile in Regione, un sistema di indicatori di risultato, effetto e impatto.
 - Evidenziare la differenza tra la situazione di partenza (inizio del mandato) e quella alla sua conclusione, in linea con il claim “Tutta la Puglia che c'è. La differenza si vede”.
 - Raccogliere foto e immagini rappresentative dei risultati e dei Progetti in primo piano per costruire una comunicazione visual ed empatica del lavoro svolto.
- **Definizione del Sistema di Misurazione:** È stato elaborato un set di KPI (Key Performance Indicators) multidimensionali, che misurano non solo le risorse impiegate e i risultati raggiunti (*input* e *output*), ma anche gli effetti e, ove possibile, gli impatti (*outcome*), ovvero i cambiamenti generati dall'azione regionale sui destinatari diretti delle politiche e sulla collettività in generale.
- **Fonti dei Dati:** I dati sono stati raccolti da fonti interne e da fonti esterne accreditate.
- **Periodo di Riferimento:** Le informazioni qualitative si riferiscono al periodo novembre 2020 - maggio 2025. I dati quantitativi e gli indicatori sono aggiornati al 31/12/2024. Ove non disponibili, sono stati utilizzati i più recenti a disposizione. L'anno di confronto (baseline) è stato individuato nel 2019 per le politiche non influenzate dal contesto emergenziale (es. Covid-19). Per politiche avviate nel



- precedente mandato e proseguite in quello attuale, sono stati presentati dati cumulati o trend di più ampio respiro.
- **Validazione Interna:** Le schede di rendicontazione, impostate da Refe e integrate, sono state validate dai Direttori dei Dipartimenti e delle Agenzie regionali nell'ambito dei workshop dedicati.

3. “Rendere conto” | Comunicazione e Dialogo Esterno

Questa fase ha riguardato la comunicazione innovativa e digitale dei risultati dell'azione regionale, rendendola accessibile e chiara anche ai non addetti ai lavori.

- **Piattaforma Digitale:** Il principale strumento di rendicontazione e comunicazione è stato un **portale digitale dedicato**, che amplia la platea dei soggetti raggiunti, facilita l'aggiornamento delle informazioni e assicura un approccio sostenibile (risparmio di risorse naturali e costi di stampa/diffusione).
- **Struttura dei Contenuti:** La rendicontazione è stata strutturata in due macro-sezioni:
 - **Regione Puglia si presenta:** Descrive le caratteristiche distintive della regione, gli elementi qualificanti della *governance* regionale, dati di attività di Giunta e Consiglio, profilo e politiche del personale e politiche di gestione delle risorse economico-finanziarie.
 - **Dagli impegni ai risultati:** Presenta la visione politica dell'Amministrazione a partire dagli impegni assunti nel **Programma di Governo**, organizzata in 6 Aree di rendicontazione e 27 Temi chiave, che non ricalcano la struttura organizzativa interna, ma connettono l'azione regionale ai bisogni di cittadini e *stakeholder*. Ciascuna Area di rendicontazione è organizzata in: “La differenza si vede” (indicatori di risultato, effetto e impatto), “Temi chiave” (di immediata comprensibilità per i cittadini), e “Sfide aperte” (impegni non pienamente raggiunti con una breve motivazione). I Temi chiave presentano: **Impegni del Programma**, Risultati e cambiamenti più significativi prodotti per gli *stakeholder* e le Principali azioni realizzate.
- **Integrazione con Strategie Trasversali:** La rendicontazione è stata integrata con le due strategie *mainstream*: la Strategia regionale per lo Sviluppo Sostenibile (che ha recepito gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 ONU) e la Strategia per la Parità di Genere.
- **Focus Aggiuntivi:** La struttura di senso è stata completata da due *focus*:
 - **Progetti in primo piano:** Progetti ad elevato impatto per comunità e territori, approfonditi in pagine dedicate.
 - **Investimenti sul territorio/Opere più rilevanti:** Rappresentazione georeferenziata delle risorse dedicate ai territori.

