



PRA - Regione Siciliana

Analisi organizzativa delle strutture regionali

Agenda

1

Executive Summary

Da pag. 3 a pag. 12

1.1 Obiettivi del documento e macroattività

Pag. 3

1.2 Evidenze emerse dall'analisi

Da pag. 4 a pag. 6

1.3 Diretrici di intervento

Da pag.7 a pag. 11

1.4 Piano di lavoro

Pag. 12

2

Analisi di dettaglio

Da pag.13 a pag. 41

3

Allegati

Da pag.42 a pag. 83

Obiettivi del documento e macroattività

La presente analisi si inserisce nel più ampio perimetro del **progetto PRA (Piano di Rafforzamento Amministrativo)** ed ha l'obiettivo di **identificare le principali direttrici di intervento** e le **azioni** che l'Amministrazione regionale potrà implementare per supportare l'efficientamento dell'azione amministrativa, l'adeguata gestione degli imminenti pensionamenti e scongiurare al contempo la perdita di competenze specialistiche.

Le analisi condotte hanno riguardato:

- ❑ Profilazione dell'organico regionale con approfondimenti su **caratteristiche anagrafiche, livello e tipologia di istruzione e inquadramento professionale** (*dati forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica e del Personale*)
- ❑ Analisi della **distribuzione dell'effort impiegato sui processi e sulle attività** (*dati raccolti tramite form ed interviste*)
- ❑ Analisi di **benchmark con le altre Regioni italiane** sulla composizione della struttura organizzativa (dirigenti, comparto) in relazione alla popolazione di riferimento
- ❑ Approfondimento delle **analisi per singolo Dipartimento**

Executive Summary

Evidenze emerse dall'analisi (1/3)



1



**Limitata
responsabilizzazione dei
dirigenti che rallenta i
processi di natura
decisionale**

- **Quota di dirigenti sull'organico regionale pari all'8% dei dipendenti** (superiore alla media italiana pari al 5%^(*)), con percentuali più elevate presso l'ARIT (25%)
- **Rischio del c.d. «blocco gestionale»** a causa della tecnicizzazione dei procedimenti, l'inadeguatezza delle competenze e l'assenza di responsabilità sostanziali su obiettivi rilevanti
- **Contesto organizzativo dove il "fare" è rischioso** mentre il "non fare" è considerato un comportamento "responsabile"

2



**Età media elevata (~56
anni) e pensionamenti
previsti nei prossimi 3 anni
(~2.500 persone)
evidenziano potenziali
criticità nella gestione del
trasferimento di know -
how**

- **Elevata quota di pensionamenti** prevista per i prossimi 5 anni derivante da un'**età media regionale di ~56 anni**, uniforme tra i dipartimenti e superiore alla media della Pubblica Amministrazione italiana (pari a **~51 anni**^(**))
- **Maggiore impatto dei pensionamenti sui dipartimenti dislocati sul territorio** (Corpo Forestale^(***), Beni Culturali, Tecnico, Lavoro e Agricoltura), con coinvolgimento di **~63%** delle cessazioni totali (2.620): risulta critico l'utilizzo della mobilità interna a fronte della L. 124/2015, che stabilisce il limite massimo di spostamento dalla sede di lavoro a 50 km
- **Difficoltà nel trasferimento di know-how e reperimento delle professionalità** a fronte di una perdita significativa di competenze in **Ingegneria, Scienze Matematiche-Fisiche e statistiche e Architettura** nel triennio 2022-2024 legata ai pensionamenti stimati di dirigenti, Funzionari e Istruttori laureati

(*) Fonte dati: Conte Annuale 2017

(**) Fonte dati: ForumPA, anno di riferimento 2017. Per approfondimenti: <https://www.forumpa.it/riforma-pa/lavoro-pubblico-la-ricerca-a-forum-pa-2019-turnover-unopportunita-di-rinnovamento/>

(***) Al netto dell'organico degli operatori forestali pari a ~20.000 unità

Executive Summary

Evidenze emerse dall'analisi (2/3)



3

↔ La forte dislocazione del personale sul territorio (61%) comporta difficoltà nel coordinamento e nella gestione dei flussi informativi

- **Limitata efficienza nella gestione dei flussi informativi**, anche a causa della **prevalente distribuzione delle risorse sul territorio (61%)** e della molteplicità delle strutture coinvolte (aree, servizi, unità operative..)
- **Difficoltà di coordinamento crescente per i Dipartimenti maggiormente dislocati sul territorio** (con una quota di organico presente sul territorio pari anche ad oltre l'80% del totale)

4

📖 Quasi il 50% dell'organico regionale svolge mansioni a basso valore aggiunto

- **Quota elevata di Operatori (A), Collaboratori (B) e «Altro»^(*)** (*dipendenti non regionali impiegati nelle attività amministrative e a minore valore aggiunto*) pari in totale al **42% dell'organico complessivo** e presenti prevalentemente nei servizi periferici
- **Correlazione inversa tra la presenza di dipendenti «Operatori/Collaboratori» e «Altro»**

5

📖 Inadeguatezza dei titoli di studio e delle competenze del personale per svolgere le mansioni previste

- **Quota esigua di laureati pari al 25% dell'organico** (media nazionale del 33%^(**))
- **Dipendenti meno qualificati nella fascia sotto i 40 anni** (~17% laureati), da cui deriva l'esigenza di un **maggior investimento formativo sui giovani**
- **Contenuta quota di laureati tra Funzionari (35%) e Istruttori (14%)**, prevalentemente con **formazione umanistica**, che evidenzia la **necessità di percorsi formativi per riqualificare le categorie in ambito informatico, economico, ingegneristico** in funzione di area/ruolo ricoperto

(*) Per «Altro» si intende il personale esterno all'Amministrazione: Ex PIP, SAS, RESAIS ed Ex Terme

(**) Fonte dati: ForumPA, anno di riferimento 2017. Per approfondimenti: <https://www.forumpa.it/riforma-pa/lavoro-pubblico-la-ricerca-a-forum-pa-2019-turnover-unopportunita-di-rinnovamento/>

Executive Summary

Evidenze emerse dall'analisi (3/3)



6



Impegno rilevante di personale sulle attività di Supporto (~34%) a discapito di una possibile maggiore focalizzazione sui servizi al cittadino

- **Rilevante dispendio di risorse** sulle attività di Supporto al **funzionamento della macchina amministrativa**: nella Catena del Valore della Regione Siciliana, i **macroprocessi di Governo** sono pari a **~19%** dell'effort, quelli di **Supporto** (comprensivi delle attività amministrative trasversali) al **~34%** e quelli **Operativi** al **~47%**
- **Significativa incidenza** del macroprocesso di **Gestione delle Risorse Umane** sull'area di Supporto (**~19%**) dovuta, ad esempio, alla parziale efficacia dei sistemi informativi utilizzati
- **Inefficienze** nella gestione del macroprocesso di **Gestione degli Acquisti** in quanto **non totalmente centralizzata**, con il **30%** degli **FTE** impiegati dislocato nelle **sedi periferiche**

7



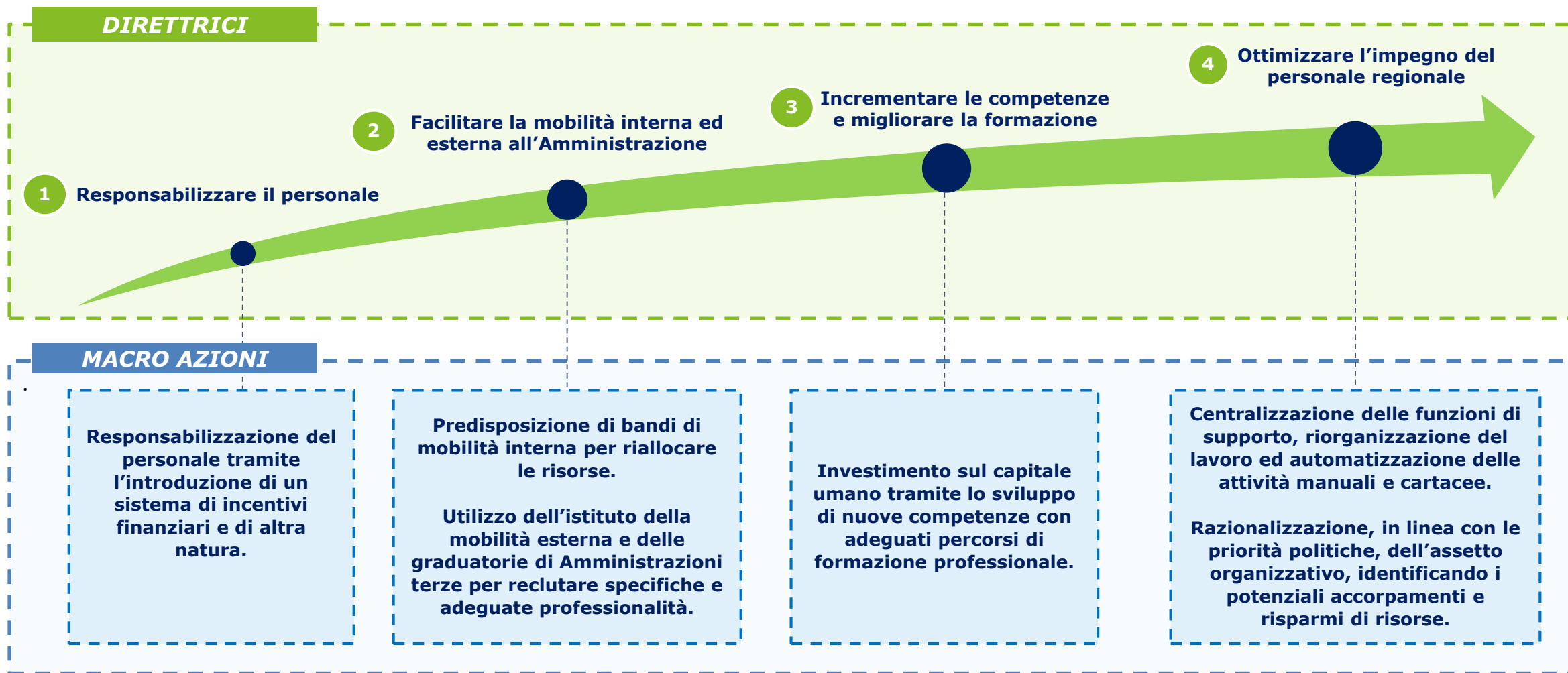
Elevata numerosità di personale impegnato su attività manuali (66% FTE Supporto) con inefficienze e duplicazioni tra i Dipartimenti

- **Inefficienze e duplicazioni** nella **gestione delle attività amministrative trasversali** ai vari Dipartimenti (**66%** dell'effort allocato sui macroprocessi di **Supporto**), svolte prevalentemente in modo **manuale e su supporti cartacei** (es. *gestione del protocollo e dell'archivio*)
- In presenza di una **elevata quota** di personale inquadrato come «**Operatori**» e «**Collaboratori**», si rilevano **maggiori inefficienze** sulle attività di natura amministrativa-manuale: questo è anche frutto di un non ottimale utilizzo della contrattazione collettiva regionale, che non sempre ha risposto alle esigenze datoriali e di buon funzionamento dei servizi

Executive Summary

Direttrici di intervento

In funzione di quanto emerso nelle precedenti slide, sono state identificate quattro direttrici di intervento, ordinate per **crescente complessità organizzativa** e per **livello di priorità di attivazione**. Tali direttrici possono essere attivate anche in parallelo.



Executive Summary

Direttrici di intervento - Responsabilizzare il personale



Introdurre un sistema di incentivi

- 1. Identificazione di funzioni e processi ad alta complessità**, aventi un **impatto rilevante sugli obiettivi dell'Amministrazione** (in termini di **competenze ed effort, numero di strutture** coinvolte, **strategicità politica** per l'Amministrazione, ad esempio quelle relative alla Ragioneria o all'utilizzo dei Fondi nazionali e/o comunitari per l'impatto economico)
- 2. Predisposizione di un sistema di incentivi** finanziari e di altra natura (es. emolumenti accessori o giornate formative), per una **maggiore responsabilizzazione dei dipendenti** (soprattutto dirigenti, funzionari e istruttori) sui risultati delle attività
- 3. Aggiornamento delle declaratorie** al fine di **accompagnare il personale** nel processo di **Trasformazione Digitale** della Regione; responsabilizzazione e motivazione del comparto (sia dirigenziale che non) tramite una **modifica del Sistema di Valutazione e Misurazione della Performance nei criteri di definizione della parte variabile** al fine di essere più funzionali al raggiungimento degli obiettivi/Missioni della Regione

Executive Summary

Direttrici di intervento - Facilitare la mobilità interna ed esterna all'Amministrazione



Reclutare le adeguate professionalità

- 1. Mappatura delle competenze presenti** in ciascun Dipartimento e **identificazione dei gap rispetto ai bisogni**, sia in termini di **competenze** (es. necessità di più laureati in *Ingegneria* presso Acqua e Rifiuti/Regionale Tecnico, *Economia* presso Bilancio e Tesoro/Finanze e Credito, *Informatica* presso l'ARIT) che di **classi di inquadramento da reperire tramite mobilità interna ed esterna**
- 2.** Predisposizione di **bandi di mobilità interna** per riallocare i dipendenti tra i Dipartimenti, in base alle competenze possedute e alle professionalità richieste dalle attività core di ogni Dipartimento
- 3.** Predisposizione di **bandi di mobilità esterna** ed **accesso alle recenti graduatorie** di concorsi pubblici approvati da altre Amministrazioni – a valle dell'istituto della mobilità interna - previo accordo tra le Amministrazioni interessate e nel rispetto dei vincoli di bilancio (es. laureati in *Informatica*, che non sono reperibili tramite bandi di mobilità interna poiché in Regione sono meno dell'1%)

Executive Summary

Direttrici di intervento - Incrementare le competenze e migliorare la formazione



Sviluppare competenze e percorsi formativi specialistici

- 1. Mappatura delle competenze presenti** in ciascun Dipartimento e **identificazione dei gap rispetto ai bisogni** (es. **competenze tecniche** per la realizzazione delle opere infrastrutturali e le valutazioni ambientali, **ingegneristiche-di processo** e **digitali, economiche** per la gestione dei fondi strutturali e l'adozione della CEP^(*), **giuridiche** per la compliance normativa in ambito di privacy o sicurezza sul lavoro e la redazione delle disposizioni specifiche delle misure dei fondi strutturali)
- 2. Predisposizione di un Piano della Formazione** per ambito tematico e **organizzazione delle relative giornate formative** per lo sviluppo delle competenze desiderate, oltre ad una maggiore sensibilizzazione rispetto alla compliance normativa e ai rischi di danno erariale, coinvolgendo anche altre amministrazioni (capacity building anche su temi quali l'Anticorruzione e Trasparenza)
- 3. Definizione di percorsi formativi ad hoc per i profili dirigenziali**, prevalentemente laureati in Agraria (32%), con investimenti formativi negli ambiti economico, ingegneristico e matematico, fortemente impattati dai pensionamenti, e **per i profili specializzati** (es. ispettori, liquidatori e RSPP)
- 4. Definizione di un percorso formativo obbligatorio in entrata**, definendo le competenze minime che devono essere possedute dai nuovi assunti (es. competenze informatiche e nozione sul funzionamento della PA) e prevedendo attività di tutoraggio e orientamento da parte dei dipendenti più anziani

(*) CEP = Contabilità Economico-Patrimoniale

Executive Summary

Direttrici di intervento - Ottimizzare l'impegno del personale regionale



Riorganizzare il lavoro

- 1. Eliminazione delle attività e/o funzioni duplicate nei Dipartimenti** (es. competenze relative agli *incarichi di progettazione* duplicate tra il Genio Civile e l'Ufficio di Progettazione, responsabilità delle *liquidazioni non ordinarie* sugli Enti vigilati non chiaramente suddivise tra il Dipartimento vigilante e l'Assessorato Economia-Ufficio speciale per la chiusura delle liquidazioni)
- 2. Decentralizzazione di attività presso le strutture periferiche** (es. gestione dei fondi regionali per il finanziamento di attività culturali, da decentralizzare presso le Soprintendenze per una maggiore responsabilizzazione nella gestione finanziaria, o attività di istruttoria e controlli di I livello sui fondi comunitari e nazionali)
- 3. Centralizzazione delle attività gestite in modo disperso o frammentato** (es. «Gestione degli Acquisti», eccessivamente decentrata sui singoli Dipartimenti con inefficienze derivanti dal mancato sfruttamento delle economie di scala, o «Gestione del Demanio e del Patrimonio», attualmente svolta da diversi Dipartimenti a seconda della tipologia di bene e senza coordinamento)
- 4. Automatizzazione delle attività** (es. «Gestione del protocollo e dell'archivio», mediante l'integrazione della PEC dipartimentale con il sistema di protocollo, consentendo una protocollazione automatica in entrata e l'archiviazione di documenti nativi digitali, o «Gestione dei decreti», nelle fasi di impegno, liquidazione e ordinazione, oggi gestite con sistemi obsoleti e un'elevata incidenza del cartaceo)



Ridisegnare la struttura organizzativa secondo efficienza e priorità politiche

- 1. Mappatura di aree e servizi sotto-dimensionati e sovra-dimensionati rispetto al carico di lavoro** (es. i Centri per l'Impiego e gli Ispettorati del Lavoro sotto-dimensionati rispetto al bacino di utenza)
- 2. Individuazione dei potenziali accorpamenti tra aree e servizi**, stimando il relativo risparmio in termini di risorse umane (es. come nel caso della possibile centralizzazione della Pianificazione delle Infrastrutture e dei Trasporti ora svolta separatamente dai vari servizi)
- 3. Revisione degli assetti organizzativi (D.P. n.12 del 2019)** tramite l'emanazione di atti di riorganizzazione, es. riportare sotto lo stesso Assessorato i dipartimenti Comando del Corpo Forestale e Sviluppo Rurale e inoltre Istruzione, Formazione e Lavoro per seguire temporalmente tutto il percorso di formazione e introduzione al mondo lavorativo (si veda ad esempio la Regione Veneto)

Executive Summary

Piano di lavoro



Massima
priorità di
attuazione

Breve
periodo

Medio-lungo
periodo

Incrementare le competenze e migliorare la formazione

- Redigere una **direttiva** da inviare ai singoli Assessorati per **identificare le competenze del personale** attualmente presente (e fabbisogni specifici), in particolare su temi chiave come rifiuti, fondi comunitari, infrastrutture
- Istituire una **"Commissione straordinaria per la gestione del personale"**, composta da:
 - professionalità esterne all'Amministrazione (da remunerare tramite risorse comunitarie dedicate al rafforzamento amministrativo)
 - dirigenti responsabili dell'Assessorato della Funzione Pubblica, Economia e ARIT
- Definire un **Piano della Formazione** che preveda la creazione del **fascicolo formativo** per ogni dipendente, la definizione di un **programma formativo obbligatorio in entrata** (es. utilizzo strumenti informatici e corsi su funzionamento della PA) e di **percorsi formativi ad hoc** per dirigenti e profili specializzati (es. Fondi)



Responsabilizzare il personale

- **Identificare le funzioni e i processi a più alta complessità che hanno un impatto rilevante sugli obiettivi dell'Amministrazione**, anche tramite questionari da sottoporre ad un panel selezionato di dirigenti
- Introdurre un **sistema incentivante** per una maggiore responsabilizzazione dei dipendenti con modifica del contratto e del sistema di misurazione e valutazione della performance (previa negoziazione con Sindacati)
- **Aggiornare le declaratorie** per accompagnare il processo di Trasformazione Digitale nell'ambito della riorganizzazione del lavoro



Facilitare la mobilità interna ed esterna all'Amministrazione

- Predisporre **bandi di mobilità interna** per riallocare i dipendenti tra i Dipartimenti e di **mobilità esterna** ed **accesso alle graduatorie** di concorsi pubblici approvati da altre Amministrazioni in base alle necessità (in termini di numerosità e profili) identificate dalla Regione



Ottimizzare l'impegno del personale regionale

- Avviare un **progetto Pilota di efficientamento su un Dipartimento** che includa azioni di centralizzazione, decentralizzazione ed automatizzazione (anche derivanti dall'analisi dei processi) e con la definizione di un Piano di Roll-out per estendere l'iniziativa agli altri Dipartimenti
- **Rivedere l'assetto organizzativo** a seguito dell'implementazione dei Piani di efficientamento



Analisi di dettaglio

Approccio metodologico

La popolazione campionaria per l'analisi anagrafica e degli FTE differisce, in quanto:

- I **dati relativi al personale**, forniti e validati dal Dipartimento della Funzione Pubblica, corrispondono al **100%** dell'organico
- I **dati relativi ai carichi di lavoro**, rilevati tramite interviste presso i Dipartimenti, sono **campionari** e corrispondono al **58%** dell'organico

1

APPROCCIO

1

Predisposizione e invio File: invio del file ad ogni dipartimento con riportato il dettaglio dell'organico di ogni struttura organizzativa per area, servizio, unità operativa e le funzioni del D.P. n.12 del 2019(*) per area, servizio, unità operativa

2

Raccolta dati organico: inserimento dati da parte del Focal Point individuato per ogni dipartimento con il supporto delle strutture, indicando profilo di inquadramento, tipologia di contratto, eventuali distacchi o part-time, agevolazioni contrattuali e indicazione della sede di lavoro

3

Analisi per funzioni: compilazione % dell'impiego delle risorse presenti a livello di U.O, Area/Servizio per ogni funzione riportata dal DP

4

Analisi impatto sui processi: riconduzione delle funzioni e degli FTE riportati per funzione ai processi analizzati

Outcome

MACRO PROCESSI	PROCESSI	FUNZIONE	EVIDENZE	AZIONI
Supporto	Risorse umane	Funz. 1		
Supporto	Risorse umane	Funz. 2		
...		
Supporto	Risorse umane	Funz. n		

2

ANALISI SVOLTE

ANALISI SULLA POPOLAZIONE



Raccolta dati Organico



1. Analisi organico

- *Analisi delle classi di inquadramento(**) e della distribuzione anagrafica per dipartimento e per profilo*
- *Analisi della distribuzione tra centro e periferia*
- *Benchmark organizzativo*



2. Analisi titolo di studio

- *Analisi del titolo di studio per profilo di inquadramento e per età con focus sul dipartimento*



3. Analisi trend pensioni

- *Analisi del trend stimato di pensionamento e dei profili in uscita*

ANALISI CAMPIONARIE



Analisi FTE



4. Allocazione risorse

- *Analisi degli FTE distribuiti sui macroprocessi*
- *Analisi dei processi e sottoprocessi per dipartimento*
- *Analisi della distribuzione degli FTE in relazione alle analisi effettuate sulla popolazione*

(*) Fonte: In base al Decreto del Presidente - Delibera di Giunta 239 del 27 Giugno 2019

(**) laddove presenti i dati, sono stati considerati i dati presenti nel campione raccolto

Campione di riferimento (1/2)

Analisi anagrafica

Il **campione di riferimento** per l'analisi dei **profili del personale regionale**, in termini di classe di inquadramento, età, titolo di studio e dislocazione sul territorio, è costituito da tutte le strutture regionali, come segue.

7 Uffici della Presidenza

6 Dipartimenti della Presidenza

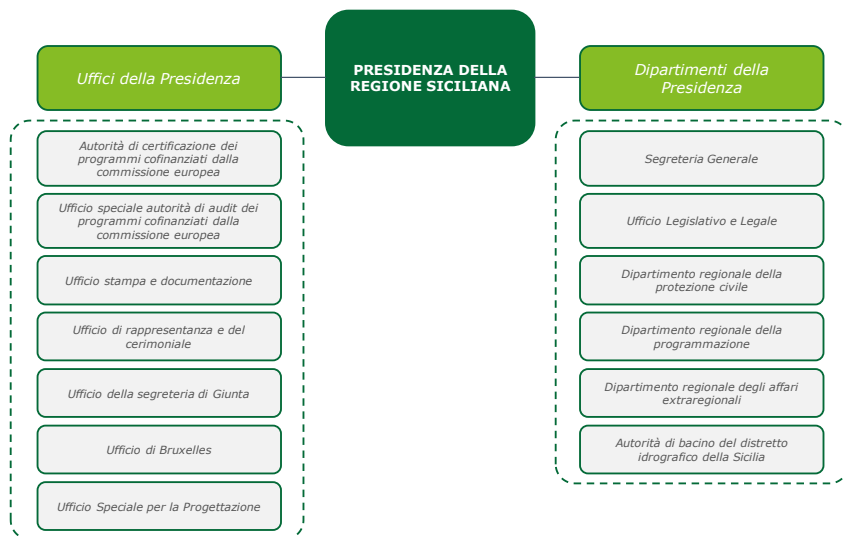
1 Autorità Regionale per l'Innovazione Tecnologica

22 Dipartimenti regionali

4 Uffici Speciali

13 Uffici di diretta collaborazione

Presidenza



Assessorati regionali



Campione di riferimento (2/2)

Analisi distribuzione FTE

Il **campione di riferimento** per l'analisi degli **FTE (Full Time Equivalent)** sui macroprocessi oggetto di indagine comprende le **strutture** descritte nel **D.P. n. 12 del 27 giugno 2019**, a cui si aggiunge l'*Autorità Regionale per l'Innovazione Tecnologica* in funzione del ruolo strategico ricoperto per la Regione Siciliana.

22

Dipartimenti regionali

6

Dipartimenti della Presidenza

1

Autorità Regionale per l'Innovazione Tecnologica

Considerando le sole strutture di cui sono pervenuti i **dati**, ad oggi è possibile condurre l'analisi su un totale di FTE pari a circa il **58%** dell'organico totale.

Struttura regionale	Effort organico		Distribuzione territoriale effort	
	FTE raccolti (*)	% copertura dell'organico	% FTE centrali	% FTE periferici
Agricoltura	1.717	100%	21%	79%
Attività produttive	235	100%	91%	9%
Autonomie Locali	69	100%	100%	0%
Beni culturali	345	14%	100%	0%
Corpo Forestale	825	100%	42%	58%
Energia	177	100%	78%	22%
Finanze e Credito	106	100%	100%	0%
Funzione Pubblica	547	100%	100%	0%
Infrastrutture	178	31%	100%	0%
Istruzione	213	100%	100%	0%
Lavoro	2.429	100%	11%	89%
Pesca	100	100%	100%	0%
Pianificazione strategica	155	100%	100%	0%
Attività sanitarie Oss. epidemiologico	115	100%	100%	0%
Segreteria Generale	200	100%	94%	6%
Totale	7.441			

(*) Non sono compresi i Dirigenti Generali

58%

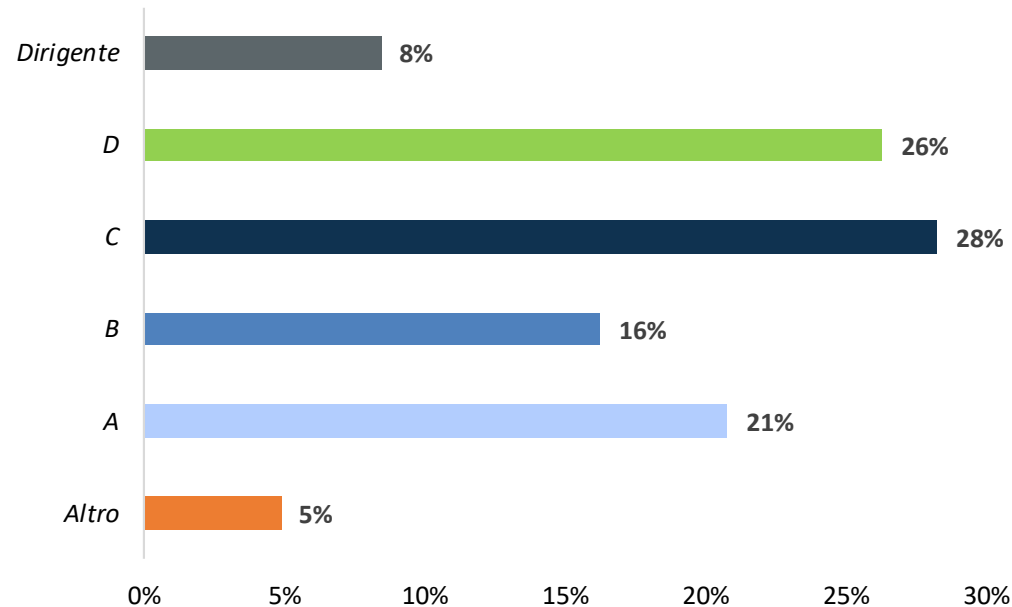
- ❑ Secondo l'approccio metodologico utilizzato, la territorialità di aree, servizi e U.O.B. **non è determinata dall'organizzazione funzionale ma geografica**, ovvero se una struttura si trova a Palermo (C) o meno (P)
- ❑ Per alcuni Dipartimenti, sono stati **rilevati gli FTE delle sole strutture centrali**, motivo per cui il *Dipartimento dei Beni Culturali* e il *Dipartimento delle Infrastrutture* registrano tassi di copertura dell'organico inferiori al 100%



Analisi delle classi di inquadramento (1/3)

Personale regionale ed «extra-regionale»

(Database Funzione Pubblica - 30/11/2019, Rilevazioni campionarie - 2019)



- Dirigenti
- D (Funzionari)
- C (Istruttori)
- B (Collaboratori)
- A (Operatori)
- Altro (Ex PIP, SAS, RESAIS, Ex Terme)^(*)

Evidenze

- La quota media cumulata di **Operatori (A)**, **Collaboratori (B)** e «**Altro**» (es. Ex PIP), figure meno qualificate da un punto di vista professionale, corrisponde al **42%** dell'organico totale
- I Dipartimenti Regionali in cui gli Operatori e i Collaboratori prevalgono sono il **Dipartimento delle Infrastrutture** e il **Dipartimento del Lavoro**
- La quota media cumulata di Operatori e Collaboratori, secondo quanto emerge dall'**analisi dei pensionamenti previsti** entro i prossimi cinque anni, è **destinata ad aumentare**

(*) I dati dei c.d. «Altro» sono parziali in quanto disponibili per i soli Dipartimenti di cui sono pervenuti i dati sull'effort (si veda la slide di analisi della popolazione campionaria)