Processo Partecipativo “Tutta la Puglia che c'è. La differenza di vede”

Tutta la Puglia che c'è, la differenza si vede è il processo partecipativo della Regione Puglia attivato ai sensi della Legge Regionale 13 luglio 2017, n. 28 per integrare nella *governance*, nella gestione e nella comunicazione dell'Ente la consapevolezza e responsabilità degli interni sulla capacità di produrre non solo positivi per comunità e territorio pugliese.

Refe ha affiancato la Regione Puglia nell'attivazione del percorso di consultazione rivolto agli stakeholder interni già coinvolti nella prima fase del processo, con l'intento di **raccogliere feedback e suggerimenti**, da integrare all'interno di questa versione finale della Nota metodologica.

Grazie ai contributi raccolti, è stato possibile finalizzare un **metodo di rendicontazione solido dal punto di vista metodologico**, personalizzato per la Regione Puglia e replicabile per i successivi cicli di programmazione e rendicontazione.

In sintesi, in linea con le richieste normative di *accountability* pubblica, il processo ha portato a:

1. Sperimentare un processo di rendicontazione partecipato – guidato dal metodo Refe **Rendersi conto per rendere conto**[®] – che potrà essere replicato dalla Regione Puglia per strutturare in modo integrato programmazione strategica, misurazione e rendicontazione.
2. Validare la metodologia di costruzione dei contenuti del documento di monitoraggio e verifica del **Programma 2020-2025**, uno strumento di democrazia che restituisce in modo semplice e immediato a cittadini e *stakeholder* il senso e il valore generato dall'azione regionale.

Per questo, è stata attivata sulla piattaforma Puglia Partecipa una pagina dedicata al processo partecipativo con la **survey** rivolta agli *stakeholder* interni, aperta **dal 26/09/2025 al 17/10/2025** e disponibile al link: <https://partecipazione.regione.puglia.it/processes/tuttalapuglia>

Per favorire la massima partecipazione, è stata resa disponibile anche una versione alternativa del questionario compilabile tramite Google Form.

Le risposte raccolte hanno evidenziato **l'efficacia del processo di rendicontazione partecipato sperimentato** e la **chiarezza della Nota metodologica** e hanno restituito una pluralità di indicazioni sui diversi aspetti oggetto di valutazione.

A conclusione di questo percorso di *engagement* e valutazione è stato prodotto un **Report qualitativo** che riassume e analizza l'intero processo partecipativo, consolidando i dati e organizzando i *feedback* raccolti in cluster tematici e restituendo l'impatto complessivo dell'iniziativa.



Flusso di lavoro



PROCESSO PARTECIPATIVO

Survey rivolta agli stakeholder interni e report di presentazione dei risultati

In coerenza con il metodo Refe e la Legge Regionale sulla Partecipazione, si illustrano le fasi di lavoro per costruire la rendicontazione partecipata di tutte le politiche dell'Ente Regione.

- **Definizione del perimetro di rendicontazione e degli Obiettivi Strategici:** la Regione Puglia ha fornito le fonti normative, delineato gli obiettivi politici e strategici del **Programma di governo** e creato il quadro di riferimento per la rendicontazione. Per i prossimi cicli, sarà fondamentale definire già all'inizio del mandato una programmazione strategica *impact driven*, organizzata in Aree e Temi chiave comunicativi e completa di un *set* di obiettivi e KPI che guidino l'azione regionale e consentano di allineare processi e strumenti di programmazione, controllo, rendicontazione e comunicazione dell'Ente.
- **Definizione della cabina di regia:** Definizione dei referenti coinvolti nel processo di supervisione e guida del processo ovvero il Direttore della Struttura Speciale Comunicazione Istituzionale, il Consigliere del Presidente per l'attuazione del programma, il responsabile della Strategia di Sviluppo Sostenibile e il Dirigente dell'ufficio statistico regionale, oltre al referente per l'attuazione della Legge sulla Partecipazione.
- **Supporto Metodologico:** Refe ha fornito il metodo proprietario "**Renderisi Conto per Rendere Conto®**", guidando l'intero processo di misurazione e comunicazione.
- **Impostazione delle schede di rendicontazione:** Refe ha definito la struttura e i contenuti delle schede di rendicontazione, che rappresentano un agile *framework* per la raccolta delle informazioni. Queste schede, che potranno essere utilizzate sistematicamente come strumento di monitoraggio,

sono state concepite per guidare i Dipartimenti e le Agenzie nella raccolta organizzata dei dati e delle narrazioni, includendo campi specifici per:

- **Impegni del Programma di Governo:** Riferimento agli obiettivi e alle priorità dichiarate.
 - **Azioni Realizzate:** Descrizione delle attività concrete intraprese per raggiungere gli impegni.
 - **Risultati e Cambiamenti significativi (*Output/Outcome/Impact*):** Quantificazione dei risultati diretti, degli effetti prodotti sui destinatari e, ove possibile, degli impatti generati su comunità e territorio.
 - **Fonte dei dati:** Indicazione delle fonti interne ed esterne utilizzate per la validazione dei dati.
 - **Sfide Aperte:** Identificazione degli impegni non pienamente raggiunti, con una breve motivazione e, se del caso, le azioni correttive o le prospettive future.
 - Le schede possono essere integrate con un glossario comune per rendere più efficace la comunicazione verso *stakeholder* esterni non addetti ai lavori.
- **Coinvolgimento delle Strutture interne:** la Regione Puglia ha assicurato la partecipazione attiva dei 10 Dipartimenti e delle Agenzie regionali, stabilendo i principali referenti per la ricognizione di dati, informazioni, immagini e testimonianze sull'operato amministrativo.
 - **Accompagnamento Tecnico:** Refe ha supportato la Regione nell'organizzazione e conduzione degli oltre **50 workshop** di co-costruzione, facilitando la raccolta e l'elaborazione di dati e informazioni e la raccolta di foto.
 - **Sviluppo del Sistema di indicatori:** i diversi soggetti coinvolti hanno collaborato alla costruzione di un *set* di KPI multidimensionali capaci di misurare risultati, effetti e impatti prodotti dall'azione regionale, anche integrando la base dati regionale, assicurando la solidità metodologica alla rendicontazione.
 - **Validazione dei Contenuti:** Direttori e Dirigenti regionali hanno validato i contenuti e gli indicatori co-costruiti, garantendo l'accuratezza e la coerenza delle informazioni rendicontate.
 - **Attivazione del Processo Partecipativo "Tutta la Puglia che c'è":** A integrazione del flusso metodologico, la Regione ha avviato una fase specifica di partecipazione pubblica (**26/09/2025 - 17/10/2025**). Questa fase prevede:
 - **Survey interna:** consultazione degli *stakeholder* già coinvolti (Dipartimenti e Agenzie) per validare la solidità e replicabilità del metodo.
 - **Consultazione pubblica:** apertura alla cittadinanza sulla piattaforma digitale dedicata, accompagnata da attività di animazione territoriale per raccogliere contributi esterni.
 - **Reportistica:** produzione di un **Report quali-quantitativo** finale che sintetizza gli esiti della partecipazione e orienta il consolidamento del metodo per i cicli futuri.
 - **Supervisione della coerenza delle schede di rendicontazione:** Ha supportato la Regione Puglia nella conformità della rappresentazione dei materiali sulla piattaforma.
 - **Comunicazione Istituzionale:** Ha supervisionato il processo catalogando i materiali, curato la diffusione e la comunicazione del Bilancio di fine mandato tramite una strategia digitale *online* attraverso un portale, canali *social* ed editoria per raggiungere un'ampia platea di *stakeholder*.



Conclusioni

L'adozione di un approccio partecipativo e l'utilizzo di un sistema di misurazione multidimensionale hanno permesso di realizzare un Bilancio di fine mandato che va oltre la mera rendicontazione finanziaria, offrendo una visione completa degli impatti generati dall'azione regionale e promuovendo una maggiore trasparenza e *accountability* nei confronti dei cittadini e degli *stakeholder*.

Per i prossimi cicli di rendicontazione, la comunicazione potrà essere resa ancora più empatica grazie all'attivazione di un processo di raccolta e gestione del materiale multimediale, anche digitalizzato, che lo renda un patrimonio comune e accessibile da parte dei diversi *stakeholder* interni.

Inoltre, è importante prevedere un progressivo coinvolgimento degli *stakeholder* esterni nel processo partecipativo, tramite un percorso di ascolto e raccolta di *feedback* strutturato su tutti i territori.