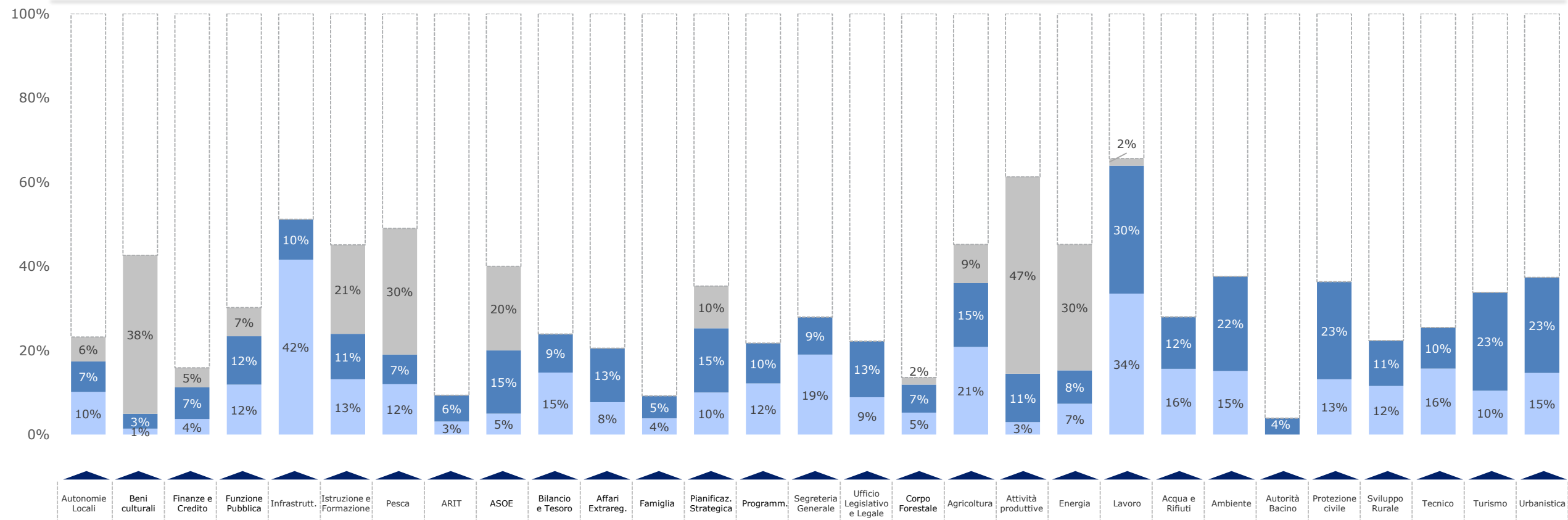


Analisi delle classi di inquadramento (2/3)

Distribuzione dei profili (1/2)

- Si rileva una **correlazione negativa tra le figure di «Operatori/Collaboratori» e «Altro»**, che si avvicinano nell'**esecuzione delle attività più operative**
- La quota di profili a bassa professionalità è **più elevata nei Dipartimenti maggiormente dislocati sul territorio**, ovvero Lavoro (66%), Attività Produttive (61%), Infrastrutture (52%), Pesca (49%), Agricoltura (45%), Beni culturali (42%), ad eccezione del *Corpo forestale* che collabora con **19.895 operatori forestali esterni**

Distribuzione percentuale dei profili a bassa professionalità (A, B e altro) sul totale dell'organico (*)



(*) Elaborazione dati su Database Funzione Pubblica – 30/11/2019 e campione raccolto A (operatori) B (Collaboratori) Altro (Ex PIP, ecc)

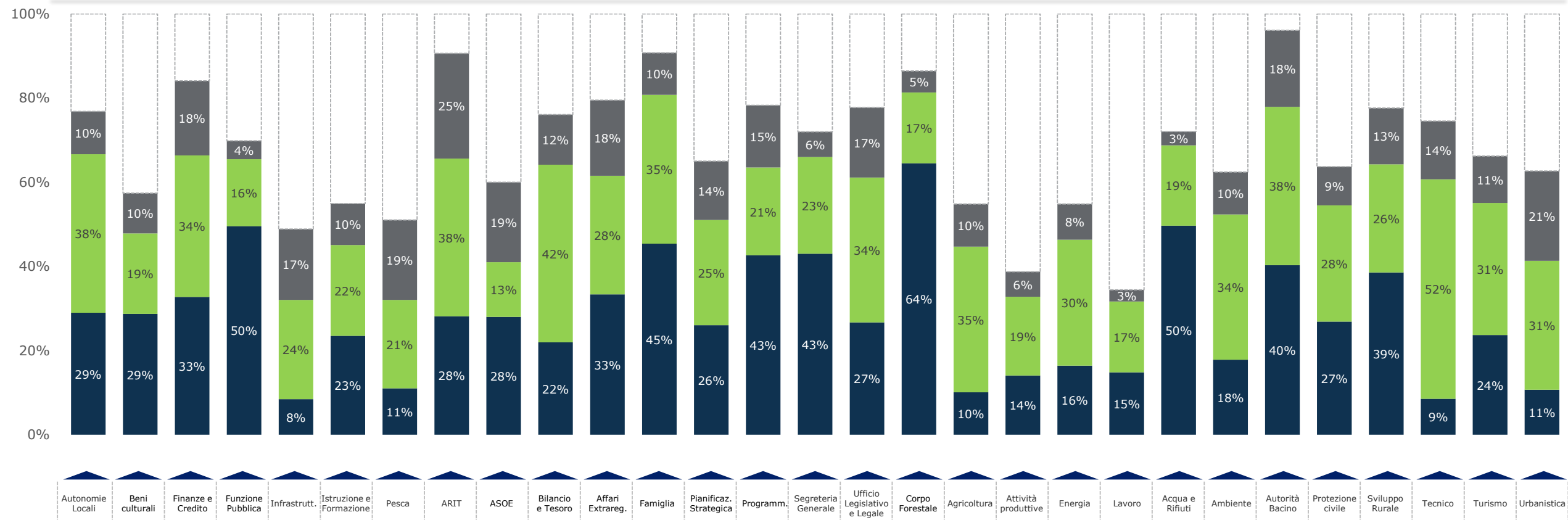


Analisi delle classi di inquadramento (3/3)

Distribuzione dei profili (2/2)

- Le **quote di dirigenti** più elevate, che si discostano dalla media regionale dell'8%, si registrano presso ARIT (25%), Urbanistica (21%), Pesca (19%), ASOE (19%), Autorità di Bacino (18%), Finanze e Credito (18%)
- Contestualmente, le **quote di profili C e D** più rilevanti si riscontrano presso i Dipartimenti Famiglia (81%), Autorità di Bacino (78%), Acqua e Rifiuti (69%), Autonomie Locali (67%), Finanze e Credito (66%)

Distribuzione percentuale dei profili ad alta professionalità (C, D e Dirigenti) sul totale dell'organico (*)



(*) Elaborazione dati su Database Funzione Pubblica - 30/11/2019 e campione raccolto

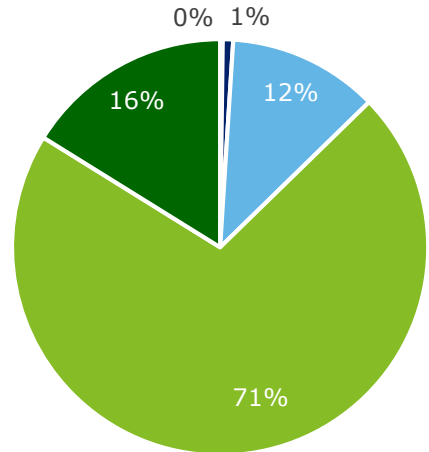


Analisi dell'età anagrafica

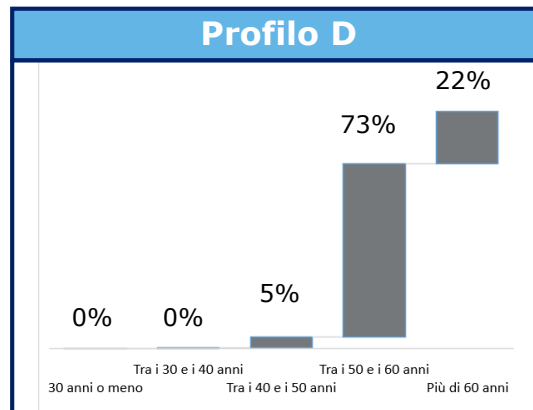
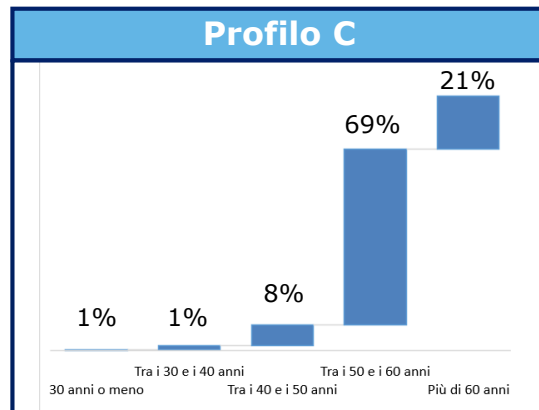
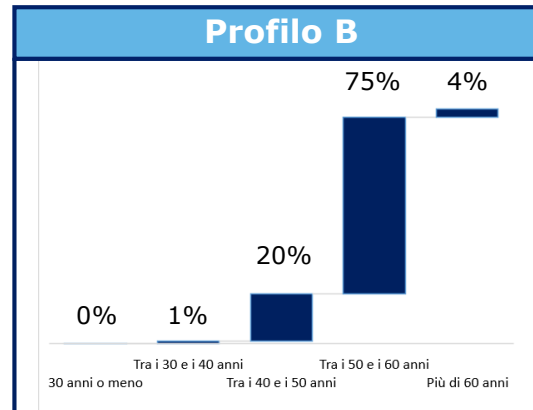
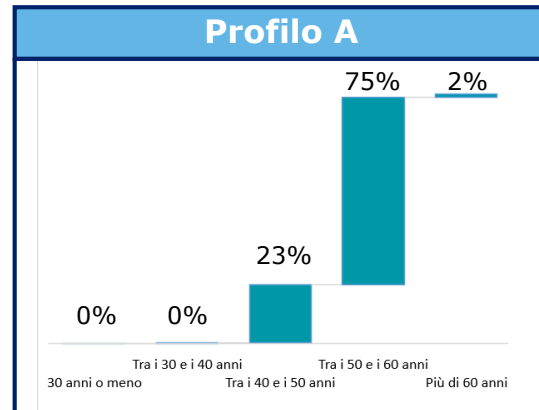
Classi di età

(Database Funzione Pubblica – 30/11/2019)

Analisi Classi di età



- 30 anni o più giovane
- Tra i 30 e i 40 anni
- Tra i 40 e i 50 anni
- Tra i 50 e i 60 anni
- Più di 60 anni



Evidenze

- Il **71%** dei dipendenti della Regione Siciliana è compreso nella **fascia d'età 50-60 anni**
- I dirigenti hanno tutti **più di 40 anni** e si conferma una percentuale preponderante nella fascia 50-60 anni
- La percentuale di dipendenti di età inferiore a 50 anni **si riduce al crescere della qualifica**, dal **23%** per il **profilo A** al **5%** per il **profilo D**
- La % di dipendenti tra le fasce d'età è **alquanto omogenea tra centro e periferia**, con un lieve incremento dei dipendenti over 60 al centro (18% vs. 15% della periferia)



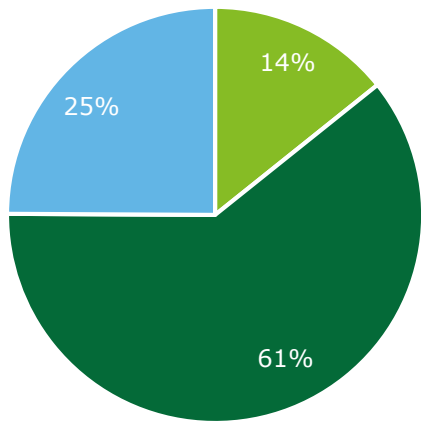
Analisi dei titoli di studio (1/9)

Confronto tra classi di inquadramento

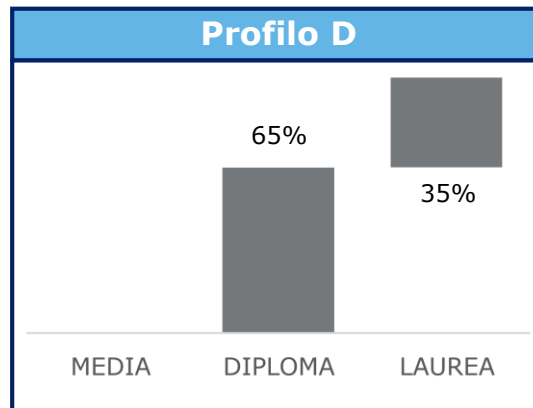
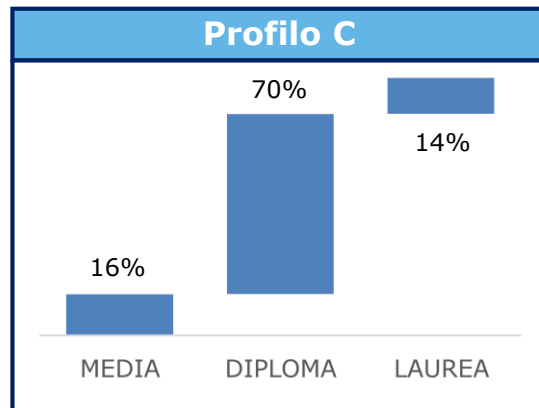
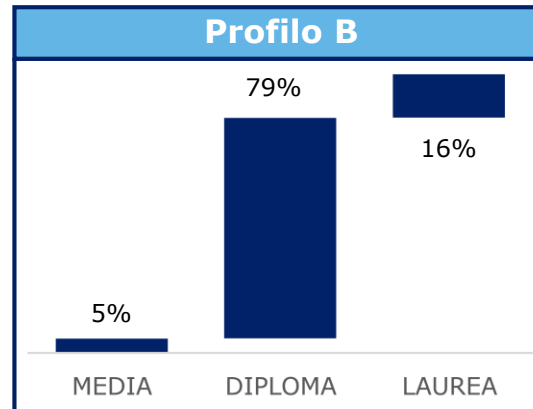
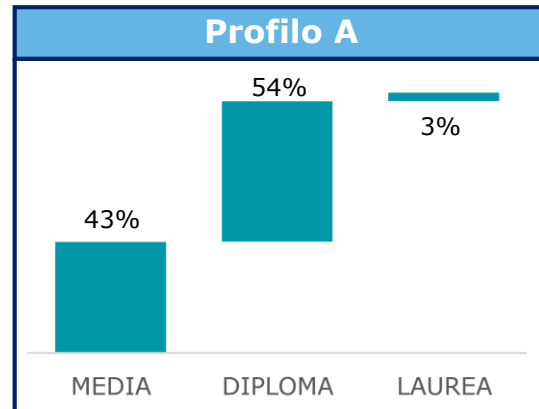
Titoli di studio

(Database Funzione Pubblica – 30/11/2019)

Analisi Titolo di studio



- Scuola media
- Diploma
- Laurea



Evidenze

- La media nazionale dei laureati nella PA è del **34%** (a fronte di un 25% della Regione Siciliana)
- Il **61%** dei dipendenti della Regione Siciliana è in possesso **esclusivamente di un diploma di maturità**
- Costituiscono un'eccezione alcune strutture dove i **laureati incidono maggiormente sull'organico**: a titolo d'esempio, il Dipartimento per le Attività Sanitarie, il Dipartimento degli Affari Extraregionali e **9 Uffici di diretta collaborazione su 13** (con picchi fino all'80% dell'organico)
- I dirigenti sono **tutti laureati**
- La percentuale di laureati per il **profilo D** è del **35%**, quasi tre volte la percentuale riscontrata per i **profili C (14%) e B (16%)**
- La % di laureati è più bassa nelle strutture territoriali rispetto a quelle centrali



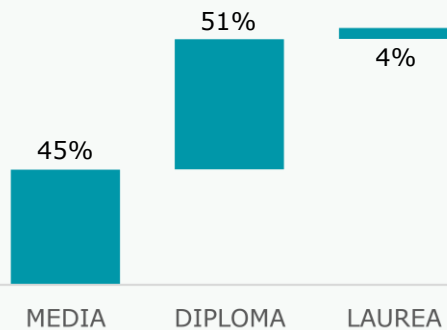
Analisi dei titoli di studio (2/9)

Confronto tra Centro e Periferia - Tipologia titolo di studio

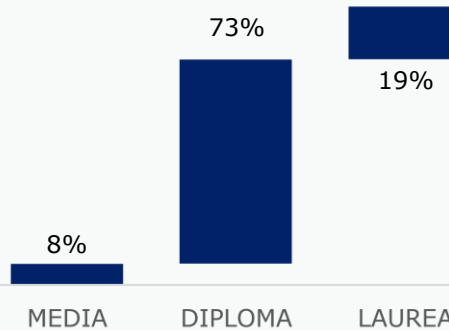
- Per ogni classe di inquadramento **i servizi centrali hanno una quota di laureati superiore a quella dei servizi periferici**, registrando **i maggiori scostamenti per i profili C (19% vs. 9%) e D (46% vs. 28%)**
- La distribuzione dei titoli di studio tra centro e periferia per i profili A e B è pressoché uniforme

Centro

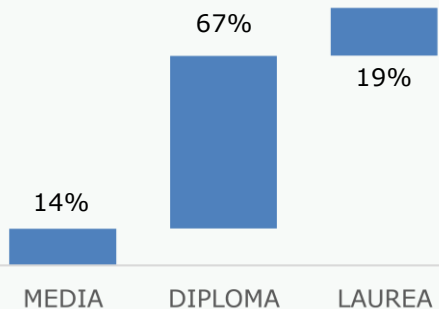
Profilo A



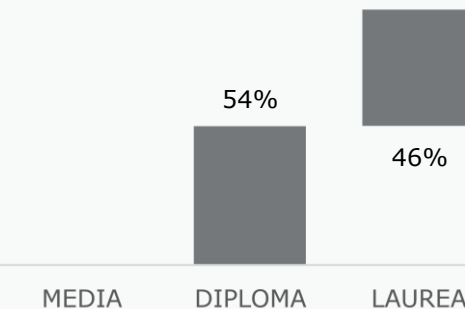
Profilo B



Profilo C

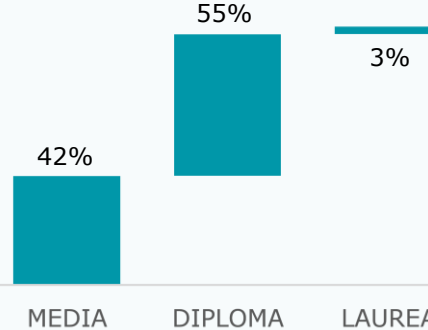


Profilo D

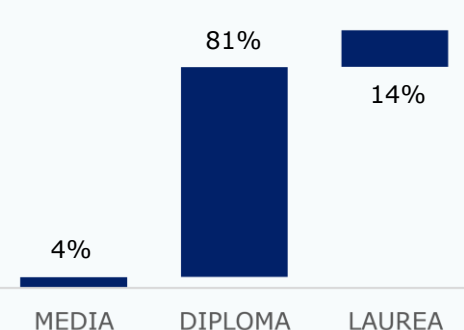


Periferia

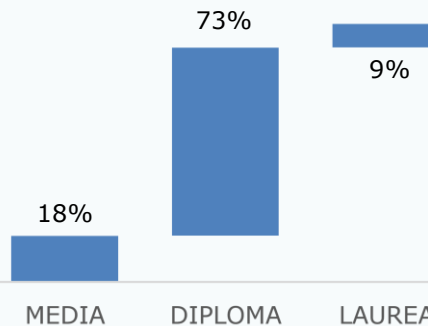
Profilo A



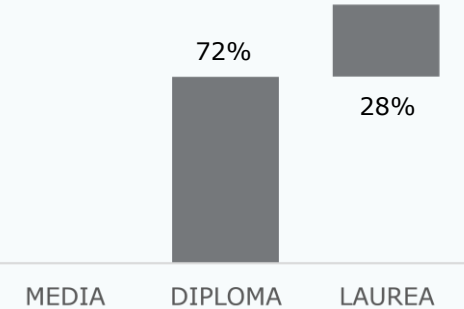
Profilo B



Profilo C



Profilo D





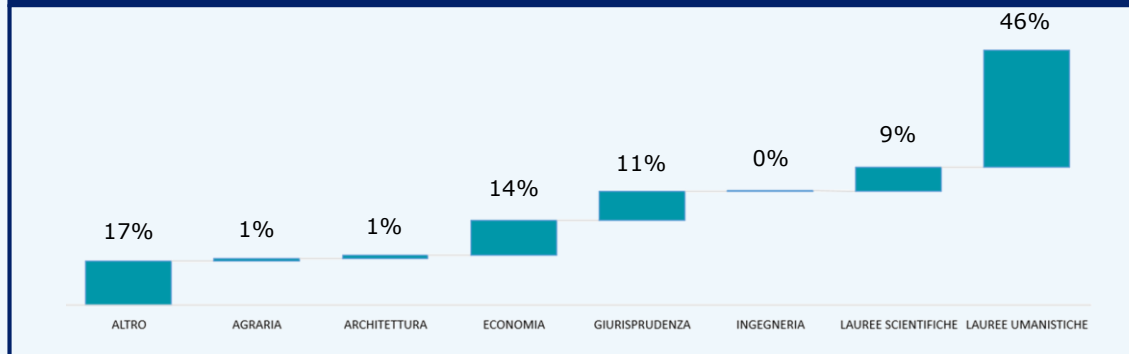
Analisi dei titoli di studio (3/9)

Confronto tra Centro e Periferia - Tipologia di laurea

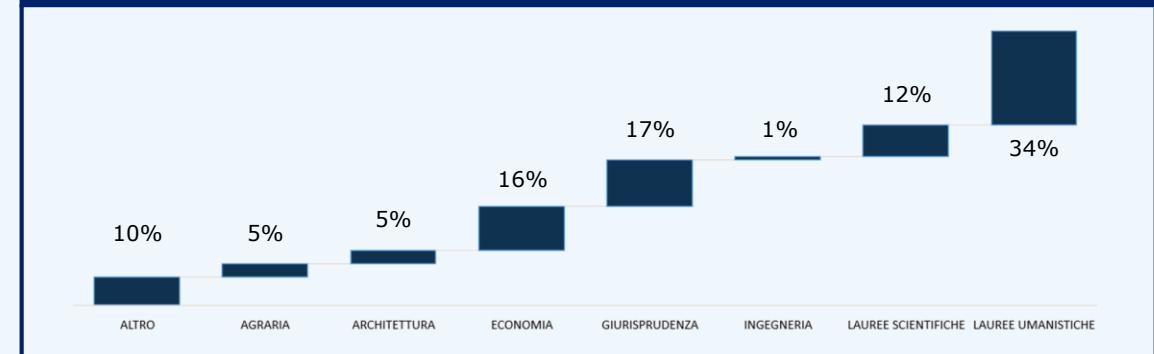
- Al crescere della classe di inquadramento si riscontra una **costante crescita della % di laureati per «Agraria», «Architettura» e «Ingegneria»** e **riduzione della % di laureati in «Lauree umanistiche»**
- In **periferia** si rileva una maggiore incidenza di laureati in **«Agraria», «Architettura», «Economia» e «Lauree umanistiche»**, al **centro** di laureati in **«Giurisprudenza», «Ingegneria» e «Lauree scientifiche»**

Classi di inquadramento

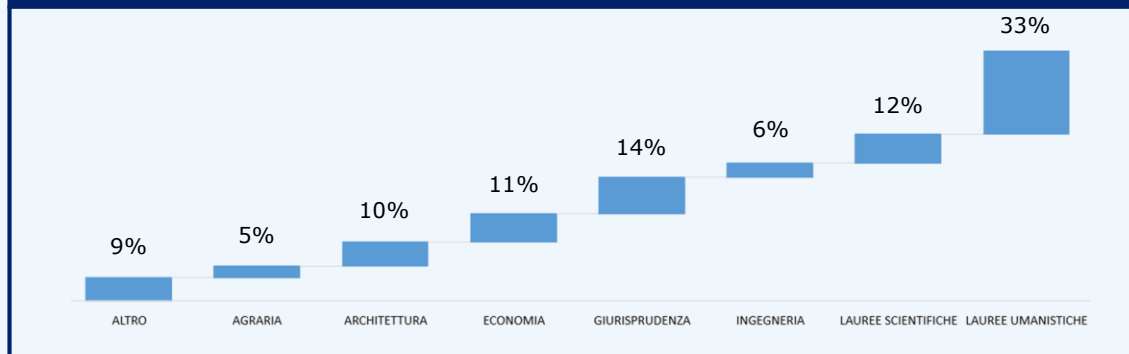
Profilo A



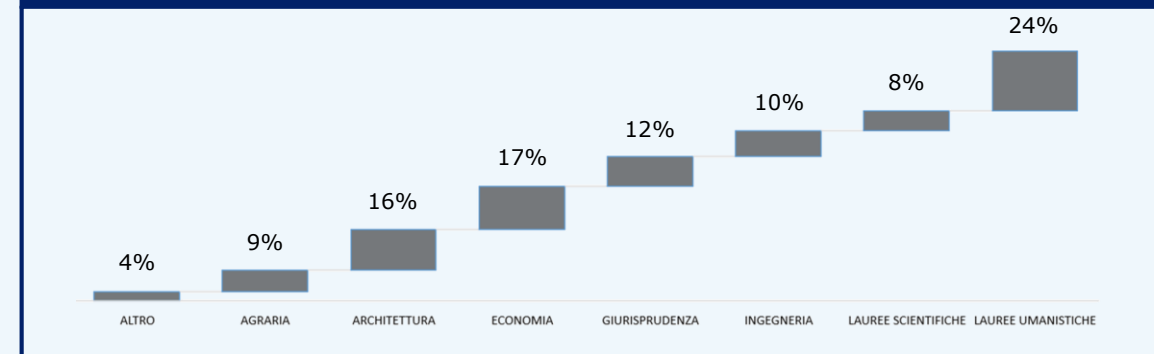
Profilo B



Profilo C



Profilo D



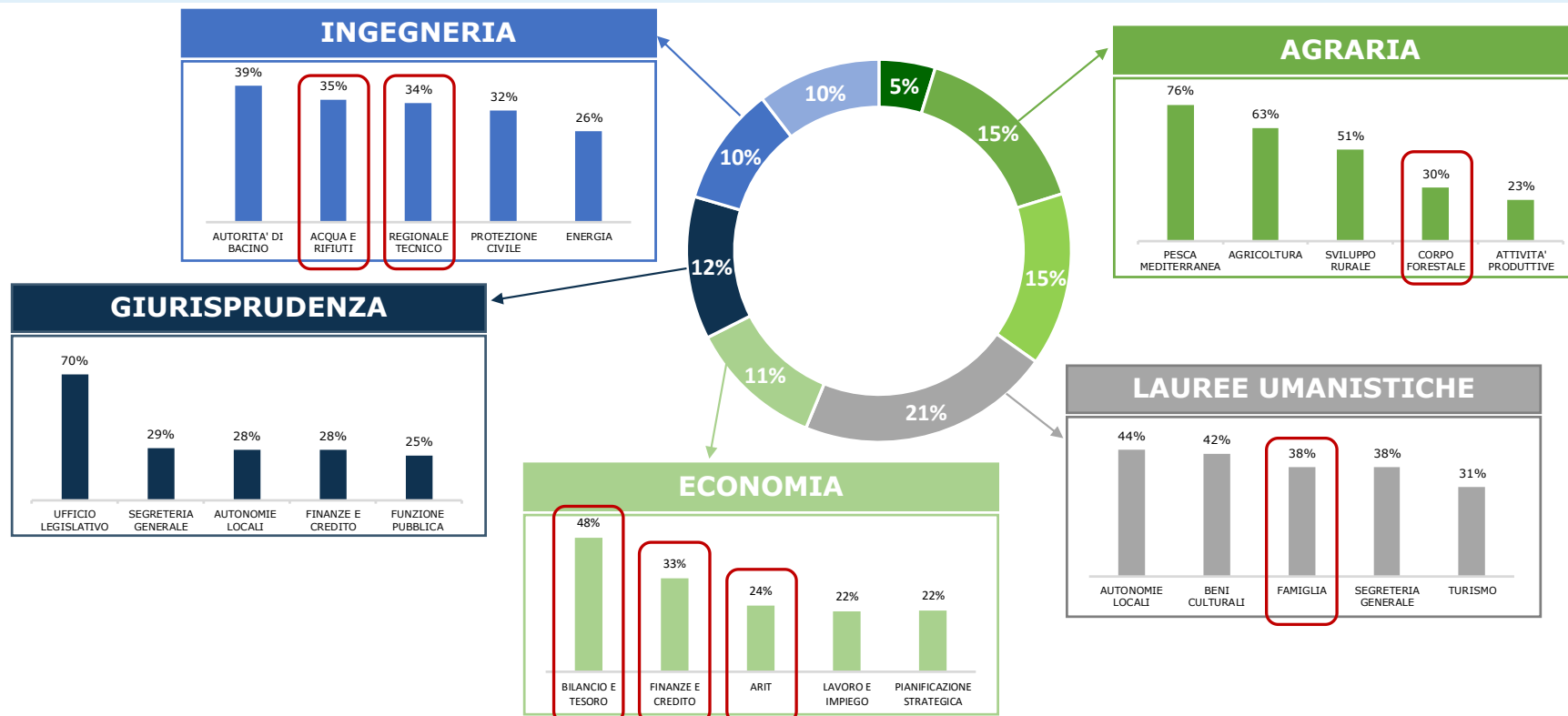


Analisi dei titoli di studio (4/9)

Tipologie di lauree e competenze dipartimentali

L'analisi è stata condotta considerando le 5 tipologie di lauree più diffuse nell'organico ed evidenziando le situazioni che richiedono un approfondimento.

- Per **Acqua e Rifiuti**, così come il **Regionale Tecnico**, la **% di laureati in Ingegneria dovrebbe essere superiore** considerando che l'**organico dei Servizi impiegati nella costruzione e manutenzione delle infrastrutture** rappresenta **più del 60% del totale** del Dipartimento
- **Solo il 50% dei laureati del Corpo Forestale detiene un titolo di studio inerente alle attività core del Dipartimento** (es. Agraria e Lauree scientifiche - Scienze Forestali), la cui incidenza dovrebbe crescere riducendo, ad esempio, Architettura, Giurisprudenza e/o Lauree umanistiche
- **I Dipartimenti dell'Assessorato dell'Economia**, Bilancio e Tesoro e Finanze e Credito, **risultano sottodimensionati in termini di laureati in Economia**, i quali ad oggi non superano il 50% dei laureati totali
- **L'ARIT detiene un 40% di laureati in Agraria o Scienze Umanistiche**, ovvero competenze non strettamente relative alle attività core e non ha dipendenti con un titolo di studio in discipline informatiche



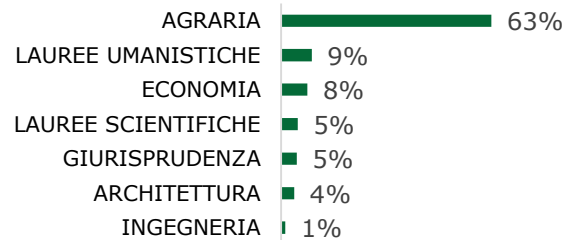


Analisi dei titoli di studio (5/9)

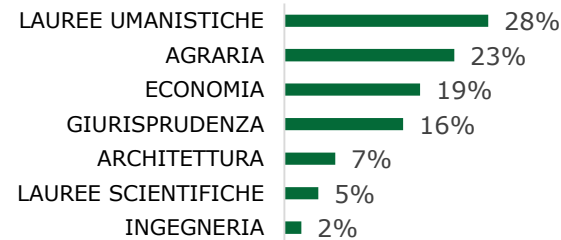
Tipologie di lauree e competenze dipartimentali (1/4)

L'analisi è stata svolta sulla **popolazione campionaria** ottenuta dai riscontri forniti dall'Amministrazione, così da poter **confrontare la formazione dei dipendenti con le attività prevalenti svolte dal dipartimento**. Di seguito si riporta la distribuzione percentuale delle tipologie di lauree ai fini dell'individuazione del fabbisogno delle competenze dipartimentali.

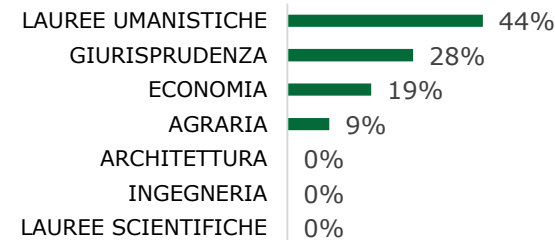
Dipartimento dell'Agricoltura



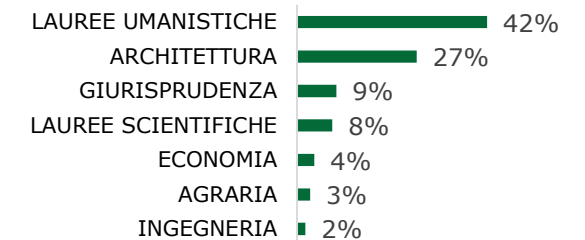
Dipartimento delle Attività Produttive



Dipartimento delle Autonomie Locali



Dipartimento dei Beni culturali



DISTRIBUZIONE LAUREE



Nel Dipartimento si rileva che il **titolo di studio prevalente** è la **Laurea in Agraria**.

Considerato che i due macroprocessi che incidono maggiormente sono «Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali» e «Gestione e Sviluppo del Settore Agricolo e Rurale», si ritiene adeguata una tale significatività, seppure si potrebbe **incrementare la % di laureati in Economia e Giurisprudenza** (rispettivamente 8% e 5%) per la gestione dei fondi.



Nel Dipartimento si rileva una **omogenea distribuzione dei titoli di studio**.

Ciò nonostante, considerando che il Dipartimento è prevalentemente impegnato in attività di «Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali» e «Gestione e Sviluppo delle Attività Produttive» (es. Vigilanza), si ritiene che **la % delle Lauree Umanistiche e in Agraria potrebbe essere ridotta a favore delle Lauree in Economia e Giurisprudenza** (rispettivamente 19% e 16%).



Nel Dipartimento si rileva che il **titolo di studio prevalente** sono le **Lauree umanistiche**.

In particolare, tra i laureati in discipline Umanistiche, si riscontra una **significativa quota di laureati in Scienze Politiche**, le cui competenze, congiuntamente a quelle dei laureati in **Giurisprudenza**, **dovrebbero soddisfare i bisogni del Dipartimento**, prevalentemente impegnato nelle attività di «Gestione dell'Organizzazione e delle Relazioni dell'Ente».



Nel Dipartimento si rileva che il **titolo di studio prevalente** sono le **Lauree umanistiche**, che comprendono le Lauree in Conservazione e Restauro dei Beni Culturali e Lettere e Filosofia.

Si potrebbe quindi ritenere che questa distribuzione dei titoli di studio, tra i quali si riscontra anche un'**elevata % di laureati in Architettura**, risponde in **maniera adeguata ai fabbisogni del Dipartimento** per lo svolgimento delle attività core quali «Gestione e Sviluppo del Patrimonio Culturale».



Analisi dei titoli di studio (6/9)

Tipologie di lauree e competenze dipartimentali (2/4)

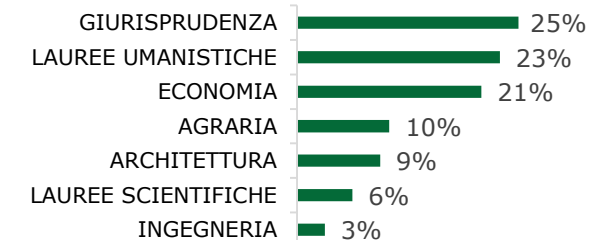
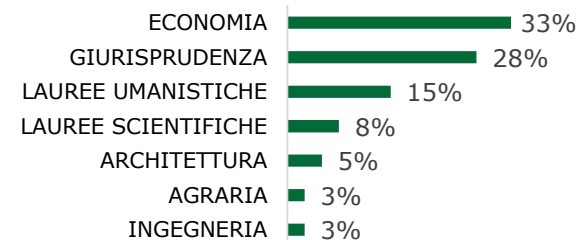
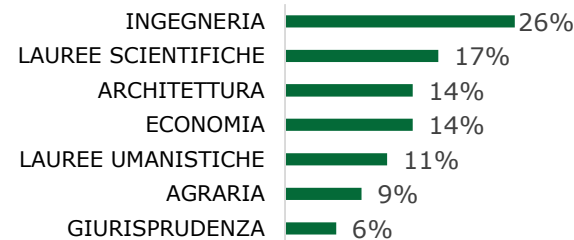
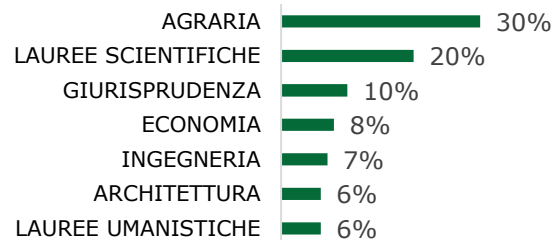
L'analisi è stata svolta sulla **popolazione campionaria** ottenuta dai riscontri forniti dall'Amministrazione, così da poter **confrontare la formazione dei dipendenti con le attività prevalenti svolte dal dipartimento**. Di seguito si riporta la distribuzione percentuale delle tipologie di lauree ai fini dell'individuazione del fabbisogno delle competenze dipartimentali.

Comando del Corpo Forestale

Dipartimento dell'Energia

Dipartimento Finanze e Credito

Dipartimento della Funzione Pubblica



DISTRIBUZIONE LAUREE



Nel Dipartimento si rileva una **distribuzione dei titoli di studio abbastanza omogenea**.

Considerato che il macroprocesso che incide maggiormente è «Gestione e Sviluppo Ambientale del Territorio», si presume corretta una **prevalenza delle Lauree Scientifiche** (es. Laurea in Scienze Forestali) **e in Agraria**, che insieme contano per il 50%. Al tempo stesso tale % potrebbe esser incrementata riducendo l'**incidenza delle Lauree in Architettura, Giurisprudenza e Umanistiche**.



Nel Dipartimento si rileva una **omogenea distribuzione dei titoli di studio**.

Considerato che il macroprocesso che incide maggiormente è «Gestione delle Fonti Energetiche», si presume corretta una **prevalenza di laureati in Ingegneria e Lauree Scientifiche**, che insieme contano per più del 40%, percentuale che **potrebbe esser incrementata riducendo**, ad esempio, l'**incidenza dei laureati in Agraria o discipline Umanistiche**.



Nel Dipartimento si rileva una **prevalenza dei titoli di studio in Economia e Giurisprudenza**.

Tra le attività svolte dal Dipartimento emerge in maniera significativa il macroprocesso di «Gestione del Patrimonio Immobiliare e del Demanio», motivo per cui si ritiene che si potrebbe marginalmente **ridurre la quota di laureati in Giurisprudenza e discipline Umanistiche** a favore di un **incremento dei laureati in Economia**.



Nel Dipartimento si rileva una **omogenea distribuzione dei titoli di studio tra Giurisprudenza, Lauree Umanistiche ed Economia**.

Considerato che il Dipartimento gestisce tutti gli **aspetti giuridico-contrattuali ed economici dei dipendenti della Regione Siciliana**, si potrebbe definire un **incremento dell'incidenza di questi titoli di studio**, riducendo, a titolo esemplificativo, la % dei laureati in Architettura.



Analisi dei titoli di studio (7/9)

Tipologie di lauree e competenze dipartimentali (3/4)

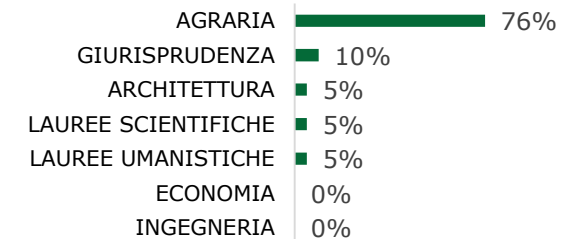
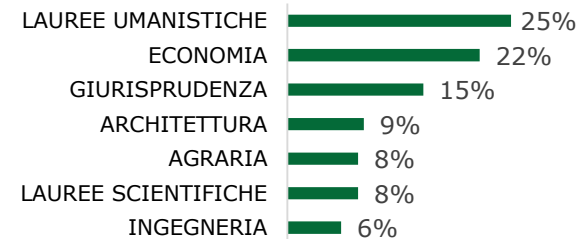
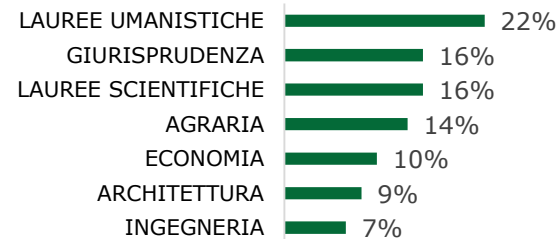
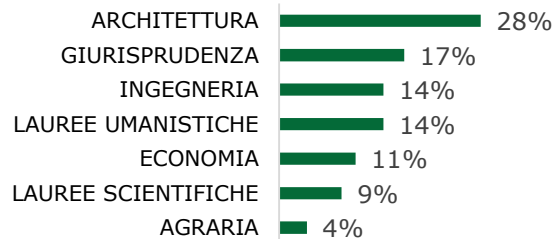
L'analisi è stata svolta sulla **popolazione campionaria** ottenuta dai riscontri forniti dall'Amministrazione, così da poter **confrontare la formazione dei dipendenti con le attività prevalenti svolte dal dipartimento**. Di seguito si riporta la distribuzione percentuale delle tipologie di lauree ai fini dell'individuazione del fabbisogno delle competenze dipartimentali.

Dipartimento delle Infrastrutture

Dipartimento dell'Istruzione

Dipartimento Lavoro e Politiche Sociali

Dipartimento della Pesca Mediterranea



Icona:

Nel Dipartimento si rileva che il **titolo di studio prevalente** è la **Laurea in Architettura**.

Si ritiene che tale laurea **formi solo parzialmente i dipendenti** per lo svolgimento di interventi nell'ambito di lavori pubblici, trasporti, infrastrutture. Pertanto si suggerisce un **potenziale incremento della quota di laureati in Ingegneria**, riducendo l'incidenza di Giurisprudenza e Lauree Umanistiche.

Icona:

Nel Dipartimento si rileva una **distribuzione dei titoli di studio abbastanza omogenea**.

Nello specifico, si riscontra **una percentuale di laureati in discipline umanistiche e Giurisprudenza in linea con lo scopo del Dipartimento** e l'effort impiegato nella «Gestione dei Fondi comunitari e nazionali», mentre appare **elevata la percentuale di laureati in discipline scientifiche e Agraria**.

Icona:

Nel Dipartimento si rileva che il **titolo di studio prevalente** è rappresentato dalle **Lauree umanistiche**.

Considerata l'incidenza del macroprocesso «Gestione e Sviluppo delle politiche attive e passive», **si presume che le lauree in Economia e Giurisprudenza siano le più idonee per lo svolgimento delle attività** e potrebbero pertanto essere **ulteriormente incrementate**.

Icona:

Nel Dipartimento si rileva che il **titolo di studio prevalente** è la laurea in **Agraria**.

Considerata l'incidenza del macroprocesso «Gestione dei Fondi comunitari e nazionali», si ritiene che le competenze nella gestione degli aspetti di natura ittica siano rilevanti ma non sufficienti per la gestione dei fondi. Si suggerisce quindi un **incremento dell'incidenza dei laureati in Economia**.

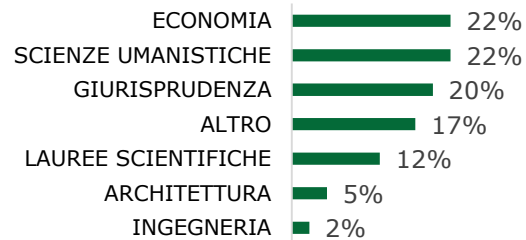


Analisi dei titoli di studio (8/9)

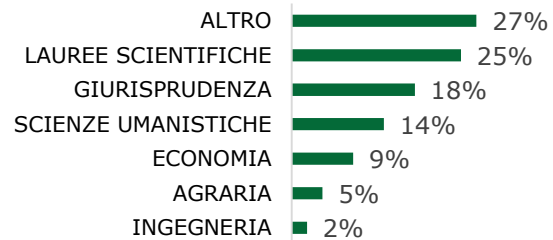
Tipologie di lauree e competenze dipartimentali (4/4)

L'analisi è stata svolta sulla **popolazione campionaria** ottenuta dai riscontri forniti dall'Amministrazione, così da poter **confrontare la formazione dei dipendenti con le attività prevalenti svolte dal dipartimento**. Di seguito si riporta la distribuzione percentuale delle tipologie di lauree ai fini dell'individuazione del fabbisogno delle competenze dipartimentali.

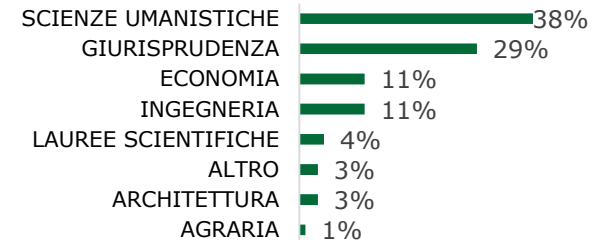
Dipartimento della Pianificazione Strategica



Dipartimento delle Attività sanitarie dell'Osservatorio Epidemiologico



Dipartimento Segreteria Generale



DISTRIBUZIONE LAUREE



Nel Dipartimento si rileva che i **titoli di studio sono prevalentemente ripartiti** tra le **Lauree in Economia, Scienze Umanistiche e Giurisprudenza**.

Nello specifico, **una percentuale di laureati in Economia e Giurisprudenza sono impiegati prevalentemente** nella «Gestione dei Fondi comunitari e nazionali», nella «Programmazione, controllo e gestione amministrativo-contabile» e nel «Coordinamento e gestione del sistema sanitario regionale».



Nel Dipartimento si rileva una **distribuzione dei titoli di studio abbastanza omogenea** tra **Altro (principalmente Medicina), Lauree Scientifiche e Giurisprudenza**.

Nello specifico, si riscontra **una percentuale elevata di laureati Medicina e lauree scientifiche** impiegati nel «**Coordinamento e gestione del sistema sanitario regionale**».



Nel Dipartimento si rileva che il **titolo di studio prevalente** è rappresentato da **Scienze Umanistiche e da Giurisprudenza**.

Nello specifico, la maggior parte dei laureati sono impiegati in **attività di coordinamento e supporto**.

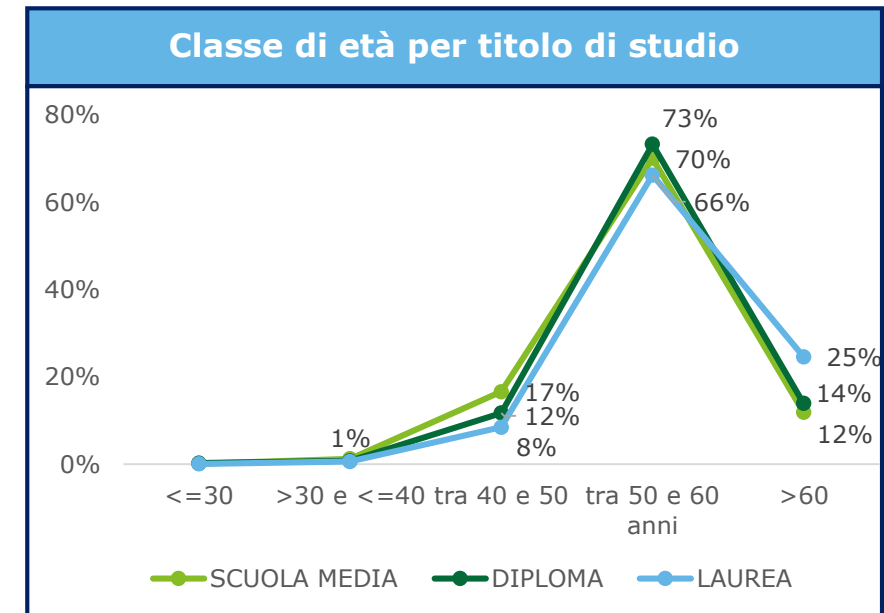
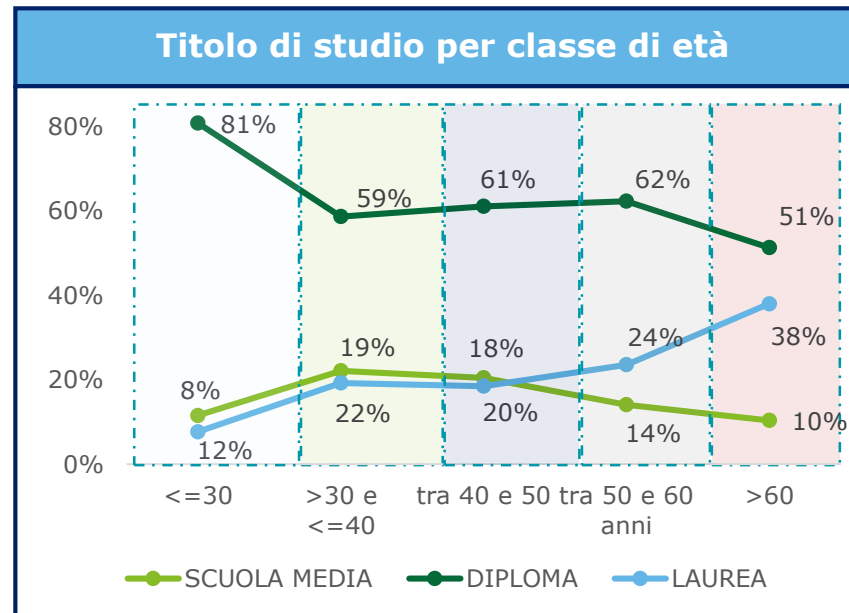
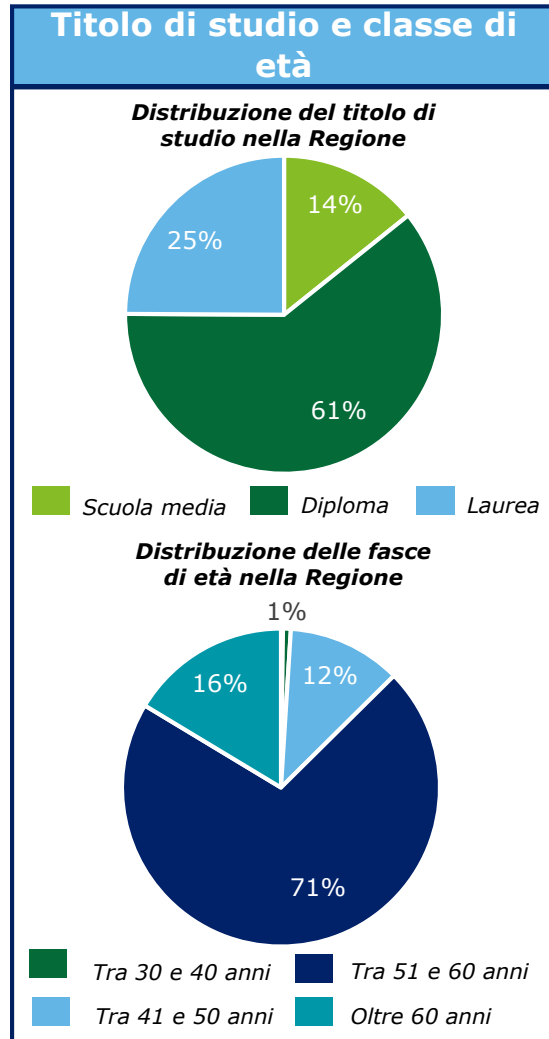


Analisi dei titoli di studio (9/9)

Titoli di studio per classi di età

Titoli di studio

(Database Funzione Pubblica – 30/11/2019)



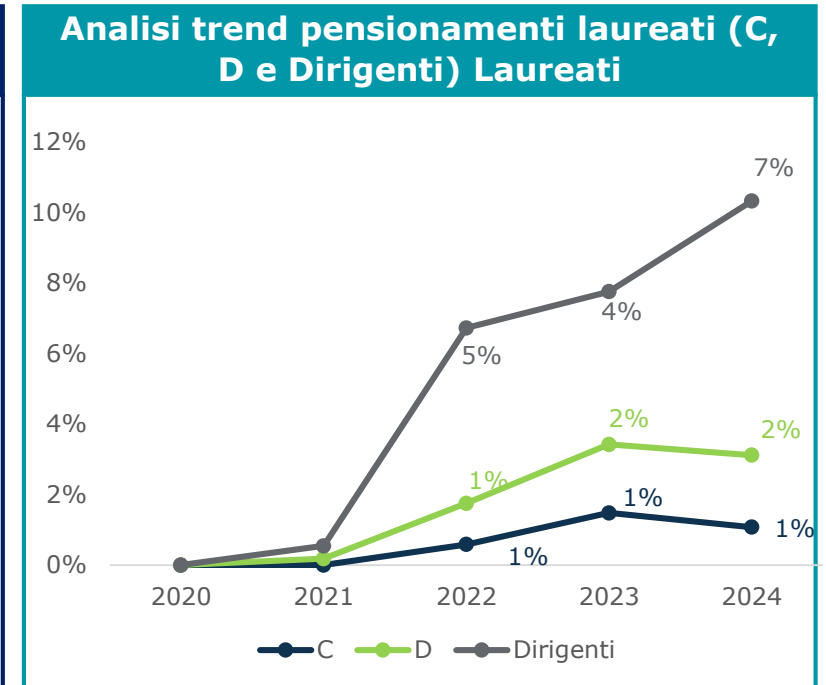
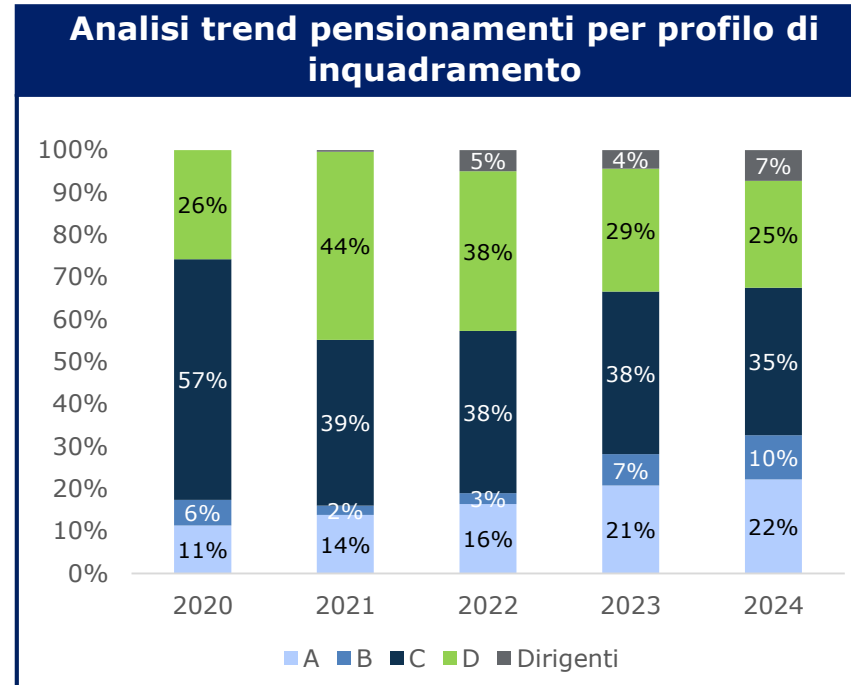
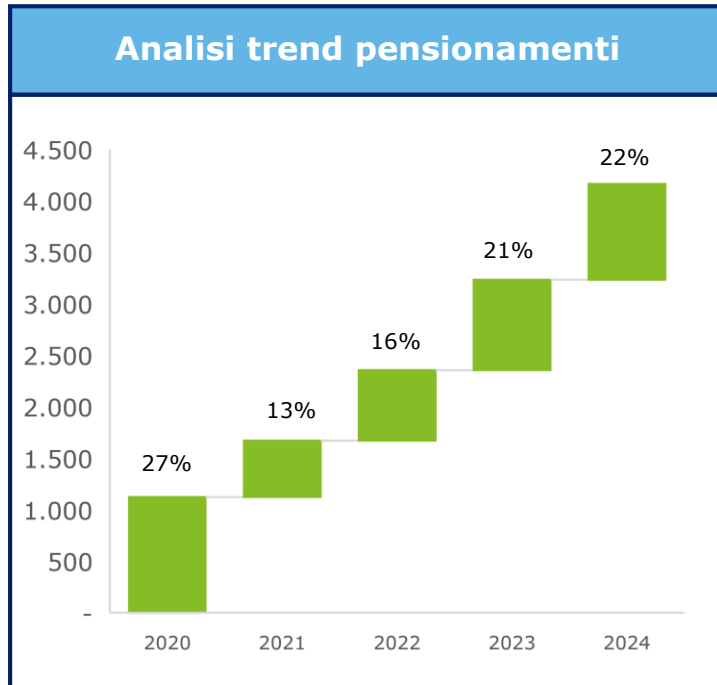
- La **maggior parte dei dipendenti sotto i 40 anni non ha la laurea**, con un dato inferiore alla media regionale (25%): ne deriva dunque l'esigenza di un **maggior investimento sulla formazione professionale dei giovani**
- I dipendenti con **un'età superiore a 60 anni** sono per il **38%** in possesso di un diploma di **laurea**, motivo per cui particolare attenzione andrà posta sul trasferimento di know-how di quelli in uscita (trend pensioni)
- La **distribuzione della classe di età per titolo di studio è uniforme**, evidenziando una struttura simile della ripartizione tra scuola media, diploma e laurea



Analisi pensionamenti previsti (1/3)

Vista generale (proiezioni 5 anni)

(Database Funzione Pubblica – 30/11/2019)



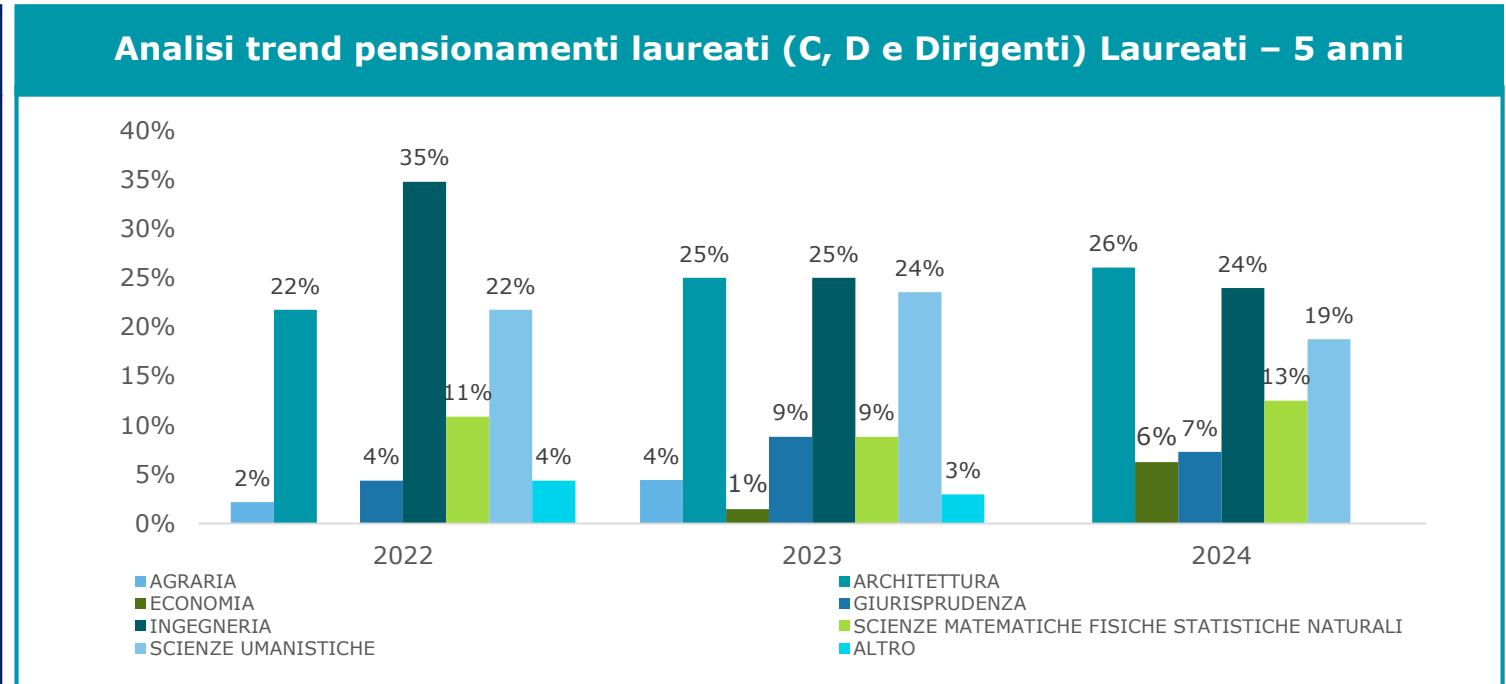
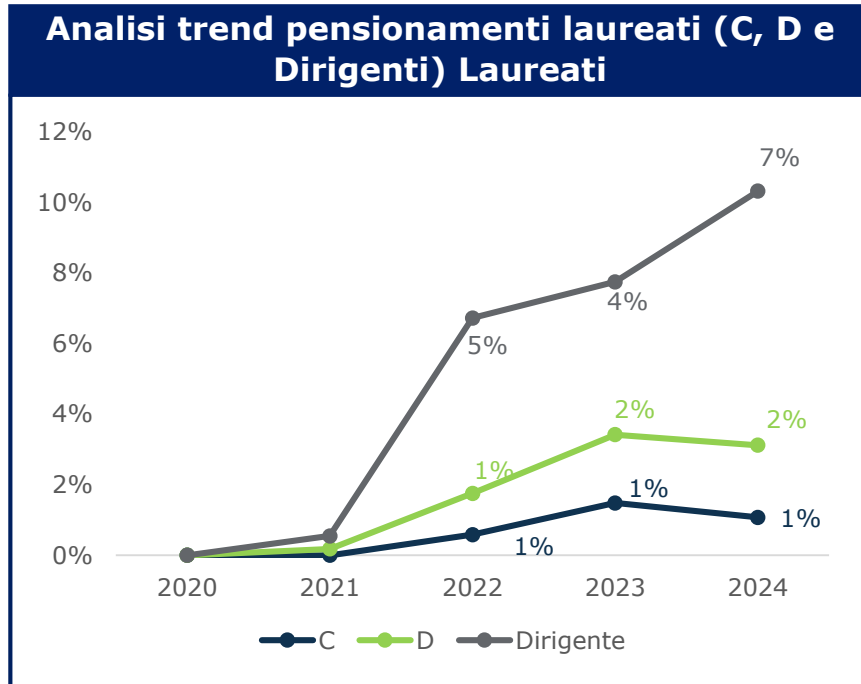
- Considerando il **trend dei pre-pensionamenti** che ha interessato la Regione Siciliana negli ultimi anni, si rileva **un picco di pensionamenti entro il 2024**, per un totale di **4.161 cessazioni**(*)
- **L'83% dei pensionamenti del biennio 2020-2021 riguarda i profili C e D** ovvero quelli con maggiore professionalità
- **Nei prossimi due anni non si avranno pensionamenti tra i laureati dei profili C, D e Dirigenti**, mentre nel 2022 saranno il 7% di tutti i pensionati, nel 2023 ~8%, nel 2024 il 10%(**): sarà quindi necessario definire un *piano di trasferimento del know-how* ed un *piano dei fabbisogni*, analizzando le competenze dei profili cessanti e quelle previste per gestire l'innovazione e responsabilità crescenti, anche ricorrendo a bandi di mobilità da altre amministrazioni (mobilità esterna)



Analisi pensionamenti previsti (2/3)

Focus pensionamenti laureati (proiezioni 2022-2024)

(Database Funzione Pubblica – 30/11/2019)



- Sul totale dei laureati che andranno in pensione, quelli più impattati nel **triennio 2022-2024** sono quelli con formazione **Ingegneristica** (2022 - 35%, 2023 - 25%, 2024 - 24%), **Scienze Matematiche-Fisiche e statistiche** (2022 - 22%, 2023 - 24%, 2024 - 19%) e **Architettura** (2022 - 22%, 2023 - 25%, 2024 - 26%)
- Risulta quindi necessario valutare un **piano di assunzioni di personale con formazione scientifica** per il triennio 2022-2024 e strutturare un **piano di trasferimento del know-how** con affiancamento per i nuovi assunti
- L'incidenza dei dipendenti uscenti laureati in discipline **Umanistiche** risulta comunque elevata (21% nel triennio), con la necessità di stimare i fabbisogni, in particolare per il dipartimento dei Beni Culturali



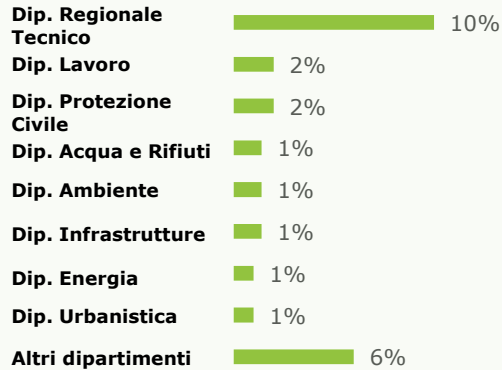
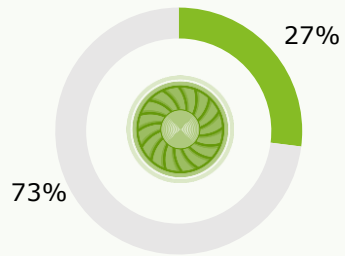
Analisi pensionamenti previsti (3/3)

Focus pensionamenti laureati (proiezioni 2022-2024)

Trend pensioni 2022-2024 Laureati profili C, D e Dirigenti

Ingegneria

% di laureati in Ingegneria su totale dei laureati in uscita



Il dipartimento più impattato è quello Regionale Tecnico (10%), insieme a Lavoro (2%), e Protezione Civile (2%), pertanto occorrerà prevedere un piano di assunzioni con competenze ingegneristiche in particolare sui dipartimenti più tecnici

Architettura

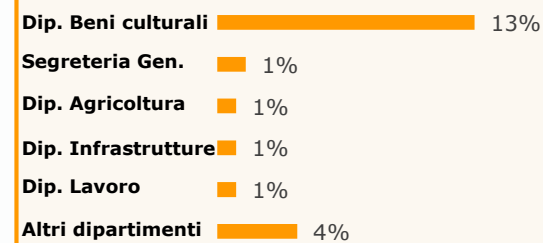
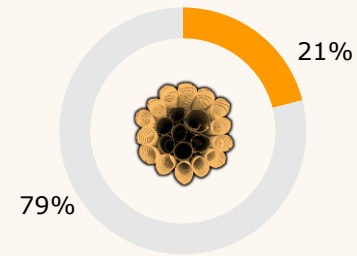
% di laureati in Architettura su totale dei laureati in uscita



Il dipartimento più impattato è quello di Beni culturali (10%), in particolare per quanto riguarda le attività di rilievo sul campo, seguito da Infrastrutture (3%), Dip. Regionale Tecnico e Urbanistica (2%)

Scienze Umanistiche

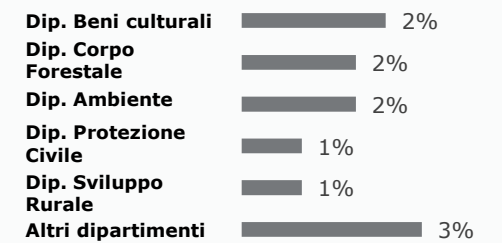
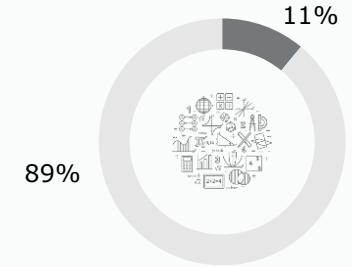
% di laureati in facoltà umanistiche su totale dei laureati in uscita



Il dipartimento impattato maggiormente dai pensionamenti legati a formazione umanistica è quello di Beni culturali (13%)

Scienze matematiche, fisiche e statistica

% di laureati in Scienze matematiche, fisiche e statistica su totale dei laureati in uscita



I dipartimenti maggiormente impattati dai pensionamenti sono quelli di Beni culturali (3%), Corpo Forestale e Ambiente (2%)

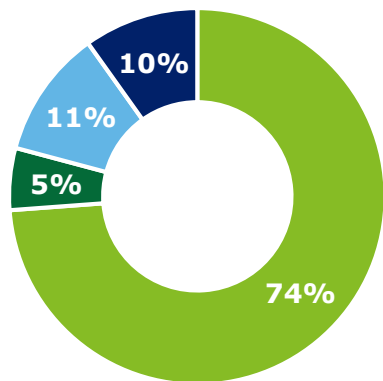


Distribuzione degli FTE (1/7)

Overview



Governo



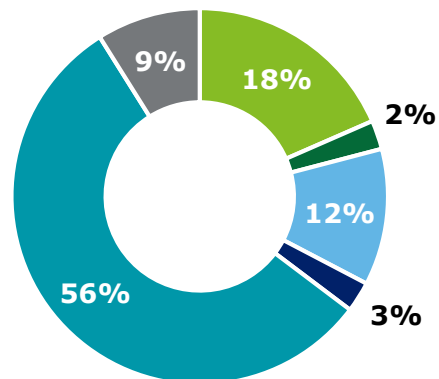
- Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali
- Gestione dell'Organizzazione e Relazioni dell'Ente
- Programmazione, controllo e gestione amministrativo-contabile
- Gestione della Pianificazione

19%

Peso dei macroprocessi di Governo sul totale



Operativi



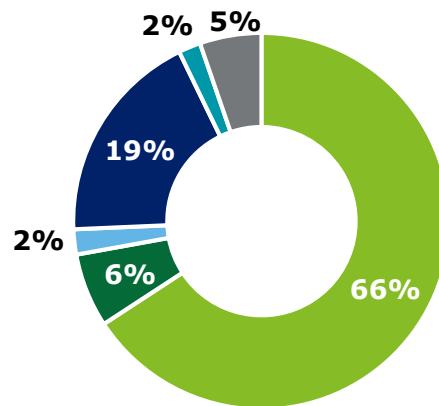
- Gestione e Sviluppo delle politiche attive e passive del lavoro
- Gestione e Sviluppo Ambientale del Territorio
- Gestione e Sviluppo del Settore Agricolo e Rurale
- Gestione e Sviluppo del Patrimonio Culturale
- Gestione e Sviluppo del Sistema Sanitario Regionale
- Altro

47%

Peso dei macroprocessi Operativi sul totale



Supporto



- Funzioni trasversali
- Gestione delle Risorse Umane
- Gestione degli Acquisti
- Gestione Legale
- Gestione della Sicurezza e della Privacy
- Gestione e Sviluppo dei Sistemi Informativi

34%

Peso dei macroprocessi di Supporto sul totale

Considerazioni

- I macroprocessi che registrano una maggiore incidenza sulle rispettive aree di appartenenza sono:
 - Governo:** Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali
 - Operativi:** Gestione e Sviluppo delle politiche attive e passive del lavoro
 - Supporto:** Funzioni trasversali
- Il **34%** dell'effort dell'Amministrazione è speso su **macroprocessi di Supporto**, ovvero su **attività propedeutiche al funzionamento dell'Amministrazione stessa**, riducendo le risorse atte a fornire servizi al cittadino

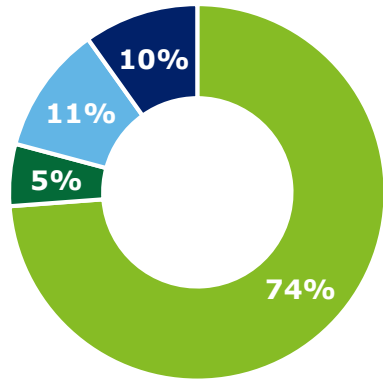


Distribuzione degli FTE (2/7)

Overview



Governo

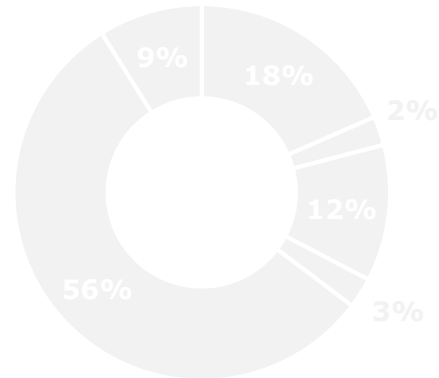


- Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali
- Gestione dell'Organizzazione e Relazioni dell'Ente
- Programmazione, controllo e gestione amministrativo-contabile
- Gestione della Pianificazione

19%

Peso dei macroprocessi di Governo sul totale

Operativi

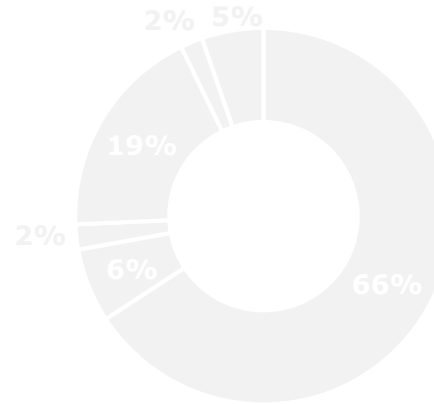


- Gestione e Sviluppo delle politiche attive e passive del lavoro
- Gestione e Sviluppo Ambientale del Territorio
- Gestione e Sviluppo del Settore Agricolo e Rurale
- Gestione e Sviluppo del Patrimonio Culturale
- Gestione e Sviluppo del Sistema Sanitario Regionale
- Altro

47%

Peso dei macroprocessi Operativi sul totale

Supporto



- Funzioni trasversali
- Gestione delle Risorse Umane
- Gestione degli Acquisti
- Gestione Legale
- Gestione della Sicurezza e della Privacy
- Gestione e Sviluppo dei Sistemi Informativi

34%

Peso dei macroprocessi di Supporto sul totale

Considerazioni

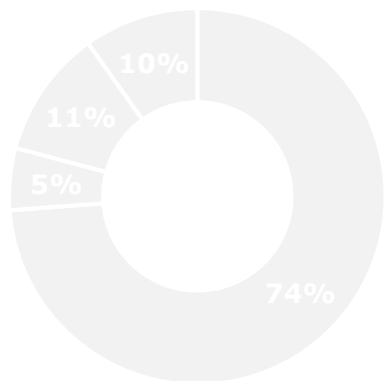
- L'area di Governo incide per il **19%** dell'effort totale, % che si ritiene ragionevole considerando la complessità della macchina amministrativa
- Il macroprocesso che incide maggiormente sull'area è **Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali**, la cui % di effort più elevata si registra nel **Dipartimento dell'Agricoltura** (si evidenzia la significativa presenza di attività «gestionali» all'interno del macroprocesso di Gestione dei Fondi, spesso gestite da unità periferiche)
- L'amministrazione spende un effort pari all'11% delle proprie risorse per attività di Gestione dell'Organizzazione e delle Relazioni dell'Ente



Distribuzione degli FTE (3/7)

Macroprocessi Operativi

Governo

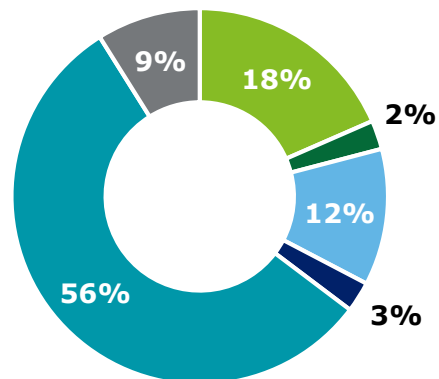


- Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali
- Gestione dell'Organizzazione e Relazioni dell'Ente
- Programmazione, controllo e gestione amministrativo-contabile
- Gestione della Pianificazione

19%

Peso dei macroprocessi di Governo sul totale

Operativi

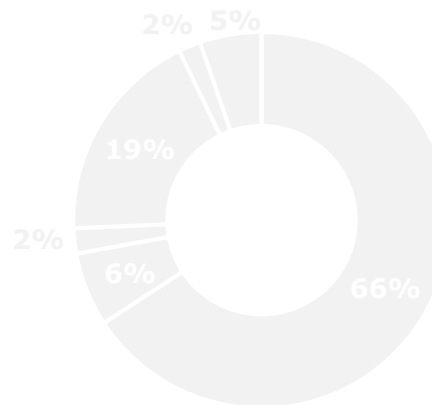


- Gestione e Sviluppo delle politiche attive e passive del lavoro
- Gestione e Sviluppo Ambientale del Territorio
- Gestione e Sviluppo del Settore Agricolo e Rurale
- Gestione e Sviluppo del Patrimonio Culturale
- Gestione e Sviluppo del Sistema Sanitario Regionale
- Altro (*)

47%

Peso dei macroprocessi Operativi sul totale

Supporto



- Funzioni trasversali
- Gestione delle Risorse Umane
- Gestione degli Acquisti
- Gestione Legale
- Gestione della Sicurezza e della Privacy
- Gestione e Sviluppo dei Sistemi Informativi

34%

Peso dei macroprocessi di Supporto sul totale

Considerazioni

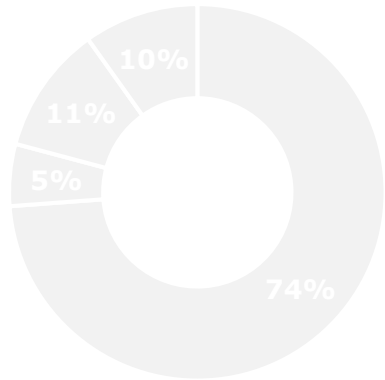
- L'area Operativi incide per il **47%** dell'effort totale, % che si ritiene non completa per la **parzialità dei dati sugli FTE** di Dipartimenti con strutture periferiche (es. Dipartimento Beni Culturali)
- Il macroprocesso che incide maggiormente sull'area è **Gestione e Sviluppo delle politiche attive e passive del lavoro**, probabilmente per la completezza dei dati sugli FTE pervenuti dal **Dipartimento del Lavoro** (ca. **2.400** risorse/FTE)
- Nella lettura dei dati di **Gestione e Sviluppo del Patrimonio Culturale** è necessario ricordare che sono pervenuti dati dalle **sole strutture centrali**



Distribuzione degli FTE (4/7)

Overview

Governo

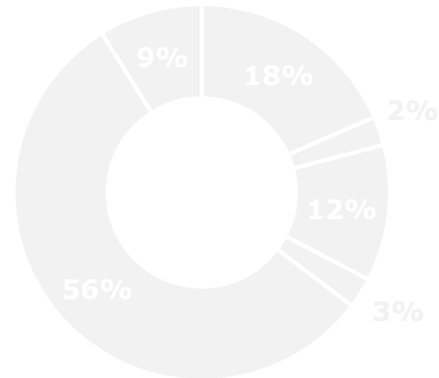


- Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali
- Gestione dell'Organizzazione e Relazioni dell'Ente
- Programmazione, controllo e gestione amministrativo-contabile
- Gestione della Pianificazione

19%

Peso dei macroprocessi di Governo sul totale

Operativi

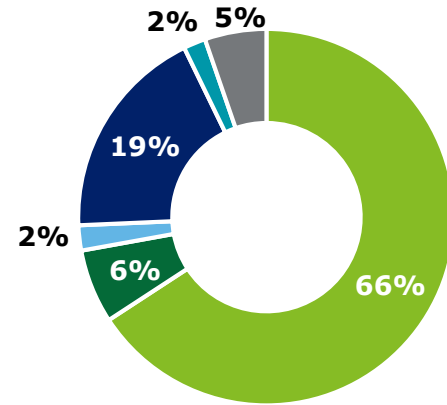


- Gestione e Sviluppo delle politiche attive e passive del lavoro
- Gestione e Sviluppo Ambientale del Territorio
- Gestione e Sviluppo del Settore Agricolo e Rurale
- Gestione e Sviluppo del Patrimonio Culturale
- Gestione e Sviluppo del Sistema Sanitario Regionale
- Altro

47%

Peso dei macroprocessi Operativi sul totale

Supporto



- Funzioni trasversali
- Gestione delle Risorse Umane
- Gestione degli Acquisti
- Gestione Legale
- Gestione della Sicurezza e della Privacy
- Gestione e Sviluppo dei Sistemi Informativi

34%

Peso dei macroprocessi di Supporto sul totale

Considerazioni

- L'area di Supporto incide per il **34%** dell'effort totale, % consistente se si considera che sottrae risorse all'attività di erogazione dei servizi al cittadino
- Le principali attività che incidono sull'area di Supporto sono le **Funzioni trasversali**, ovvero Gestione delle presenze/assenze, Gestione del Protocollo e Archivio, Gestione della Posta elettronica..
- Altrettanto significativa è l'incidenza del macroprocesso di **Gestione delle Risorse Umane**, riducibile adottando **systemi informativi** che «liberino» le risorse per **attività di natura operativa**






Distribuzione degli FTE (5/7)

Incidenza macroprocessi, Centro-Periferia

Distribuzione % sul totale dei macroprocessi

Distribuzione % di C/P per ogni macroprocesso

Tipologia	Macro Processi		Centro	Periferia
 Governo	Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali	14%	39%	61%
	Gestione della Pianificazione	1%	100%	0%
	Gestione dell'Organizzazione e Relazioni dell'Ente	2%	93%	7%
	Programmazione, controllo e gestione amministrativo-contabile	2%	91%	9%
 Operativi	Gestione e Sviluppo Ambientale del Territorio	9%	36%	64%
	Gestione e Sviluppo dei Servizi Forestali	1%	37%	63%
	Coordinamento e Gestione del Sistema Sanitario Regionale	1%	100%	0%
	Gestione e Sviluppo del Settore Agricolo e Rurale	5%	14%	86%
	Gestione e Sviluppo delle Politiche attive e passive del Lavoro	26%	6%	94%
	Altro(*)	5%	96%	4%
 Supporto	Funzioni Trasversali	22%	58%	42%
	Gestione degli Acquisti	2%	70%	30%
	Gestione della Sicurezza e della Privacy	1%	82%	18%
	Gestione delle Risorse Umane	6%	79%	21%
	Gestione e Sviluppo dei Sistemi Informativi	1%	95%	5%
	Gestione Legale	2%	90%	10%

Considerazioni

- Analizzando la **distribuzione degli FTE a livello regionale**, e non per area, i macroprocessi che incidono maggiormente sono **Gestione e Sviluppo delle politiche attive e passive del lavoro** e **Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali**
- **5 macroprocessi su 23** presentano una **distribuzione degli FTE in periferia superiore al 60%**, sebbene si presuma che in periferia si concentrino le **risorse per la gestione e non la governance dei Fondi**
- Gli FTE dell'area Supporto sono localizzati prevalentemente al centro. Nonostante ciò, si rileva che il **30% degli FTE responsabili della Gestione degli Acquisti è presente in periferia**, con conseguenti **inefficienze** per duplicazioni di attività, etc.
- Preme sottolineare che tali evidenze sono parzialmente condizionate dalla **presenza o meno dei dati sulle risorse periferiche**, disponibili solo per alcuni Dipartimenti (es. Lavoro)

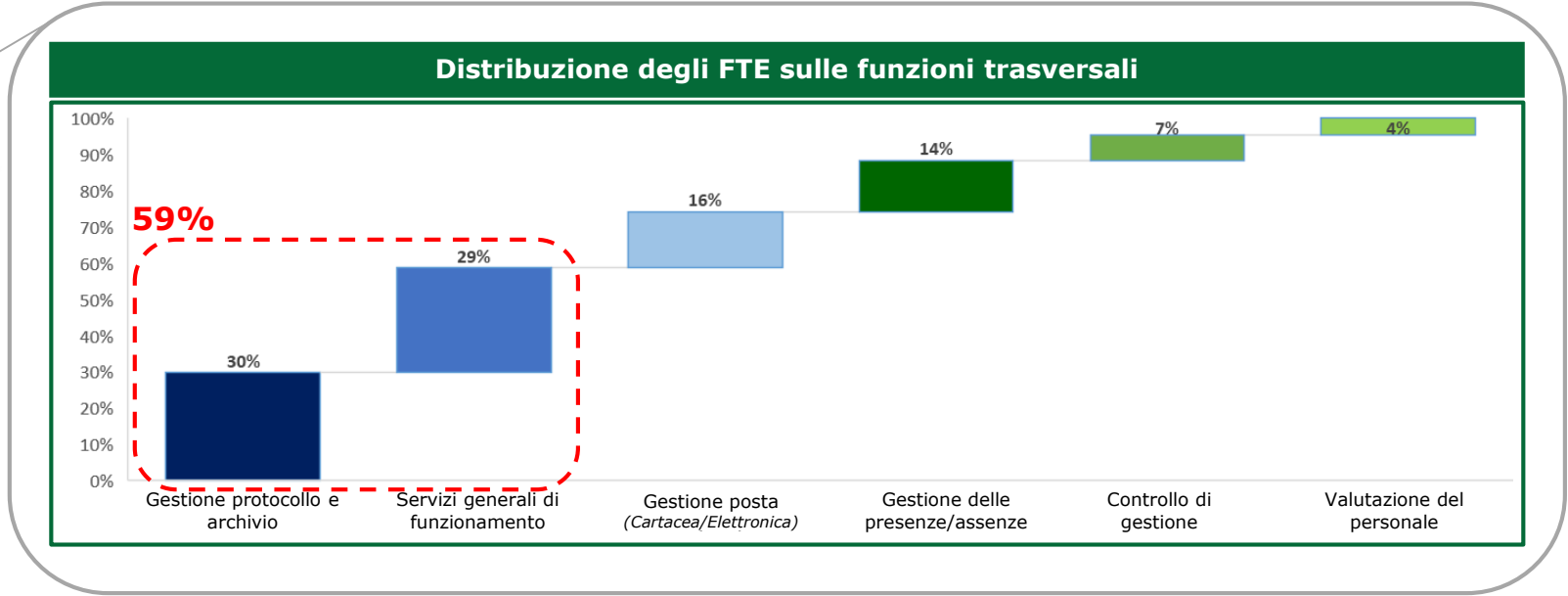
(*) Gestione Patrimonio Immobiliare e Demanio, Gestione e Sviluppo Servizi Socio-Assistenziali, Gestione e Sviluppo Attività Produttive, Gestione e Sviluppo Fonti energetiche, Gestione e Sviluppo Infrastrutture regionali e Servizi per la Mobilità e i Trasporti, Gestione e Sviluppo Istruzione e Formazione Professionale, Gestione e Sviluppo Urbanistico del Territorio, Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali



Distribuzione degli FTE (6/7)

Approfondimento «Funzioni trasversali»

 Supporto	Funzioni Trasversali	22%
	Gestione degli Acquisti	2%
	Gestione della Sicurezza e della Privacy	1%
	Gestione delle Risorse Umane	7%
	Gestione e Sviluppo dei Sistemi Informativi	1%
	Gestione Legale	2%



- Le funzioni trasversali che incidono maggiormente sono **Gestione del protocollo e dell'archivio** (pari al 30% degli FTE del macroprocesso) ed i **Servizi generali di funzionamento dei Dipartimenti** (c.d. «Affari Generali», pari al 29% degli FTE): investendo in sistemi informativi che digitalizzino i processi, sarebbe possibile ottenere un **notevole risparmio in termini di effort, liberando una parte degli FTE allocati su queste funzioni (~1.000 FTE)**
- Sul totale degli FTE dedicati alle funzioni trasversali da parte dei Dipartimenti del campione:
 - le strutture che presentano una **maggiore incidenza di queste funzioni** sono il **Lavoro** (30%) e l'**Agricoltura** (19%), di cui si rammenta che sono stati raccolti i dati anche delle strutture periferiche, e **Funzione Pubblica** (13%)
 - si evidenzia che per l'Agricoltura la **sommatoria degli FTE dedicati ai Servizi generali di funzionamento e alla Gestione del protocollo e dell'archivio è superiore all'80%**.



Distribuzione degli FTE (7/7)

Aree per Dipartimento

% FTE per Area

	Agricoltura	Attività produttive	Autonomie Locali	Beni culturali	Corpo Forestale	Energia	Finanze e Credito	Funzione Pubblica	Infrastrutture	Istruzione	Lavoro	Pesca	Pianificazione strategica	Attività sanitarie Oss. Epidem.	Segreteria Generale
Governo	47%	32%	52%	16%	3%	19%	38%	9%	28%	33%	1%	63%	19%	9%	25%
Operativi	30%	19%	0%	26%	68%	29%	22%	0%	34%	17%	78%	21%	26%	43%	2%
Supporto	23%	49%	48%	58%	29%	52%	40%	91%	38%	50%	21%	16%	55%	48%	73%

% FTE impiegati sulle Funzioni Trasversali

% sul totale Organico Dip.	18%	39%	39%	50%	2%	31%	21%	40%	3%	43%	20%	4%	44%	41%	61%
% sul totale Area Supporto	79%	79%	81%	86%	7%	60%	53%	44%	8%	86%	95%	25%	82%	85%	83%

- Alcuni Dipartimenti sono **impegnati in maniera rilevante nella pianificazione e gestione delle attività della macchina amministrativa^(*)** (es. Attività Produttive, Istruzione ed Energia - per una % di circa il 70%-80% dell'effort).
- Per quanto concerne Attività Produttive, ad esempio, nonostante abbia una missione prevalentemente «operativa», **l'area di Supporto prevale per la composizione organica del medesimo**, in quanto una notevole parte dell'organico può svolgere **solo** funzioni amministrative/trasversali
- Nei Dipartimenti con una **significativa presenza di strutture decentrate e di cui sono pervenuti tutti i dati** (es. Lavoro e Agricoltura), **l'area Operativi incide più dell'area di Supporto** (che, come visto precedentemente, è prevalentemente concentrata al centro). Nonostante ciò, per l'Agricoltura, così come per la Pesca, **l'area di Governo prevale sugli Operativi per l'incidenza della Gestione dei fondi comunitari (PSR)**
- Preme sottolineare che tali evidenze sono parzialmente condizionate dalla presenza o meno dei dati sulle risorse periferiche, disponibili solo per alcuni Dipartimenti (es. Lavoro)

(*) Attività appartenenti alle aree «Governo» e «Supporto», rispettivamente responsabili della pianificazione e gestione della macchina amministrativa












Benchmark Organizzativo (1/2)

Anagrafica regionale a confronto e indicatori di efficienza organizzativa

Viene riportata di seguito la tabella relativa al benchmark organizzativo che permette di confrontare tra le Regioni riportate l'indicatore relativo al numero di cittadini serviti dal numero di dipendenti in forza ad ogni Regione, parametro di efficienza nell'erogazione dei servizi ai cittadini

I dati non sono distribuiti uniformemente con **Sicilia, Friuli e Sardegna** che si attestano su **valori simili**, servendo una quota della popolazione regionale contenuta (da 306 a 428 cittadini per unità di personale); la **fascia intermedia** è rappresentata da **Puglia, Emilia-Romagna e Piemonte**, mentre **Lombardia e Trentino - Alto Adige** rappresentano **casi virtuosi**, riuscendo a raggiungere **più di 3.000 cittadini serviti per unità di personale**

Ente locale(*)	Tipologia Statuto vigente (**)	Popolazione residente (**)	Estensione territoriale (**)	Personale Amministrato (**)	# Cittadini serviti da 1 unità di personale
Regione Siciliana 	Speciale	5.026.989	25.832 km ²	14.199	354
Regione Friuli (FVG) 	Speciale	1.217.872	7.924 km ²	3.975	306
Regione Sardegna 	Speciale	1.653.135	24.090 km ²	3.866	428
Regione Puglia 	Ordinario	4.063.888	19.541 km ²	3.450	1.178
Regione Emilia-Romagna 	Ordinario	4.448.841	22.446 km ²	3.891	1.143
Regione Piemonte 	Ordinario	4.392.526	25.386 km ²	3.201	1.372
Regione Lombardia 	Ordinario	10.019.166	23.844 km ²	3.196	3.135
Regione Valle d'Aosta 	Speciale	126.202	3.260 km ²	NA	NA
Regione Trentino - Alto Adige 	Speciale	1.067.648	13 605,5 km ²	271	3.940

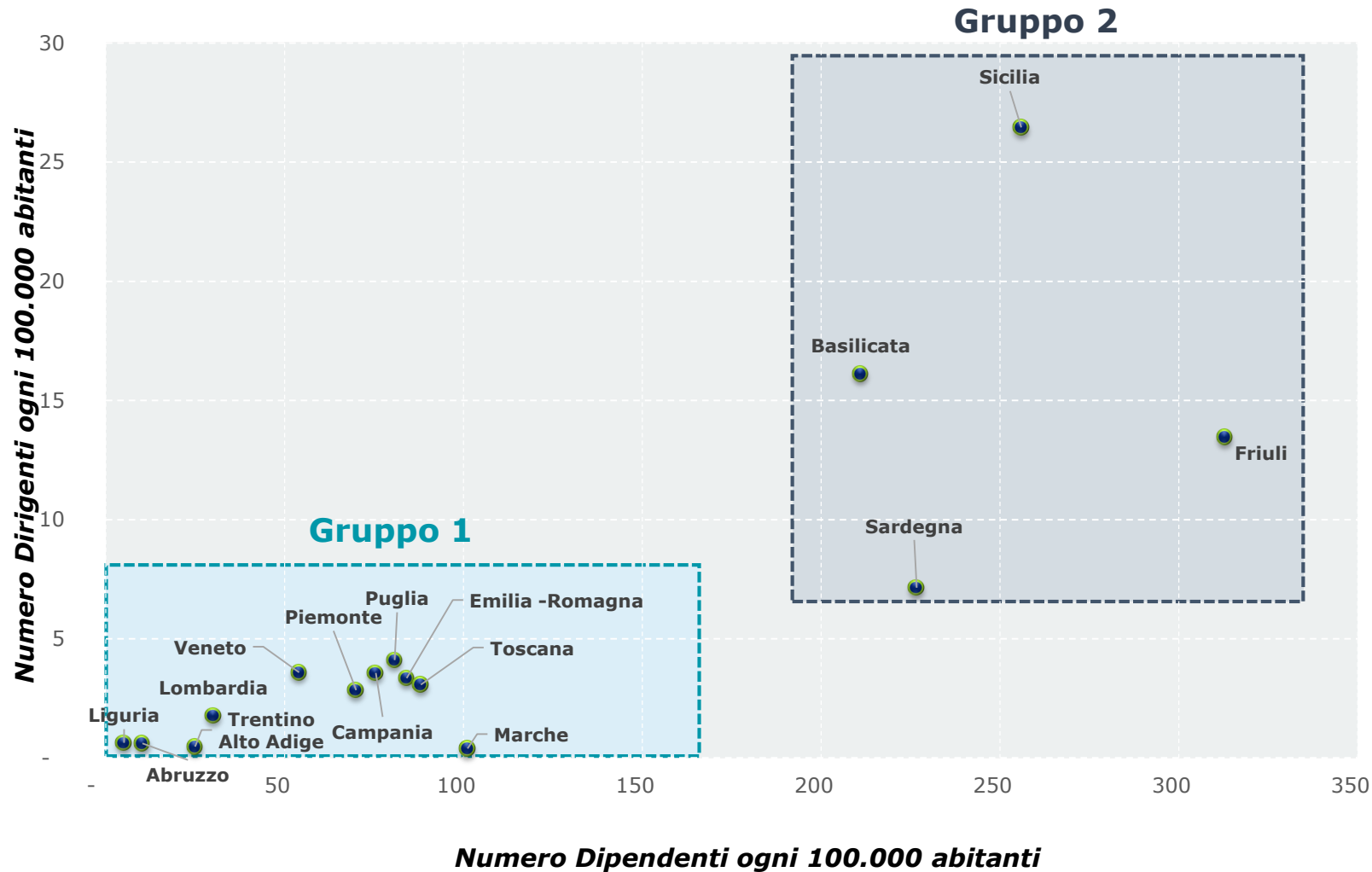
(*) Parametri per identificare il campione di riferimento: i) tipologia di statuto vigente (es. Regioni a Statuto Speciale), ii) numerosità della popolazione residente, iii) estensione territoriale, iv) numerosità del personale amministrato

(**) Fonte: Istat 2017, Conto Annuale 2017



Benchmark Organizzativo (2/2)

Indicatori di efficienza organizzativa



A sinistra viene riportato il grafico che mette a confronto gli indicatori del numero di dirigenti e di dipendenti in funzione della popolazione regionale (parametrizzata per un fattore pari a 100.000 abitanti)

- La **distribuzione della quota di Dirigenti per 100.000 abitanti** appare **uniforme tra le Regioni (Gruppo 1)**, con valori **significativamente più elevati per Sicilia, Basilicata, Friuli e Sardegna (Gruppo 2)**. Nell'ambito delle **Regioni a Statuto Speciale, solo il Trentino Alto Adige presenta un valore contenuto**, anche più basso della media nazionale.
- La **distribuzione della quota dei dipendenti ogni 100.000 abitanti** denota che l'**andamento dell'indicatore relativo ai dipendenti è direttamente proporzionale a quello dei dirigenti**

Fonte: **Istat 2017, Conto Annuale 2017**

Alcune Regioni, ad es. la Valle d'Aosta non sono riportate nel grafico per mancata reperibilità dei dati

Allegati

Allegato A

Approfondimenti

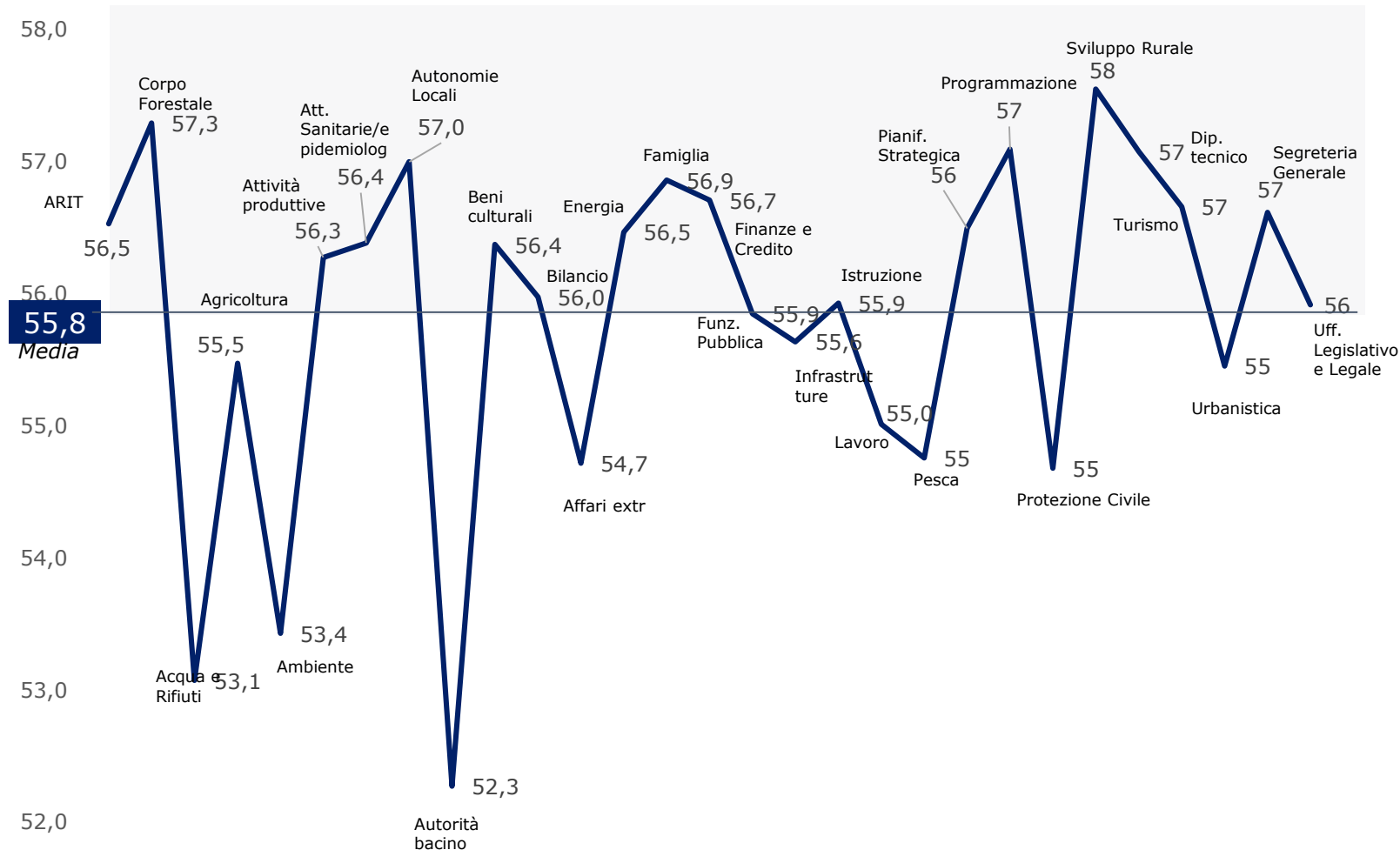


Allegato A

Età anagrafica (1/2)

Età media della Regione per Dipartimento

(Database Funzione Pubblica – 30/11/2019)



Evidenze

- L'età media della Regione è elevata (~56 anni)
- **L'età media non varia in maniera considerevole tra i Dipartimenti**
- L'età **non varia in modo significativo**, all'interno dello stesso dipartimento, **tra le risorse dislocate nelle strutture periferiche rispetto a quelle incardinate nei servizi centrali**

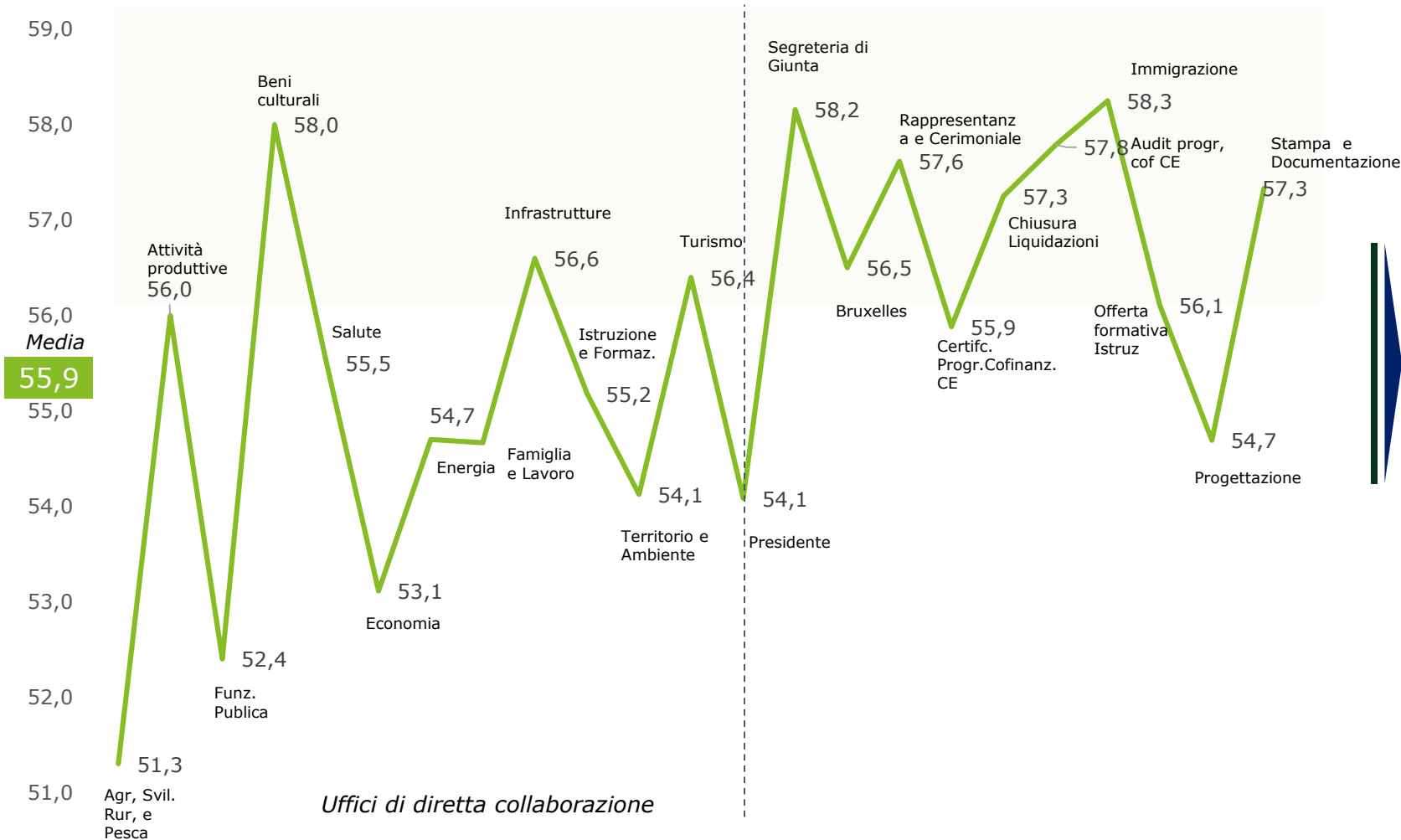


Allegato A

Età anagrafica (2/2)

Età media della Regione per Dipartimento – Uffici speciali, della Presidenza e di diretta collaborazione

(Database Funzione Pubblica – 30/11/2019)



Evidenze

- L'età media della Regione è elevata (~56 anni)
- **L'età media non varia considerevolmente da un Ufficio a un altro**
- **Gli uffici di diretta collaborazione hanno un'età media più bassa**

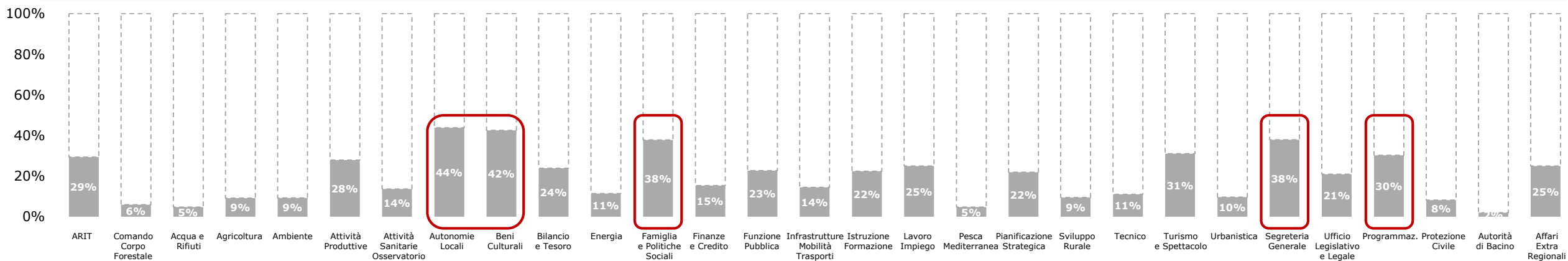


Allegato A

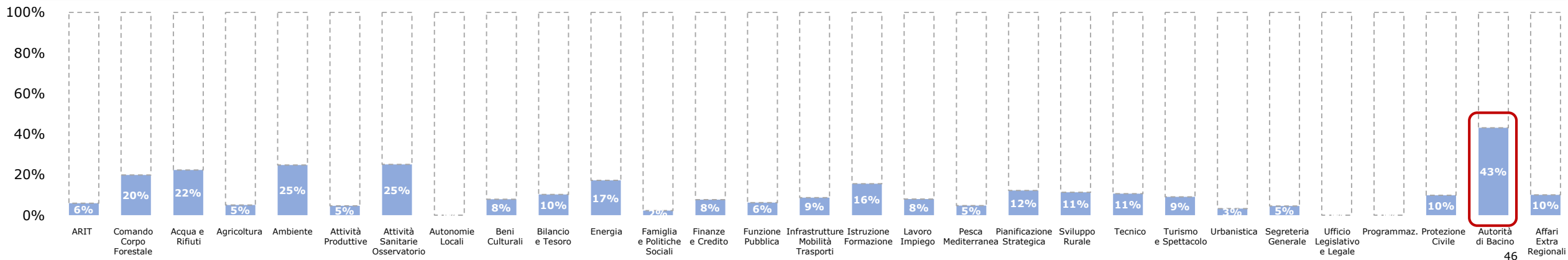
Tipologie di lauree e competenze dipartimentali – Focus Lauree Umanistiche e Lauree Scientifiche

- I titoli di studio in **Lauree Umanistiche**, che risultano prevalenti in Regione, registrano un'incidenza superiore al 20% in circa metà dei Dipartimenti analizzati; in particolare, sono significativi per i **Dipartimenti Autonomie Locali, Beni Culturali, Famiglia, Programmazione e Segreteria Generale**, presso i quali l'incidenza supera il 30%
- Si rileva una **correlazione inversa tra l'incidenza delle Lauree Umanistiche e delle Lauree Scientifiche**: i Dipartimenti dove quest'ultime prevalgono (es. Autorità di Bacino), registrano infatti valori % molto contenuti per le Lauree Umanistiche.

Lauree umanistiche



Lauree scientifiche



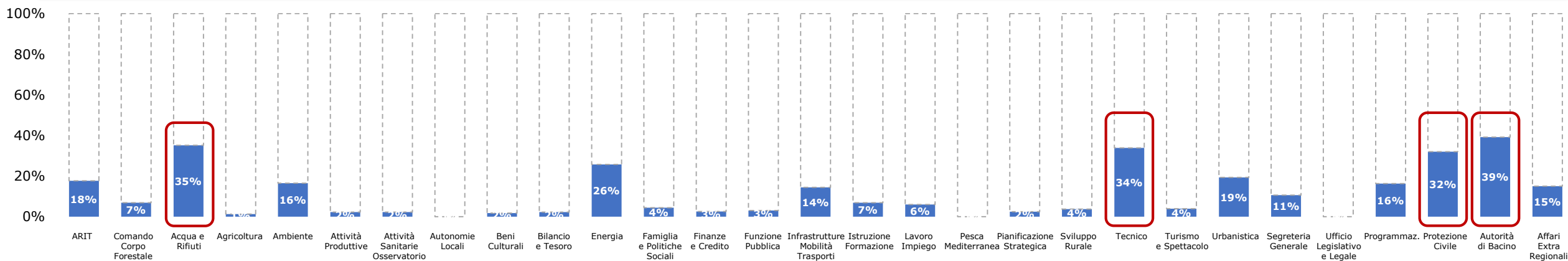


Allegato A

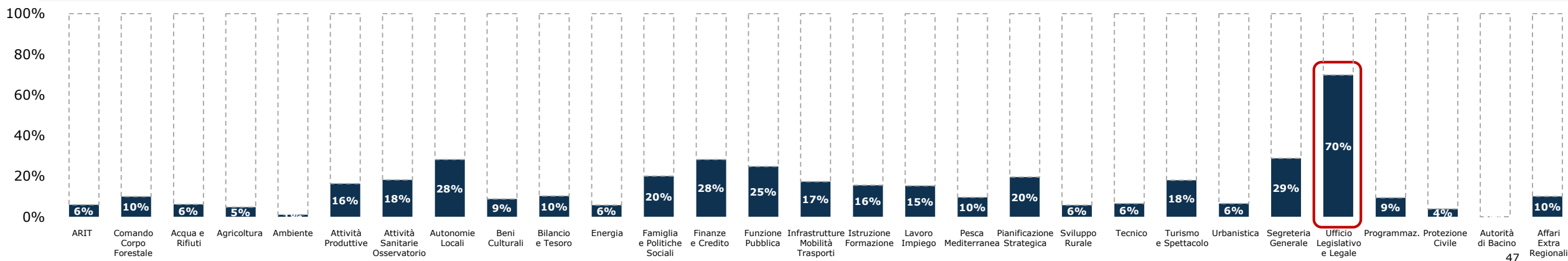
Tipologie di lauree e competenze dipartimentali – Focus Laurea in Ingegneria e Laurea in Giurisprudenza

- I Dipartimenti impegnati nella pianificazione, controllo e monitoraggio delle Infrastrutture (es. Acqua e Rifiuti o Regione Tecnico) sono quelli che registrano una maggiore incidenza delle lauree in Ingegneria e, così come tra Lauree Umanistiche e Scientifiche, si rileva una **correlazione inversa tra l'incidenza delle Lauree Umanistiche e di Ingegneria**.
- Per quanto concerne la laurea in Giurisprudenza, si registra un'incidenza media regionale pari al 15%, con un picco presso l'**Ufficio Legislativo e Legale**, coerentemente con lo scopo del Dipartimento

Ingegneria



Giurisprudenza



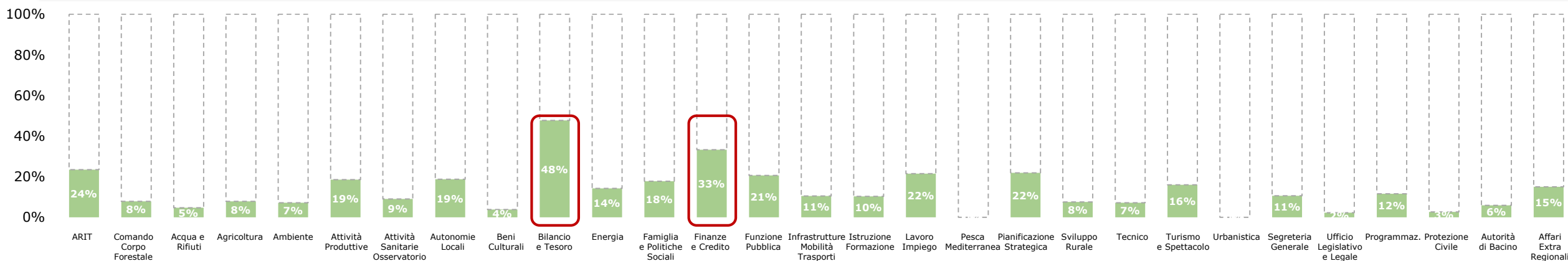


Allegato A

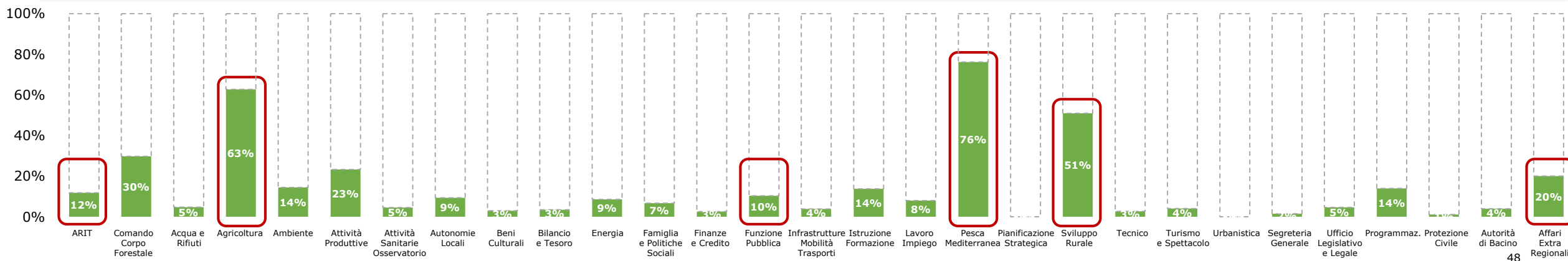
Tipologie di lauree e competenze dipartimentali – Focus Laurea in Economia e Laurea in Agraria

- I Dipartimenti preposti allo svolgimento delle funzioni di natura economico-contabile e finanziaria registrano le **quote più alte di laureati in Economia** (Bilancio e Tesoro, Finanze e Credito), coerentemente con lo scopo del Dipartimento, così come presso l'ARIT dove però non risultano specifiche competenze digitali
- Nei Dipartimenti impegnati nello sviluppo e difesa del patrimonio boschivo-forestale, ittico-marino e delle coltivazioni (es. Agricoltura, Pesca, Sviluppo Rurale) si registra la **più alta di quota di laureati in Agraria**, coerentemente con le attività core svolte. Contestualmente emergono alcune eccezioni per le quali si suggerisce una riduzione dell'incidenza di laureati con questo titolo di studio (es. ARIT, Affari Extraregionali, Funzione Pubblica)

Economia



Agraria



■ Altro
 ■ Agraria
 ■ Architettura
 ■ Economia
 ■ Giurisprudenza
 ■ Ingegneria
 ■ Lauree scientifiche
 ■ Lauree umanistiche

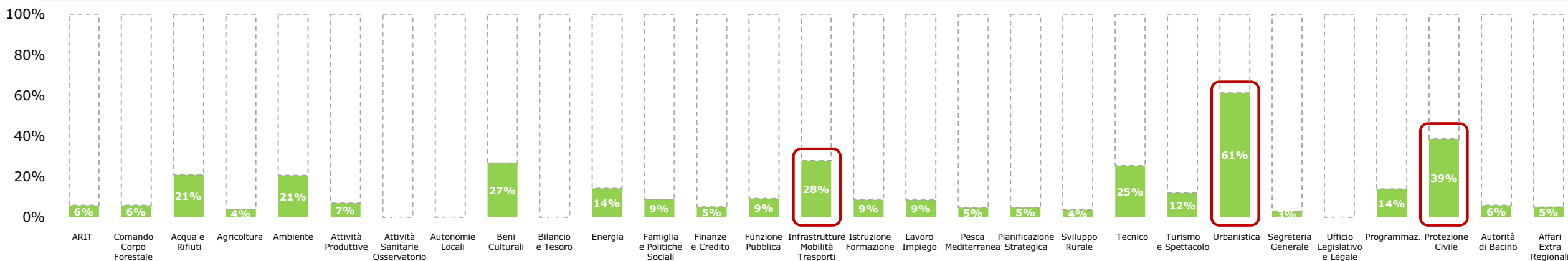


Allegato A

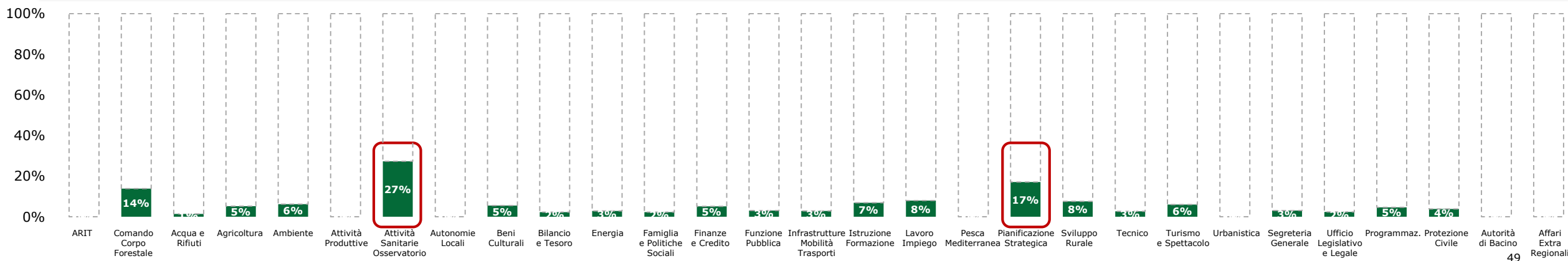
Tipologie di lauree e competenze dipartimentali – Focus Laurea in Architettura e Altre Lauree

- I Dipartimenti maggiormente impegnati nelle attività di rilievo e controllo sul campo (es. Urbanistica, Protezione Civile o Infrastrutture) sono quelli che riscontrano una **maggiore incidenza dei laureati in Architettura**, coerentemente con lo scopo del Dipartimento
- Si rileva una prevalenza di titoli di studio in altre tipologie di Laurea presso l'ASOE, Pianificazione Strategica e Corpo Forestale: mentre i primi due sono motivati dall'inclusione di «Medicina» nella categoria «Altro», analizzando il dettaglio per il Corpo Forestale emerge una reale diversificazione dei titoli di studio e una necessità di rivedere le competenze per i fabbisogni del Dipartimento

Architettura



Altre lauree



■ Altro
 ■ Agraria
 ■ Architettura
 ■ Economia
 ■ Giurisprudenza
 ■ Ingegneria
 ■ Lauree scientifiche
 ■ Lauree umanistiche



Allegato A

Approccio metodologico per l'analisi dei pensionamenti previsti

Pensionamenti previsti

(Database Funzione Pubblica – 30/11/2019)

- ❑ Al fine di eseguire analisi prospettiche sui pensionamenti, di cui sono stati illustrati i risultati nella sezione «Analisi di dettaglio», considerando le variabili *Titolo di studio* ed *Età* sono state fatte alcune **assunzioni** in merito all'**inizio dell'età lavorativa** per ciascun titolo di studio. A titolo esemplificativo, considerando 16 anni il limite per la scuola dell'obbligo, coloro che detengono solo la licenza di scuola media è possibile che abbiano iniziato a lavorare all'età di 17 anni.
- ❑ Pertanto, all'inizio età lavorativa sono stati aggiunti **43 anni di versamenti contributivi** (arrotondamento di 42 anni e 11 mesi), per individuare l'età pensionabile dell'individuo.

Titolo di studio	Inizio età lavorativa	Età pensione di anzianità (43 anni ca. di contributi)
Licenza scuola media	17	60
Diploma	20	63
Laurea	26	69

(*) Stima del Dipartimento di Funzione Pubblica

(**) Stima Deloitte su estrazione dati del Dipartimento di Funzione Pubblica aggiornata al 30.11.2019

Allegato B

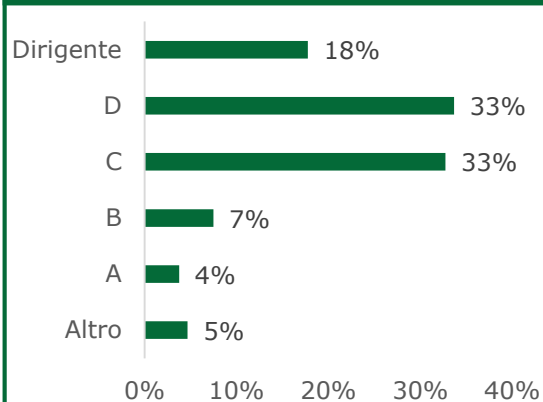
*Popolazione analizzata
(Analisi organico, distribuzione FTE)*

Allegato B

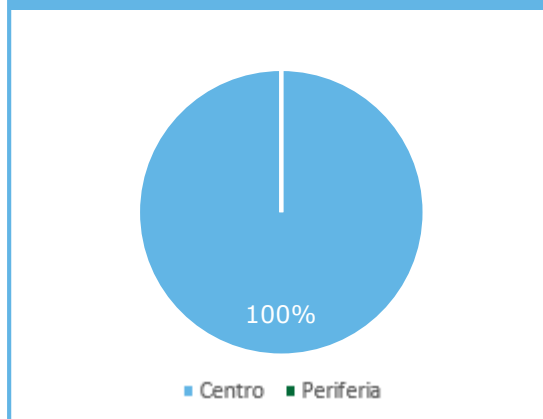
Dipartimento Finanze e Credito

Analisi Anagrafica

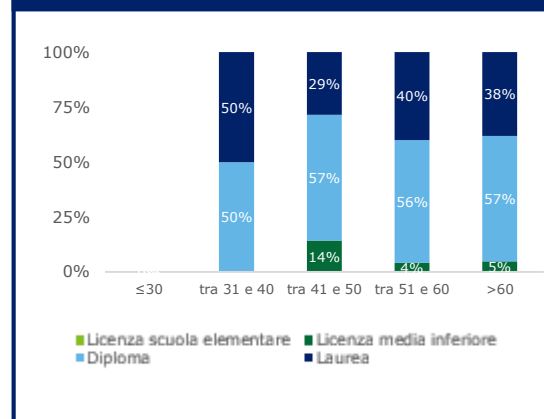
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

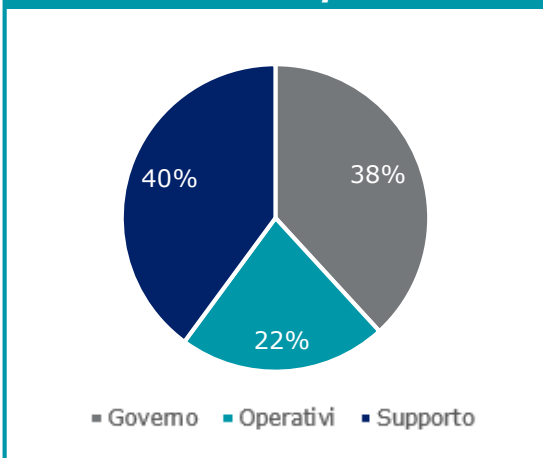


Considerazioni

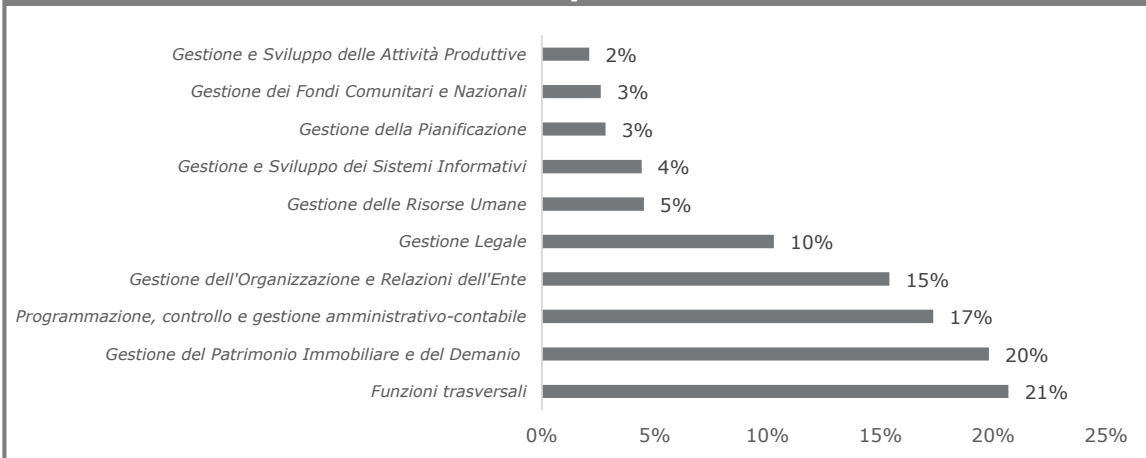
- Le fasce di inquadramento prevalenti sono **D - Funzionari (33%)** sull'organico complessivo) e **C - Istruttori (33%)**;
- Il dipartimento non ha uffici periferici;
- Il **titolo di studio prevalente**, a prescindere dalla fascia di età, è il **Diploma**;
- Il **50% del personale** con età compresa tra **31 e 40 anni** ha conseguito la **Laurea** con un trend che è in diminuzione con l'aumento dell'età, in particolare per la fascia tra 41 e 50 anni;
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti prevalentemente sull'area di Supporto (40%)**;
- Il **21% degli FTE** è allocato sulle **Funzioni trasversali**;
- Risultano significative** le quote di effort dedicato alla **Gestione del Demanio e Patrimonio (20%)** di cui una parte per la gestione dell'archivio, **Programmazione, controllo e gestione amministrativo contabile (17%)**, **Gestione dell'Organizzazione e delle Relazioni dell'ente (15%)** e **Gestione Legale (10%)**.

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

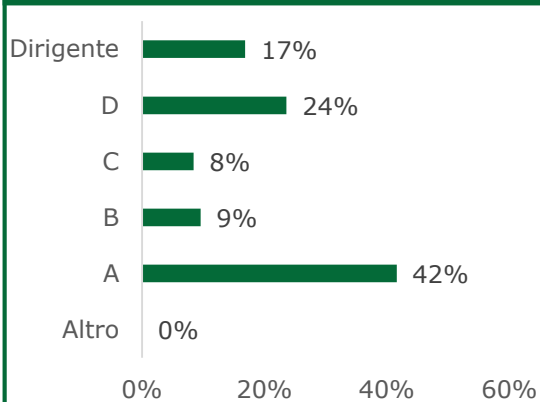


Allegato B

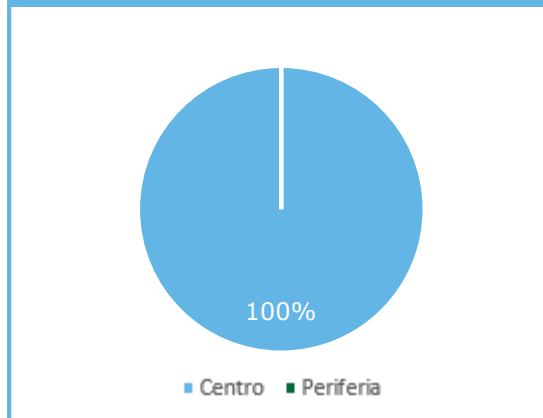
Dipartimento Infrastrutture

Analisi Anagrafica

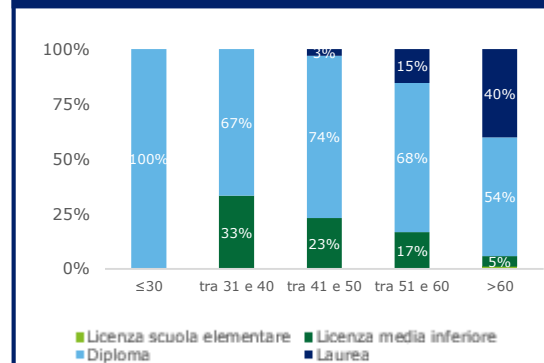
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

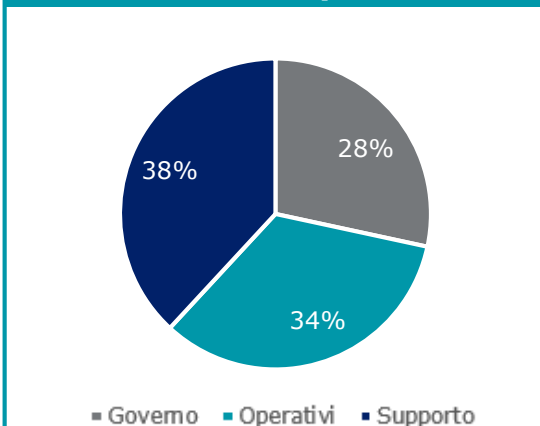


Considerazioni

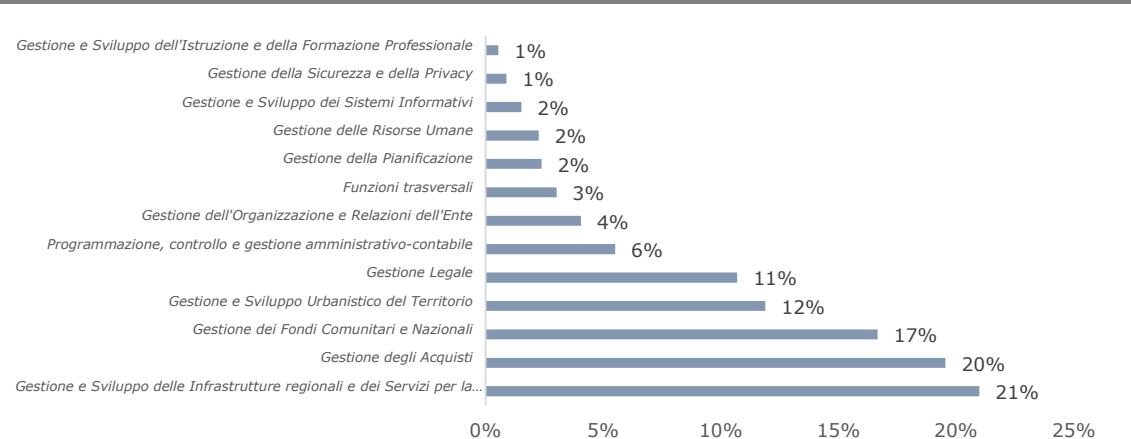
- Le fasce di inquadramento prevalenti sono **A - Operatori (42%** sull'organico complessivo) e **D - Funzionari (24%)**;
- Il **titolo di studio prevalente**, a prescindere dalla fascia di età, è il **Diploma**;
- Il **40% del personale** con età **>60 anni** ha conseguito la **Laurea**;
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti con una leggera prevalenza dell'area di Supporto (38%)** rispetto a **Operativi (34%)** e **Governo (28%)**;
- Il **21% degli FTE** del Dipartimento è allocato sul macroprocesso «**Gestione e Sviluppo delle Infrastrutture regionali e dei Servizi per la Mobilità e i Trasporti**»;
- Solo il **3% degli FTE** è allocato sulle **Funzioni trasversali**

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

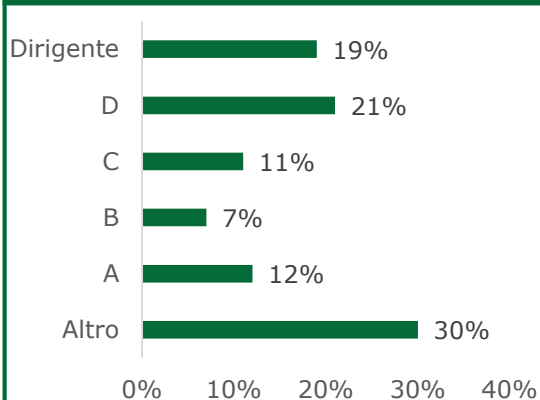


Allegato B

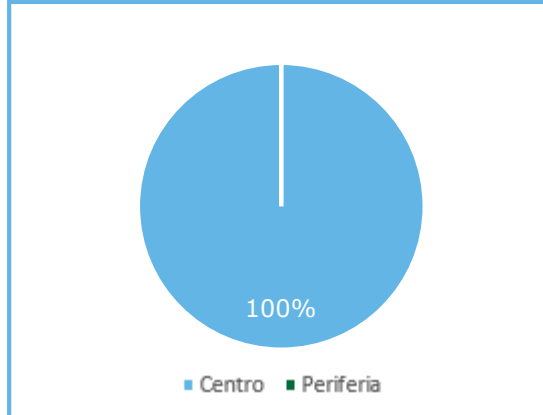
Dipartimento Pesca

Analisi Anagrafica

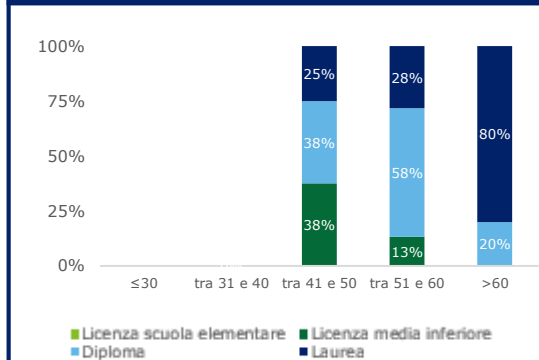
Analisi profili



Analisi distribuzione

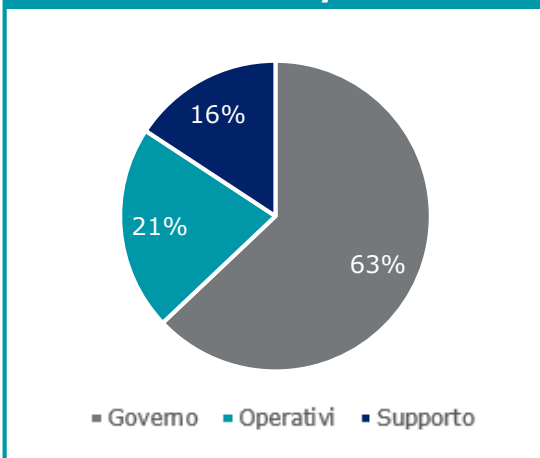


Analisi titolo età

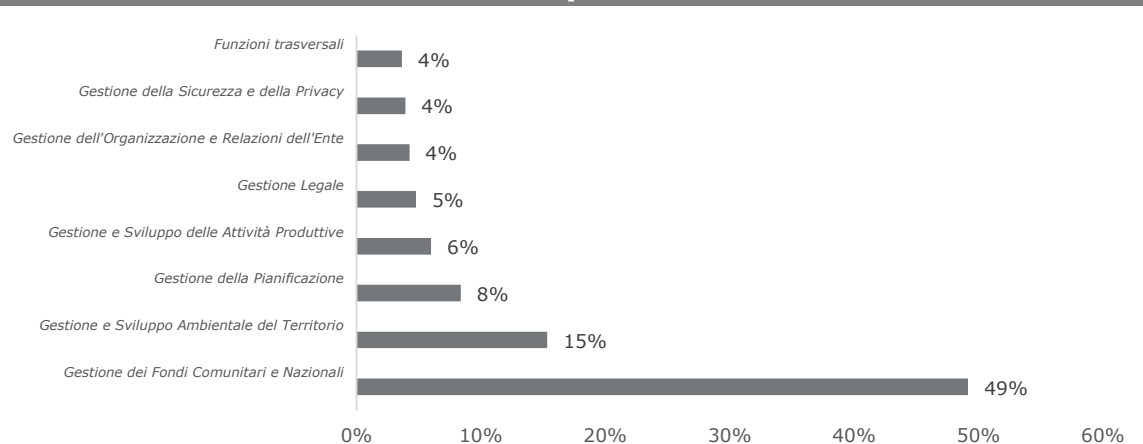


Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi



Considerazioni

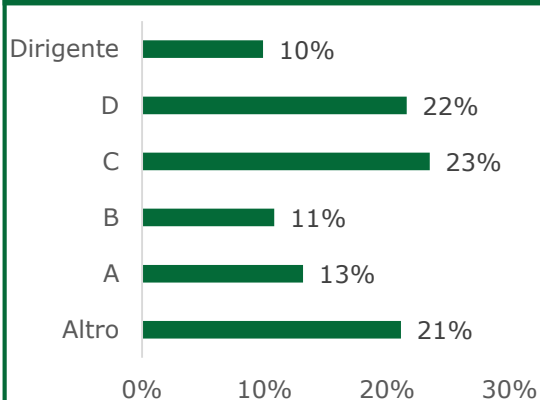
- Le fasce di inquadramento prevalenti sono **Altro (30%** sull'organico complessivo) costituito da personale **Ex PIP, SAS e RESAIS e D - Funzionari (21%)**
- Il **titolo di studio prevalente**, a prescindere dalla fascia di età, è il **Diploma** con **eccezione** nella fascia **oltre i 60 anni** dove **l'80%** del personale regionale è in possesso della **Laurea**;
- Non ci sono dipendenti nelle fasce di età tra i 30 e i 40 anni;
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti prevalentemente sull'area di Governo (63%)**;
- ~49%** degli FTE è allocato sul macroprocesso **«Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali»**.

Allegato B

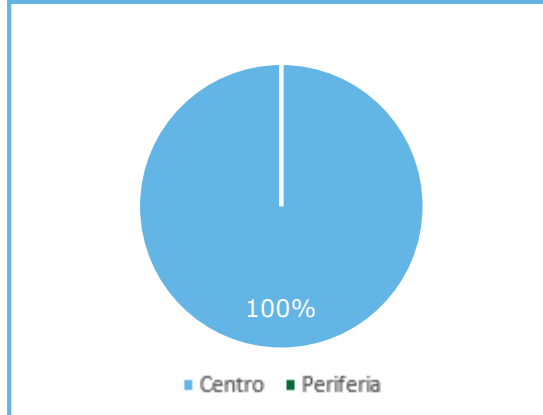
Dipartimento Istruzione

Analisi Anagrafica

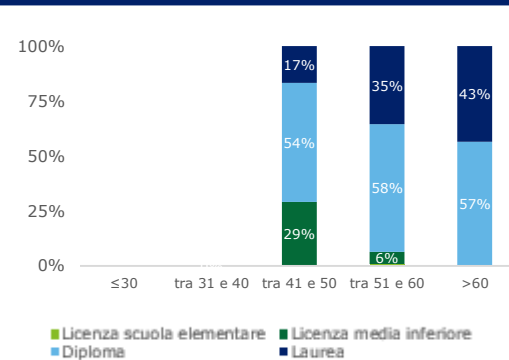
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

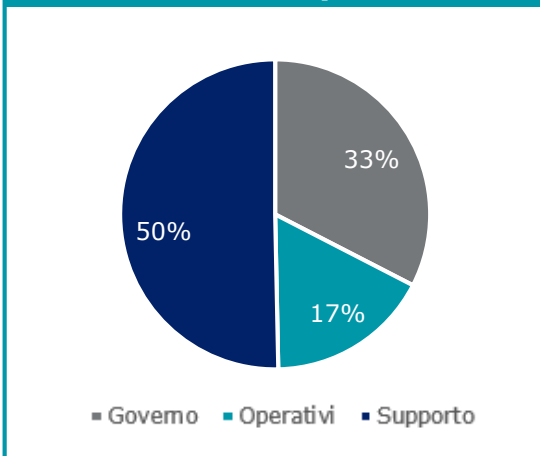


Considerazioni

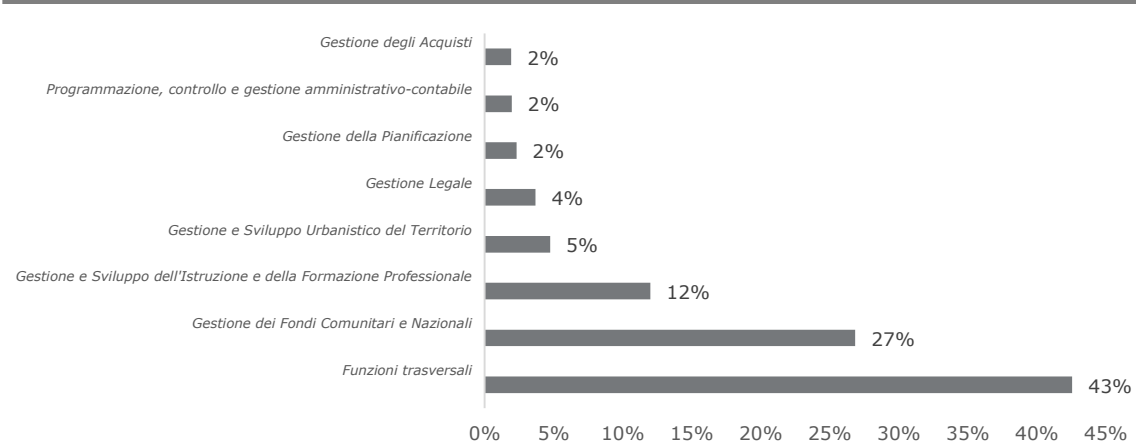
- Le fasce di inquadramento prevalenti sono **C - Istruttori (23%** sull'organico complessivo), **D - Funzionari (22%)** e **Altro (21%)**;
- Il dipartimento non ha uffici periferici;
- Il **titolo di studio prevalente**, a prescindere dalla fascia di età, è il **Diploma**;
- Il **29% del personale** con età compresa tra **41 e 50 anni** ha la **Licenza media superiore**;
- Non ci sono dipendenti nelle fasce di età tra i 30 e i 40 anni;
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti per il 50% sull'area di Supporto** e per il **33% su Governo**;
- ~43% degli FTE è allocato su «Funzioni Trasversali»**, mentre il **27%** su **«Gestione dei Fondi comunitari e nazionali»**.

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

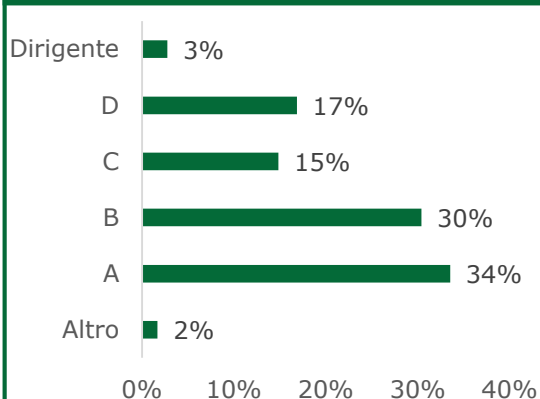


Allegato B

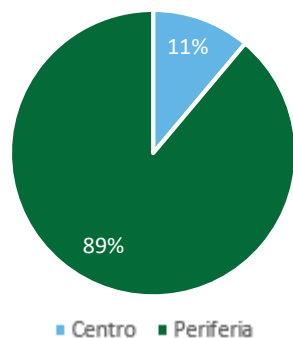
Dipartimento Lavoro

Analisi Anagrafica

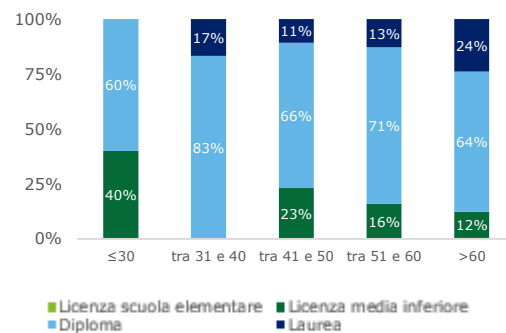
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

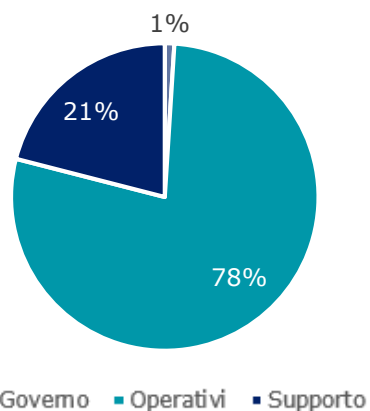


Considerazioni

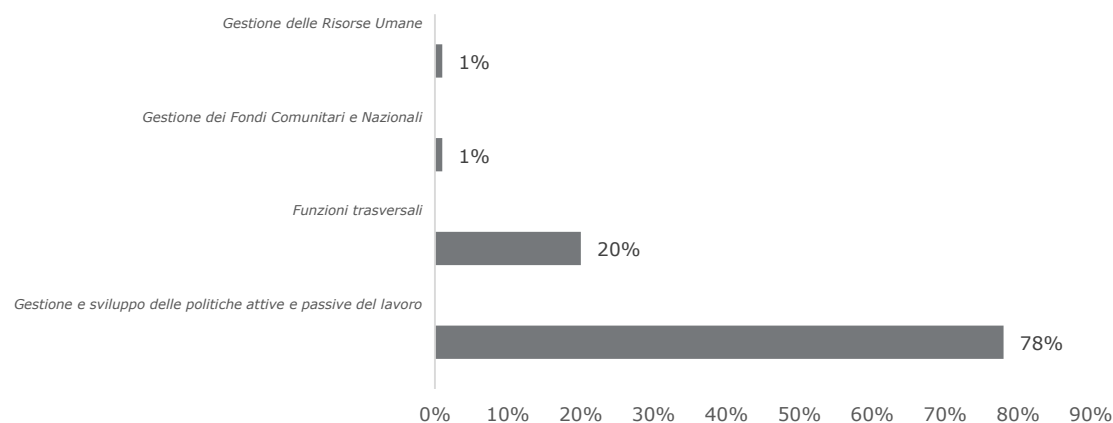
- Le fasce di inquadramento prevalenti sono **Operatori (A)**, pari al **34%**, **Collaboratori (B)**, pari al **30%**, la cui incidenza sul totale dell'organico, secondo il trend già evidenziato, è prevalente rispetto a quella del personale «Altro»;
- L'**89% dell'effort totale** del Dipartimento è prevalentemente **svolto in periferia**;
- Il **titolo di studio prevalente**, a prescindere dalla fascia di età, è il **Diploma**, e si rileva un'elevata **incidenza della Licenza media superiore (40%)** nella fascia di **età inferiore ai 30 anni**, evidenziando la necessità di una riqualificazione professionale delle fasce più giovani;
- L'effort del Dipartimento è concentrato sui macroprocessi dell'**area Operativi** (macroprocesso «Gestione e sviluppo delle politiche attive e passive del lavoro») pari al **78%** dell'effort totale.

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

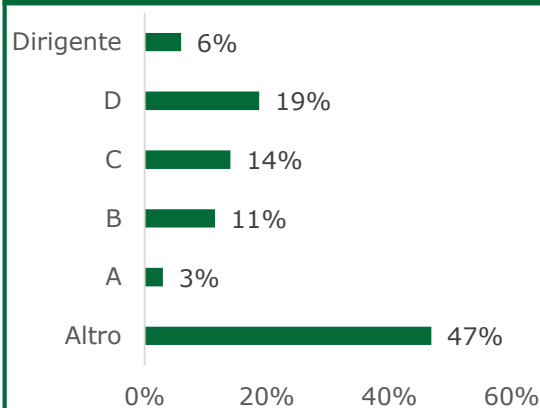


Allegato B

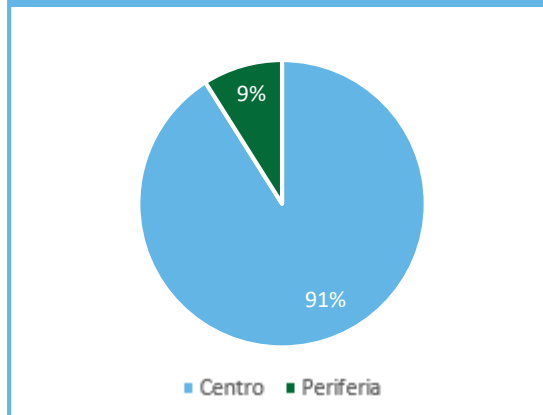
Dipartimento Attività Produttive

Analisi Anagrafica

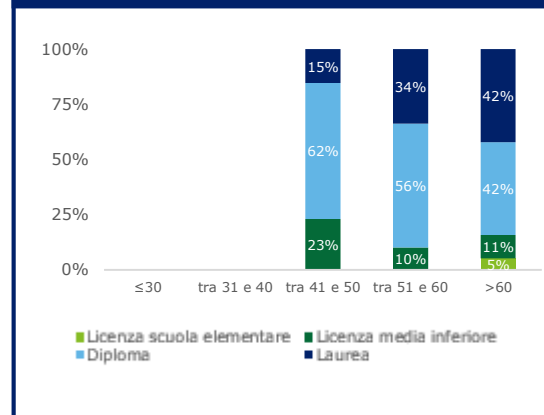
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

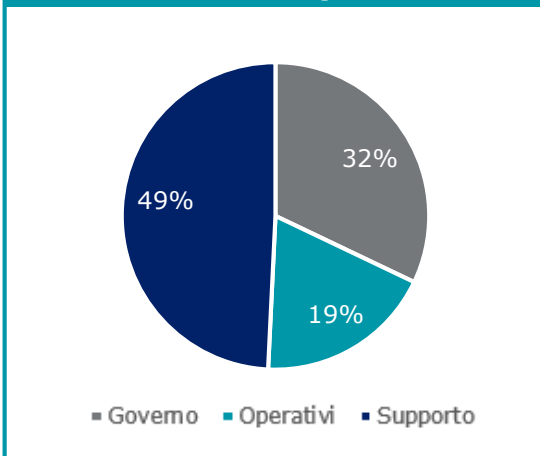


Considerazioni

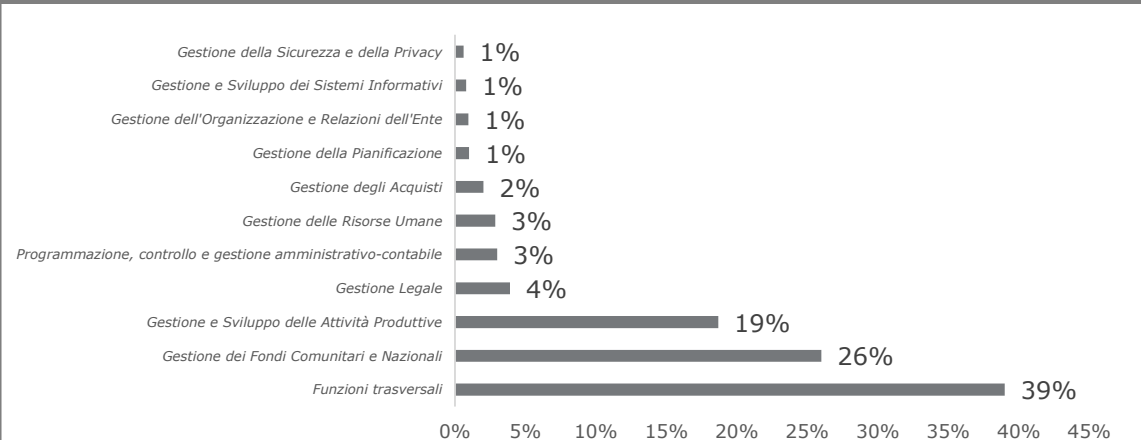
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata **incidenza** di risorse «Altro» (Ex PIP, SAS, RESAIS ed Ex Terme), pari al **47%** del personale totale. Contestualmente l'**incidenza di Operatori e Collaboratori** è **bassa**, pari al **14%**;
- Il **55%** del personale regionale (escludendo gli «Altro») ha conseguito il **Diploma**, mentre il **33%** la Laurea, con una prevalenza di laureati nella fascia di età tra i 51 e i 60 anni;
- L'effort del Dipartimento è prevalentemente concentrato sull'**area di Supporto** (49% degli FTE totali), di cui una rilevante quota sulle **funzioni trasversali**, evidenziando un disallineamento in termini di distribuzione degli FTE rispetto alle attività core della struttura;
- I **macroprocessi core del Dipartimento** sono «Gestione e Sviluppo delle Attività Produttive» (19%) e «Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali» (26%), considerato che il Dipartimento gestisce sia il PO FESR che FSC, PAC e APQ (Accordi di Programma Quadro).

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

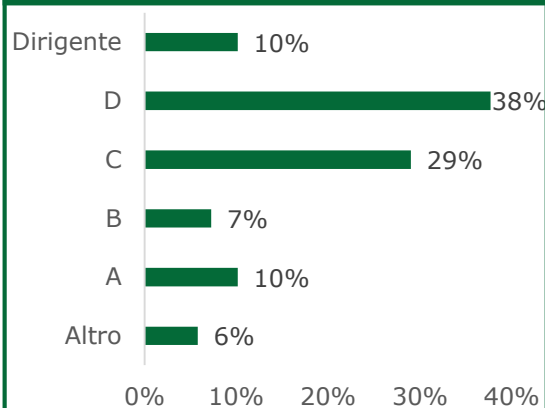


Allegato B

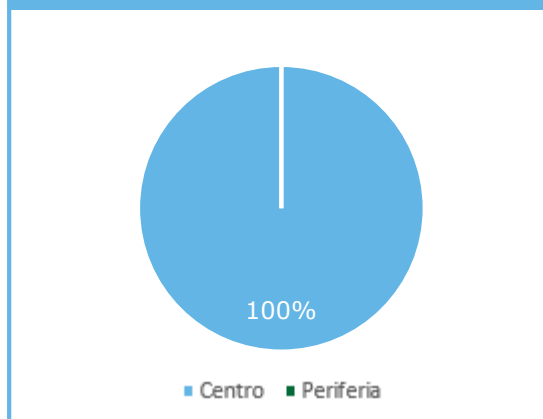
Dipartimento Autonomie Locali

Analisi Anagrafica

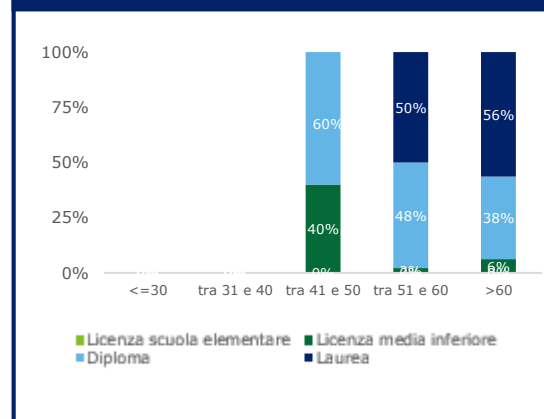
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

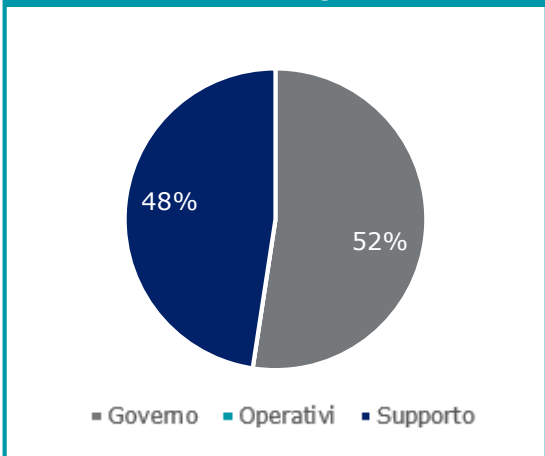


Considerazioni

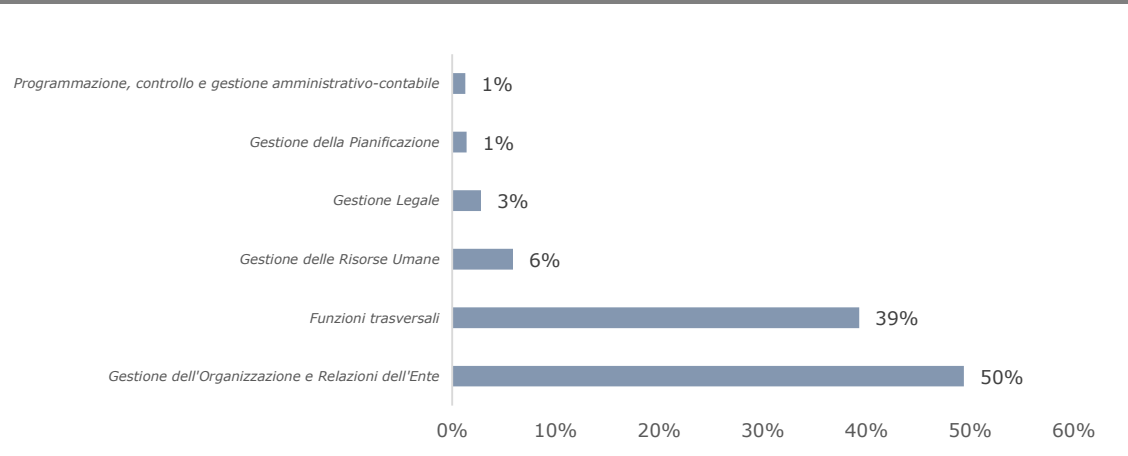
- Le fasce di inquadramento prevalenti sono **D – Funzionari (38%** sull'organico complessivo) e **C – Istruttori (29%)**;
- Il **titolo di studio prevalente**, a prescindere dalla fascia di età, è il **Diploma** nella fascia **tra 41 e 50 anni**, mentre **oltre i 50 anni** prevale la **Laurea**;
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti tra le aree di Governo (52%) e Supporto (48%)**, non sono presenti FTE sull'area Operativi;
- ~50 % degli FTE sono allocati sul macroprocesso «**Gestione dell'Organizzazione e Relazioni dell'Ente**»;
- ~39% degli FTE è allocato su **Funzioni trasversali**.

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

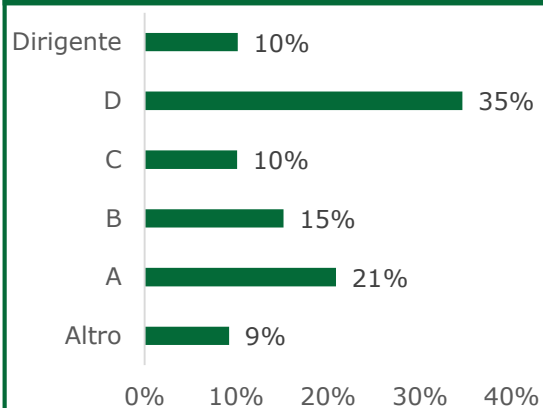


Allegato B

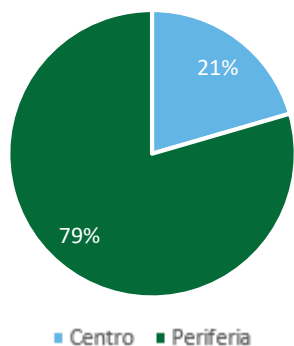
Dipartimento Agricoltura

Analisi Anagrafica

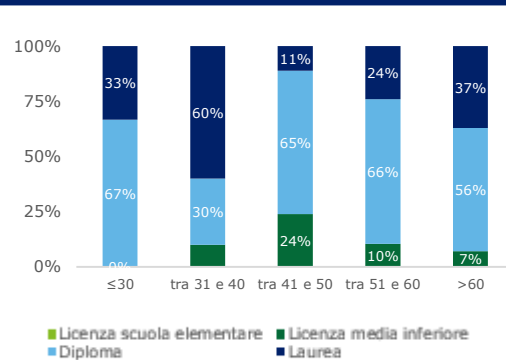
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

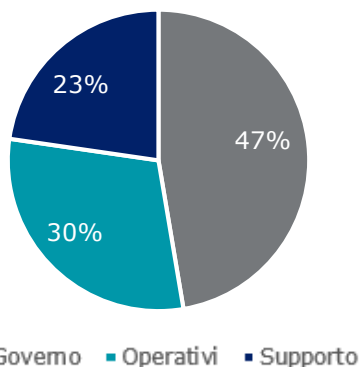


Considerazioni

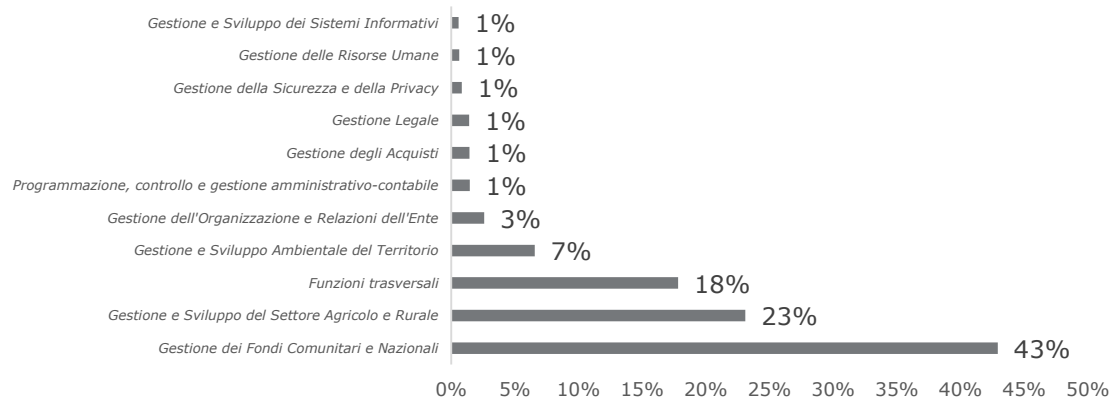
- Le fasce di inquadramento prevalenti sono **D – Funzionari (35%** sull'organico complessivo) e **A – Operatori (21%)**;
- Il 79% dell'effort totale** del Dipartimento è svolto in **periferia**;
- Il **titolo di studio prevalente**, a prescindere dalla fascia di età, è il **Diploma** eccetto la fascia tra i 31 e i 40 dove prevale la Laurea con il 60%;
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti prevalentemente sull'area Governo (47%)**, il 30% su **Operativi** e il 23% su **Supporto**;
- ~43% degli FTE sono allocati sul macroprocesso «**Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali**»;
- ~18% degli FTE sono allocati su «**Funzioni Trasversali**».

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

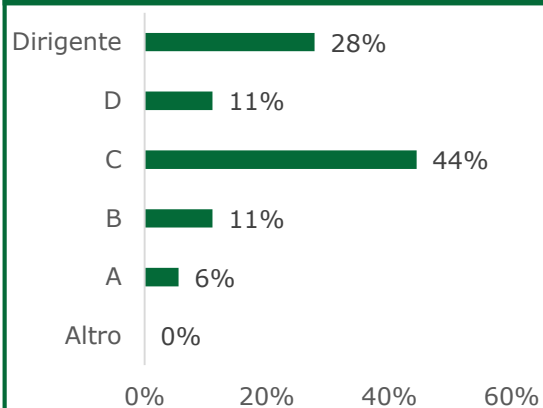


Allegato B

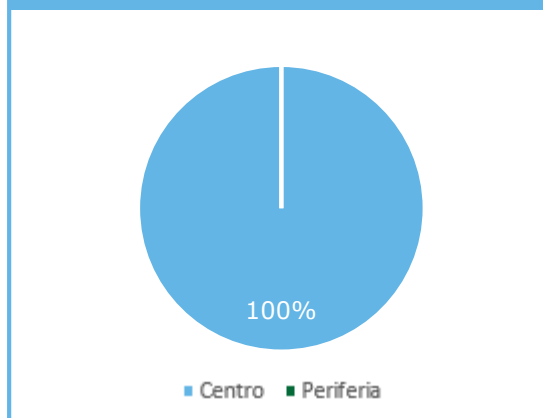
Dipartimento Autorità di Certificazione

Analisi Anagrafica

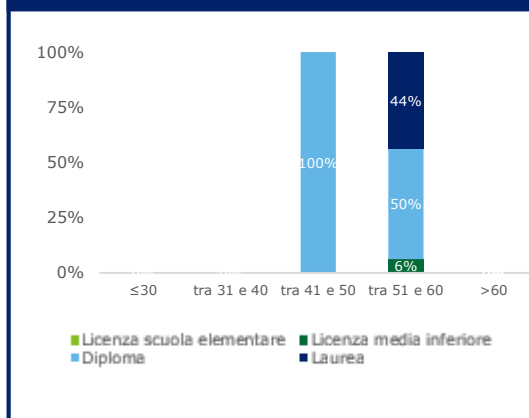
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

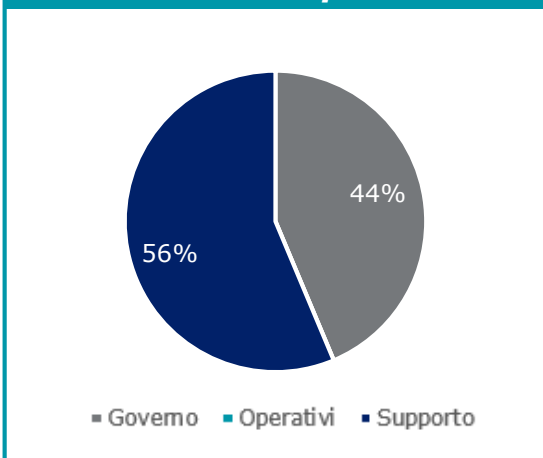


Considerazioni

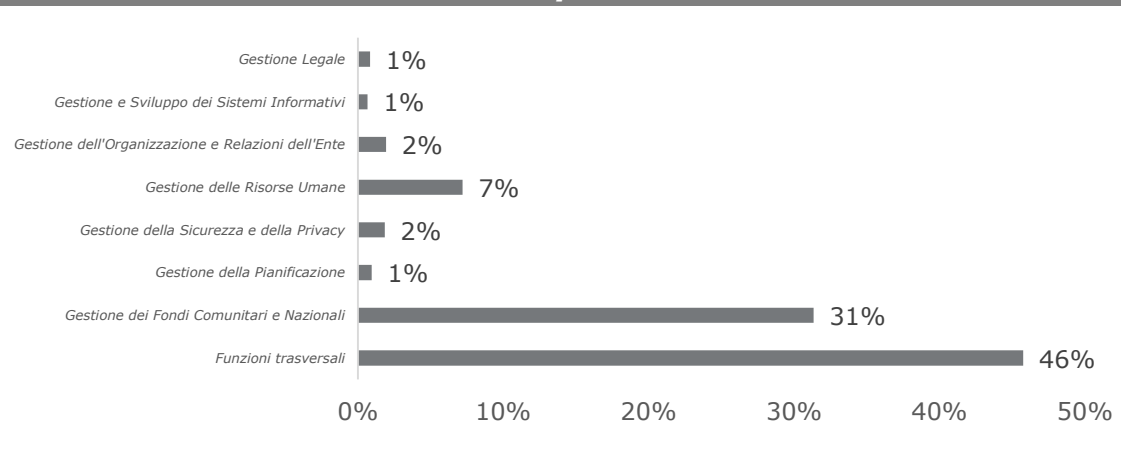
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata **incidenza** di personale appartenente alla **fascia di inquadramento Istruttori (C)** (44% del personale totale) e **una % di dirigenti superiore alla media regionale** (28% a fronte dell'8% rilevato);
- Il 53% del personale regionale ha conseguito il **Diploma**, titolo di studio prevalente in tutte le fasce d'età considerate;
- **Nessun FTE è impiegato nell'area Operativa** e si rileva una **prevalenza dell'area Supporto rispetto all'area di Governo** nonostante lo scopo del Dipartimento, afferente alla Presidenza;
- Gli FTE sono allocati principalmente sulle **Funzioni trasversali** (46%) e sul macroprocesso «**Gestione dei Fondi Comunitari e Nazionali**» (31%).

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

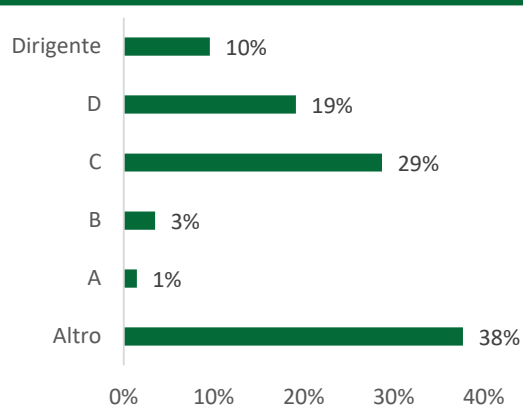


Allegato B

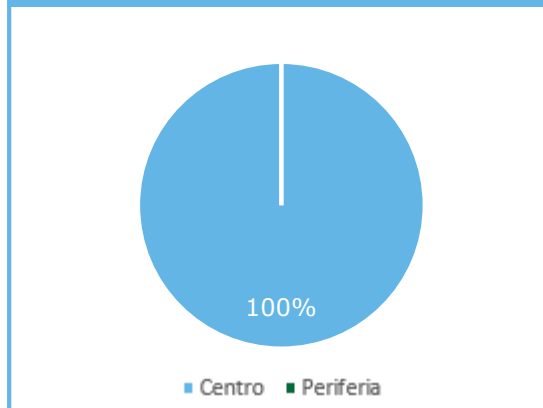
Dipartimento dei Beni Culturali e dell'Identità Siciliana

Analisi Anagrafica

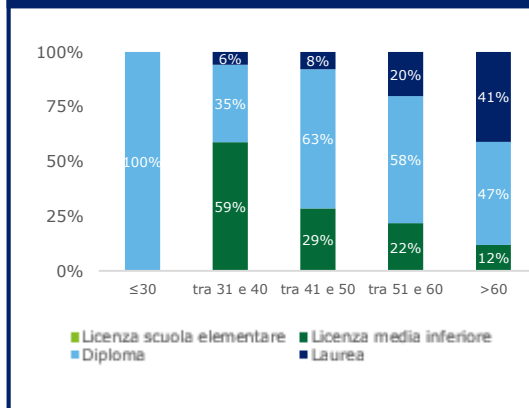
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

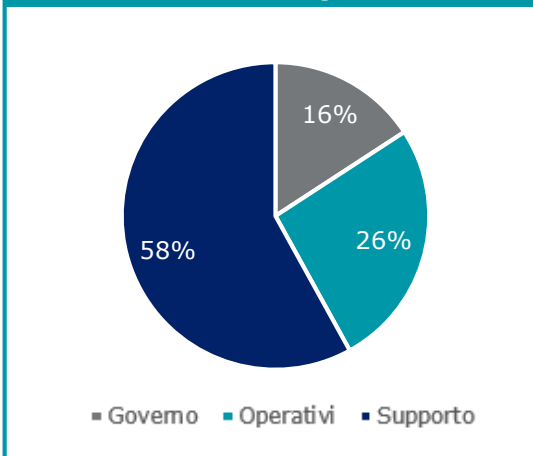


Considerazioni

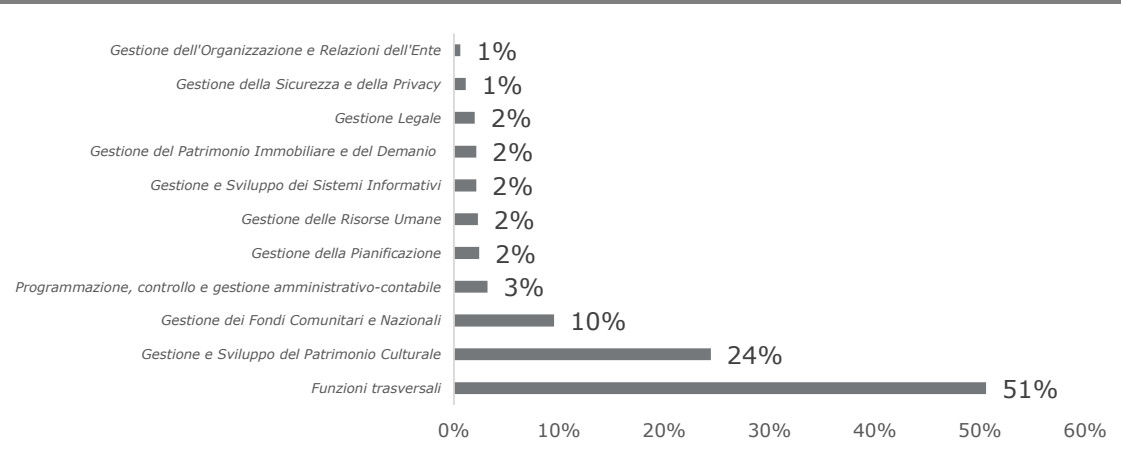
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata **incidenza** di risorse «**Altro**», pari al 38% del personale totale. Contestualmente l'**incidenza di Operatori e Collaboratori** è **bassa**, pari al 4%;
- La maggior parte del personale regionale di qualsiasi fascia di età, **ad eccezione della fascia tra i 31 e i 40 anni**, ha conseguito il **Diploma**;
- Si rileva inoltre l'**incidenza dei laureati** sulla fascia d'età **>60 anni** e delle **licenze medie** sulla fascia d'età **tra 31 e 40 anni**, avvalorando l'assunto già emerso per cui si necessita un **investimento formativo sulle fasce più giovani**;
- Il personale delle strutture di cui sono pervenuti i dati (facente quindi parte della popolazione campionaria) è **totalmente concentrato al centro**; qualora si consideri l'organico totale da estrazione del Dipartimento di Funzione Pubblica, a prescindere dall'allocazione degli FTE sui macroprocessi, le risorse dovrebbero essere collocate per l'85% in periferia;
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti prevalentemente sull'area di supporto (circa il 60%)**.

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

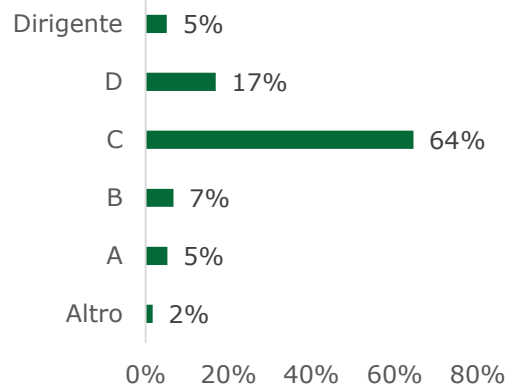


Allegato B

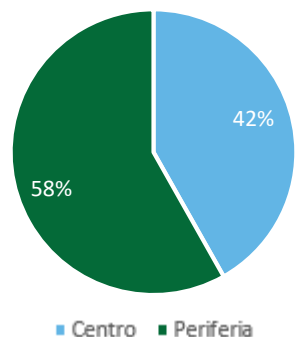
Comando del Corpo Forestale

Analisi Anagrafica

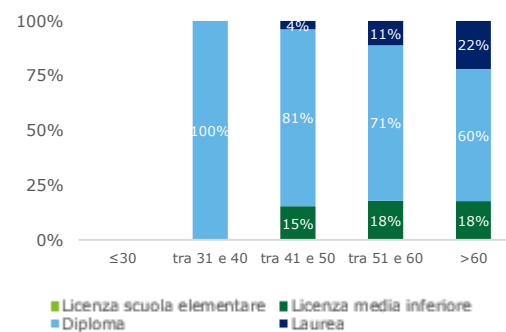
Analisi profili



Analisi distribuzione

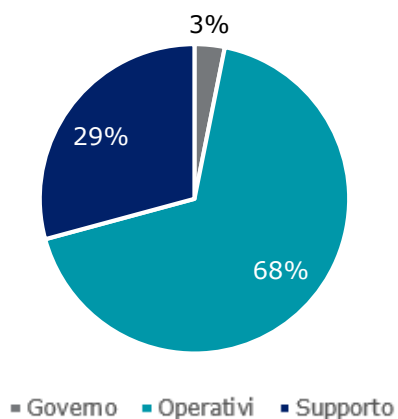


Analisi titolo età

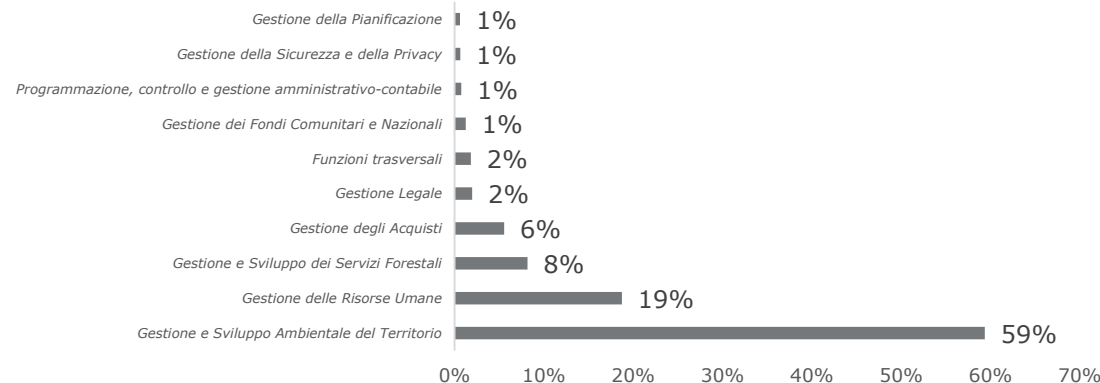


Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi



Considerazioni

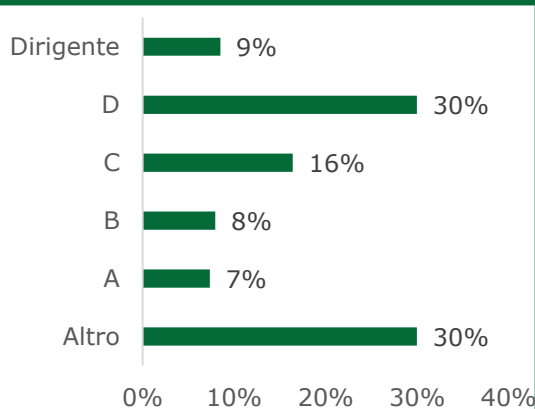
- L'incidenza delle fasce di inquadramento **A (Operatori)** e **B (Collaboratori)** è **modesta** e non controbilanciata da un'elevata % di «Altro», poiché **compensata dalla presenza degli operatori forestali** inquadri nelle fasce a 151, 101, 78 e 56 giornate lavorative annue (c.d. lavoratori stagionali) ;
- **La maggior parte delle risorse è diplomata**, con un'incidenza crescente dei dipendenti laureati nelle **fasce d'età oltre i 50 anni**;
- L'effort del Dipartimento è concentrato sui macroprocessi dell'**area Operativi** (e in articolare sul macroprocesso «Gestione e sviluppo ambientale del territorio»), pari a **~68%** degli **FTE del Dipartimento**;
- La **distribuzione dell'effort sulle funzioni trasversali** registra uno dei **valori più bassi all'interno della popolazione campionaria (2%)**, motivo per cui si presume che tali attività siano «esternalizzata» presso gli operatori forestali, di cui non è stato rilevato l'effort.

Allegato B

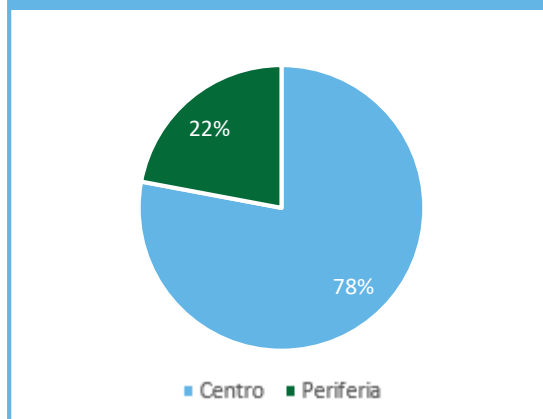
Dipartimento dell'Energia

Analisi Anagrafica

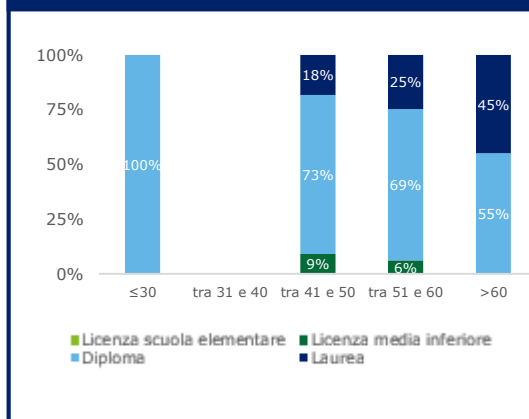
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

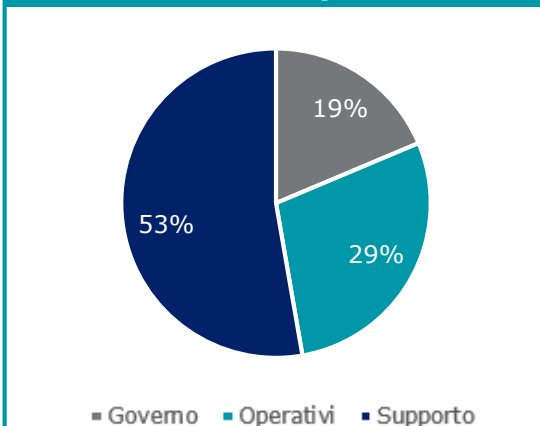


Considerazioni

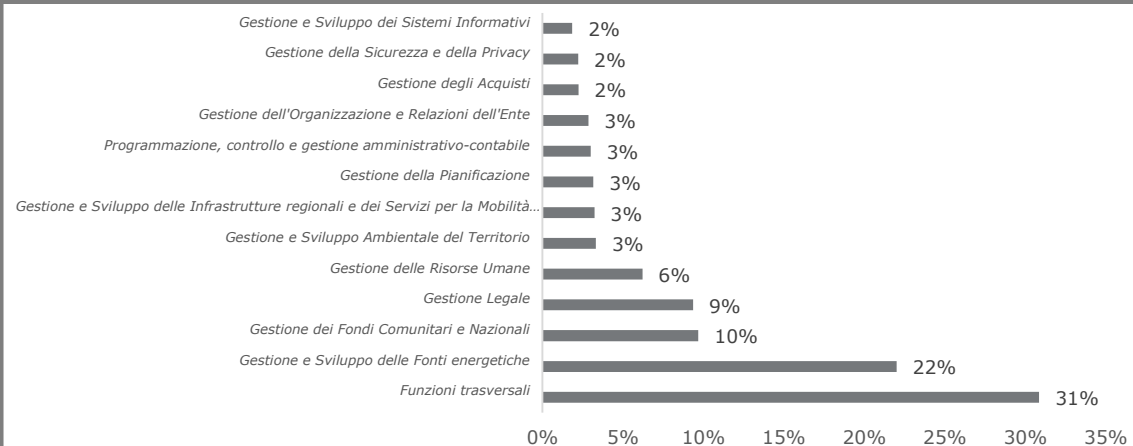
- Le fasce di inquadramento prevalenti sono **D – Funzionari (30%** sull'organico complessivo) e **Altro - Ex PIP, SAS, RESAIS (30%)**;
- Il **22%** dell'effort totale del Dipartimento è svolto in **periferia**;
- Il **titolo di studio prevalente**, a prescindere dalla fascia di età, è il **Diploma**;
- La quota di laureati per fascia di età tende ad aumentare con l'incremento dell'età, con il **45%** del personale con **età >60** anni che ha conseguito la **Laurea**;
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti prevalentemente** sull'area di **Supporto (53%)**;
- Il **31%** degli **FTE** è allocato sulle **«Funzioni trasversali»**;
- Il **22%** degli **FTE** è allocato sul macroprocesso **«Gestione e sviluppo delle fonti energetiche»**.

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

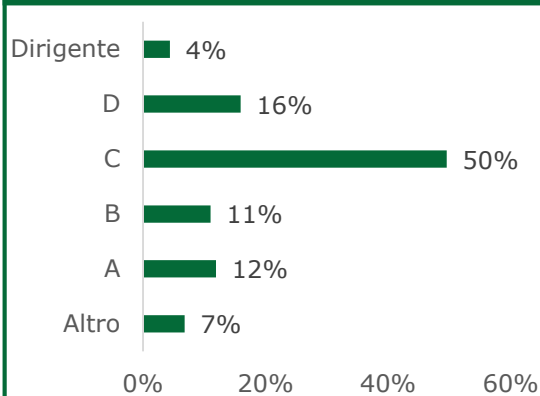


Allegato B

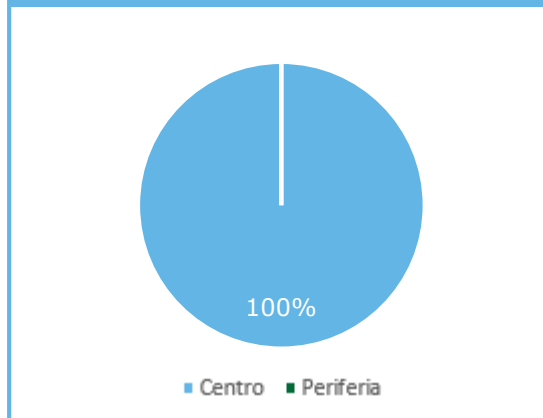
Dipartimento Funzione Pubblica

Analisi Anagrafica

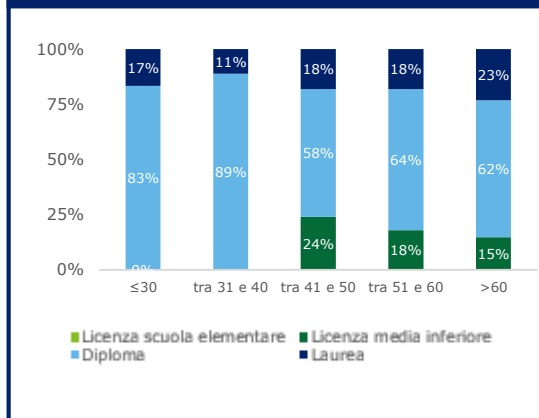
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

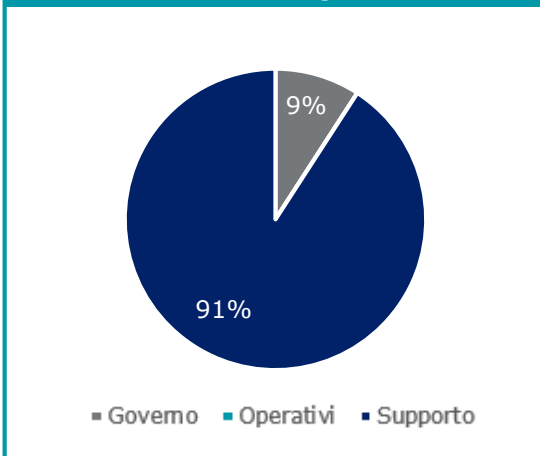


Considerazioni

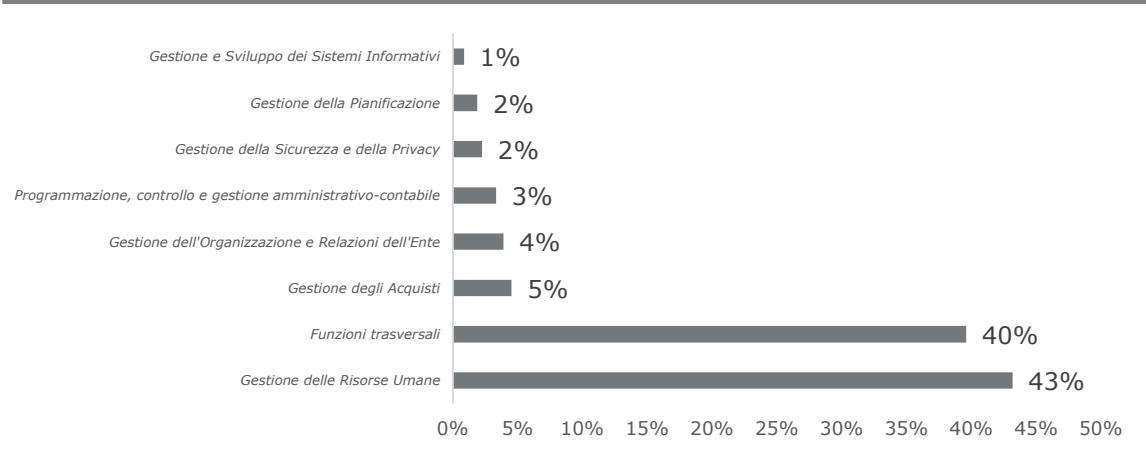
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata **incidenza** di personale appartenente alla **fascia di inquadramento Istruttori (C)** (50% del personale totale) e **una % di dirigenti inferiore alla media regionale** (4% a fronte dell'8% rilevato);
- La maggior parte del personale regionale ha conseguito il **Diploma**, ma si rileva **una % di laureati in ogni fascia di età** con un'incidenza maggiore nella fascia >60 anni;
- L'effort del Dipartimento è notevolmente concentrato sull'**area Supporto**, considerato che il Dipartimento ricopre un **ruolo di coordinamento delle attività propedeutiche al funzionamento della macchina amministrativa**, svolto, ad esempio, con le attività del macroprocesso «Gestione delle risorse umane»;
- Rilevante è anche l'**incidenza delle funzioni trasversali**, pari al **40%** degli FTE totali: tra queste **emerge in modo significativo** l'attività manuale di **Gestione del protocollo e dell'archivio**.

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

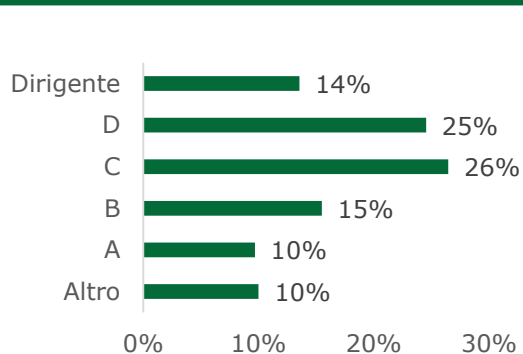


Allegato B

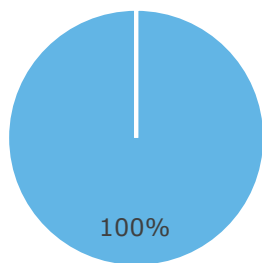
Dipartimento Pianificazione Strategica

Analisi Anagrafica

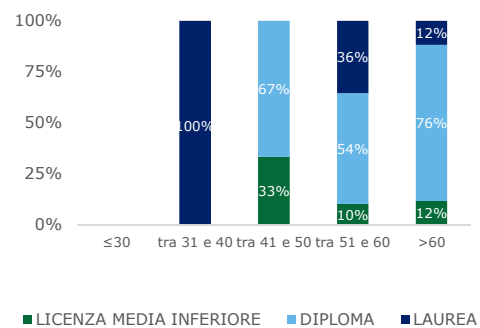
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

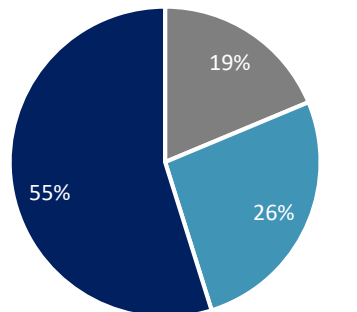


Considerazioni

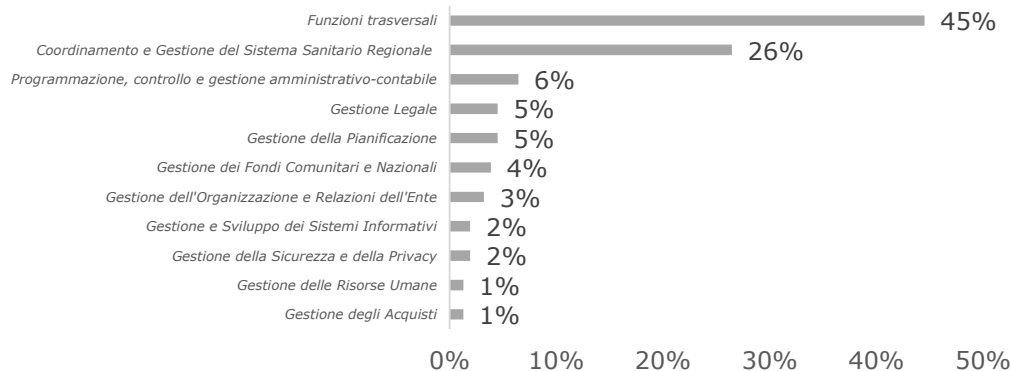
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata **incidenza** di personale appartenente alla **fascia di inquadramento Istruttori (C)** (26% del personale totale) e **una % di Funzionari (D)** (25%) con una quota di **Dirigenti superiore** alla **media** (14% a fronte dell'8% rilevato);
- La maggior parte del personale regionale ha conseguito il **Diploma**, ma si rileva **una % di laureati in ogni fascia di età** con un'incidenza maggiore nella fascia **tra 31 e 40 anni** dove la **totalità** del personale ha conseguito la **Laurea**.
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti prevalentemente sull'area di Supporto (55%)**;
- **Il 26% degli FTE** è allocato sul macroprocesso «**Coordinamento e Gestione del Sistema Sanitario Regionale**»;
- **Il 45%** degli FTE è allocato sulle **Funzioni trasversali**.

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

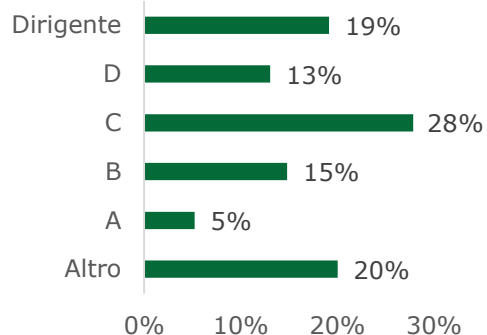


Allegato B

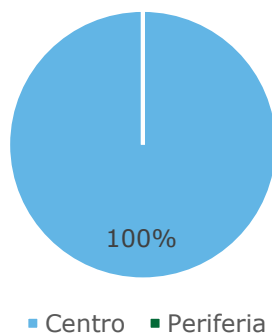
Dipartimento delle Attività Sanitarie ed Osservatorio Epidemiologico

Analisi Anagrafica

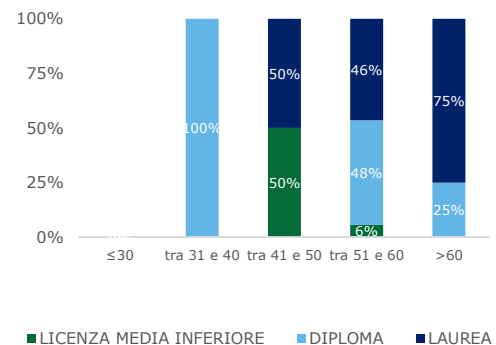
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

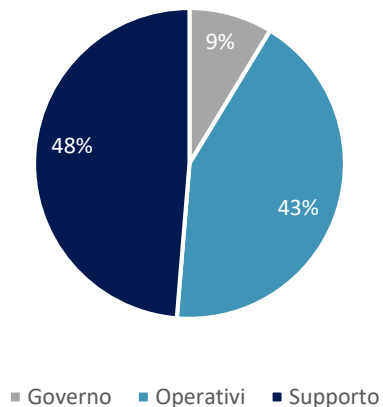


Considerazioni

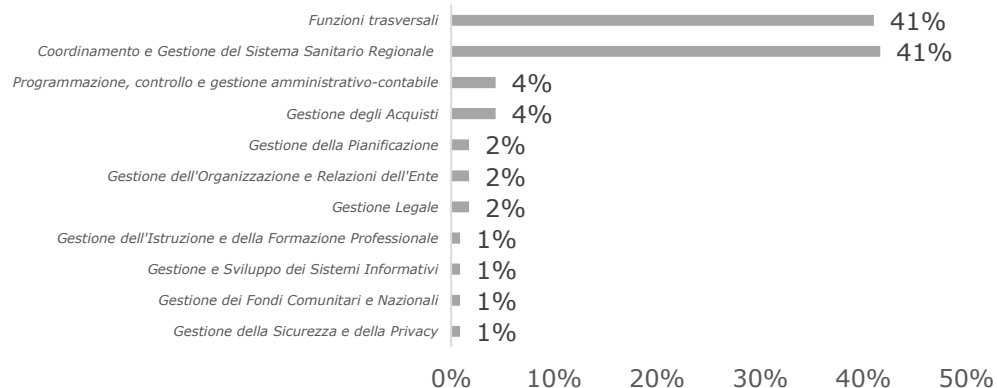
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata **incidenza** di personale appartenente alla **fascia di inquadramento Istruttori (C)** (28% del personale totale) e di **Altro** (ex pip-SAS - Resais) (20%);
- La quota di **Dirigenti** è **tra le più alte** della Regione (**19%**) a fronte di una **media dell'8%**;
- **Il personale** con età **tra 41 e 50** detiene equamente i titoli di **laurea (50%)** e di **licenza media (50%)**; la fascia **tra 51 e 60** anni è **quasi equamente distribuita** tra la laurea e il diploma, mentre **oltre i 60** anni è **più diffusa la laurea (75%)**;
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti prevalentemente sull'area di Supporto (48%)**;
- **Il 41%** degli FTE è allocato **sulle Funzioni trasversali**;
- **Il 41%** degli FTE è allocato sul macroprocesso «**Coordinamento e Gestione del Sistema Sanitario Regionale**».

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi

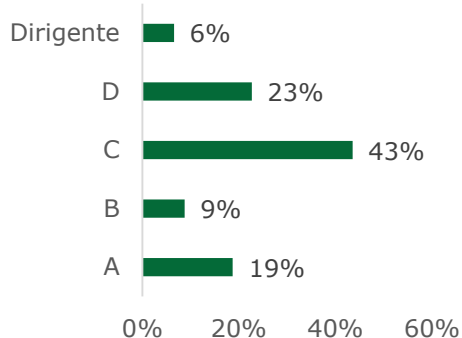


Allegato B

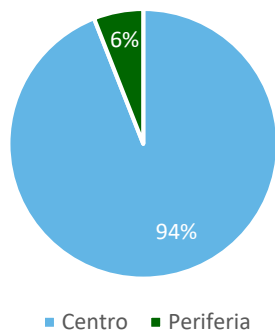
Segreteria Generale

Analisi Anagrafica

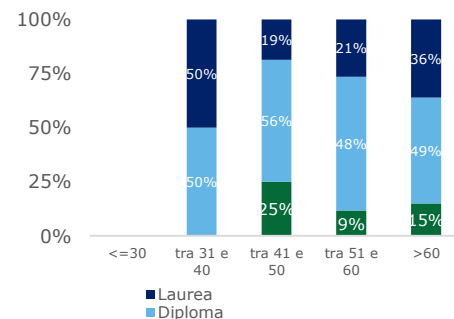
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età

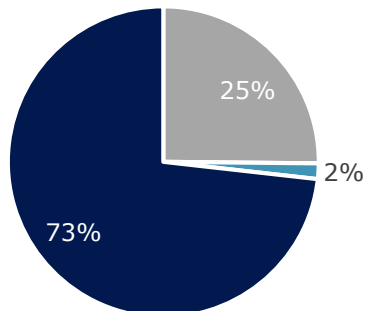


Considerazioni

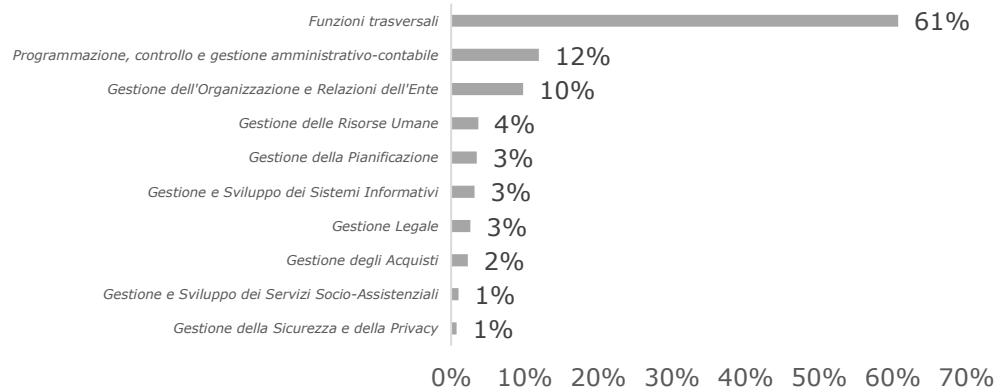
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata **incidenza** di personale con **fascia di inquadramento C (Istruttori)**, pari al **43%** dell'organico complessivo, e una modesta incidenza della **fascia D (Funzionari)**, pari al **23%**: **~70% dell'organico rientra quindi nelle fasce di inquadramento con una professionalità medio-alta**;
- La maggior parte del personale regionale, ovvero **~50%** per ogni fascia d'età considerata, ha conseguito il **Diploma**, con una maggiore incidenza di questo titolo di studio nella **fascia tra i 41 e i 50 anni**; si rileva inoltre che tutte le fasce, anche quelle più giovani, mostrano una rilevante incidenza di laureati, riducendo così la probabilità che vadano in pensione dipendenti maggiormente qualificati entro i prossimi 5 anni;
- Gli FTE del Dipartimento sono **distribuiti prevalentemente sull'area di Supporto (73%)**;
- Il 61%** degli FTE è allocato su «**Funzioni Trasversali**».

Analisi Processi

Analisi macroprocessi



Analisi processi



Allegato C

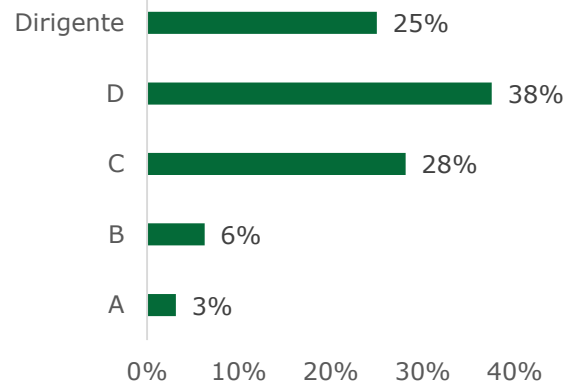
*Altre strutture regionali
(Analisi organico)*

Allegato C

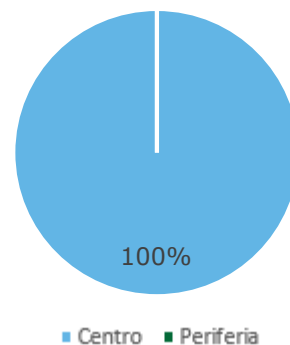
Autorità Regionale per l'Innovazione Tecnologica

Analisi Anagrafica

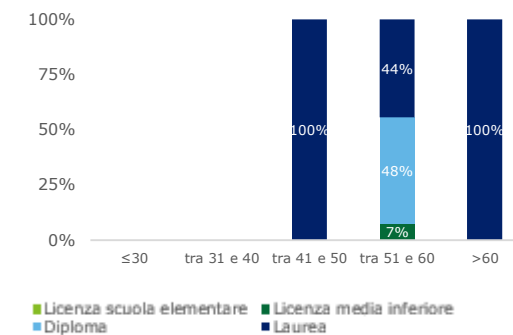
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

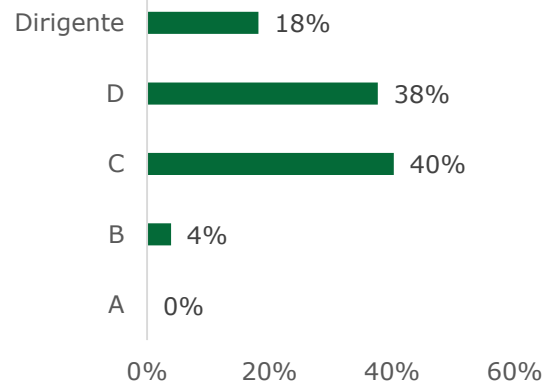
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata incidenza di personale con fascia di inquadramento **D (Funzionari)**, pari al **38%** dell'organico complessivo, e **C (Istruttori)**, pari al **28%**. Ne consegue che **più del 90% dell'organico rientra nelle fasce di inquadramento con una professionalità medio-alta**, elemento che in parte spiega anche la maggiore incidenza dei laureati sul totale dei dipendenti;
- La maggior parte del personale regionale, infatti, ha conseguito la **Laurea** e per coloro che rientrano nelle fasce d'età **tra i 41 e i 50 anni** e **>60 anni** corrisponde al **100% dell'organico**.

Allegato C

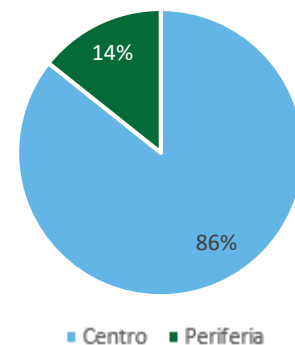
Dipartimento Autorità di Bacino

Analisi Anagrafica

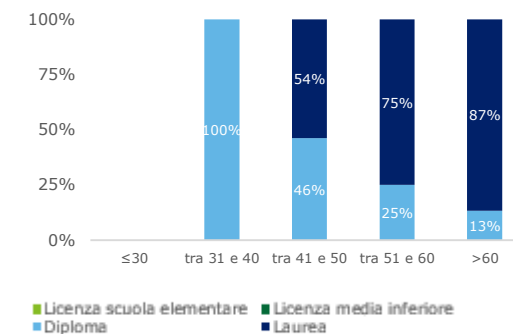
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

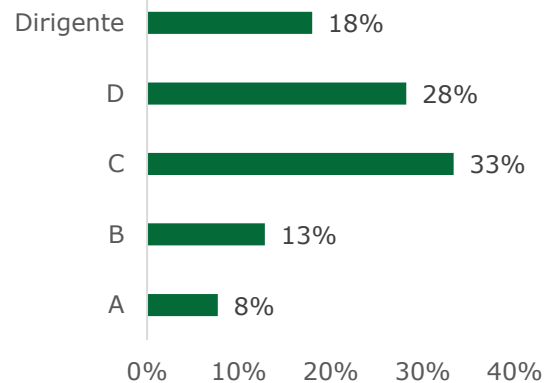
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata incidenza di personale con fascia di inquadramento D (Funzionari), pari al 38% dell'organico complessivo, e C (Istruttori), pari al 40%. Ne consegue che, così come per l'ARIT, più del 90% dell'organico rientra nelle fasce di inquadramento con una professionalità medio-alta;
- Ciò nonostante, rispetto all'ARIT, si rileva una correlazione meno diretta tra la fascia d'inquadramento e il titolo di studio, in quanto i dipendenti della fascia d'età compresa tra i 31 e i 40 anni hanno conseguito esclusivamente il Diploma, mentre il numero di laureati aumenta al crescere dell'età media.

Allegato C

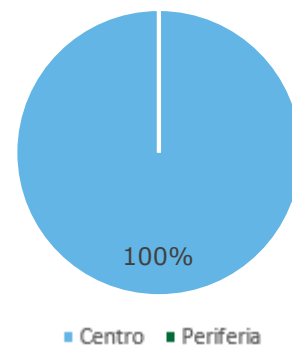
Dipartimento Affari Extraregionali

Analisi Anagrafica

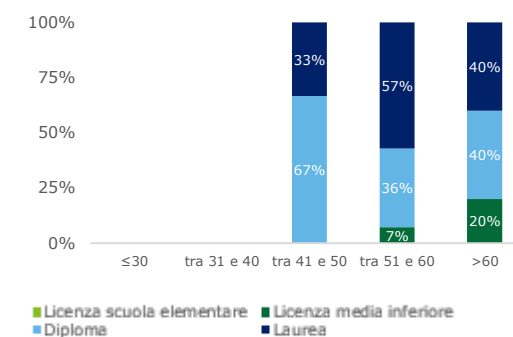
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

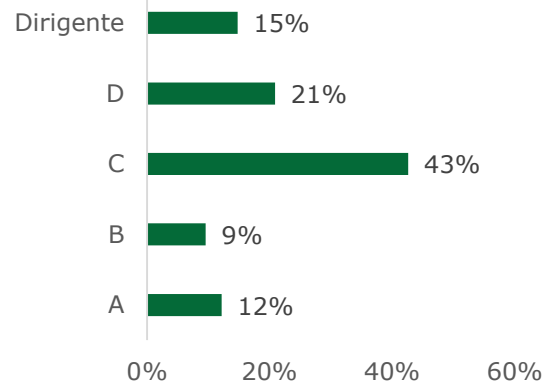
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata incidenza di personale con fascia di inquadramento D (Funzionari), pari al 28% dell'organico complessivo, e C (Istruttori), pari al 33%. Ne consegue che ~80% dell'organico rientra nelle fasce di inquadramento con una professionalità medio-alta;
- Ciò nonostante, si rileva solo parzialmente una diretta correlazione tra la fascia d'inquadramento e il titolo di studio, in quanto i titoli di studio posseduti si distribuiscono tra Licenza media inferiore, Diploma e Laurea. Nello specifico, differentemente ad altre Amministrazioni, si riscontra una maggiore incidenza dei laureati nella fascia d'età tra i 51 e i 60 anni invece che nella fascia >60 anni, la quale risulta suddivisa in maniera omogenea tra Licenza media (20%), Diploma (40%) e Laurea (40%).

Allegato C

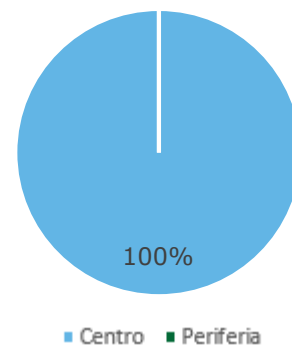
Dipartimento Programmazione

Analisi Anagrafica

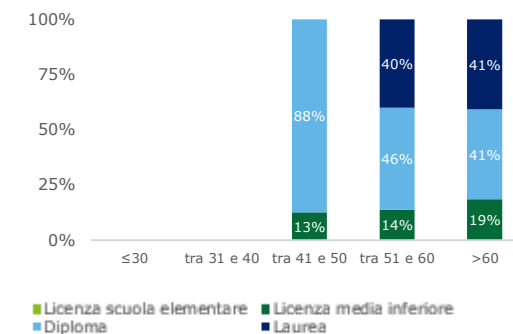
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

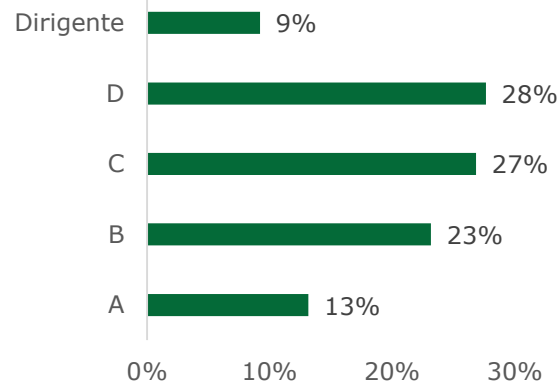
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata incidenza di personale con **fascia di inquadramento C (Istruttori)**, pari al **43%** dell'organico complessivo e più che duplice rispetto alla **fascia D (Funzionari)**, pari al **21%**. Ad ogni modo, anche presso questo Dipartimento, **~80% dell'organico rientra nelle fasce di inquadramento con una professionalità medio-alta;**
- Ne risulta un trend per cui, **presso i Dipartimenti con organico prevalentemente o interamente centralizzato, aventi responsabilità di coordinamento e programmazione, si rileva una maggiore incidenza delle fasce d'inquadramento medio-alte** rispetto a Dipartimenti maggiormente dislocati sul territorio (es. Dipartimento del Lavoro);
- Ciò nonostante, anche in questo caso solo parzialmente una diretta correlazione tra la fascia d'inquadramento e il titolo di studio, in quanto i titoli di studio posseduti si distribuiscono tra Licenza media inferiore, Diploma e Laurea, con una maggiore incidenza del Diploma che si attesta allo stesso valore della laurea per la sola fascia **>60 anni (41%)**.

Allegato C

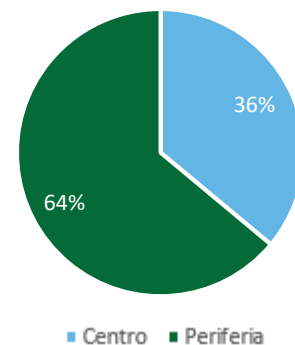
Dipartimento Protezione Civile

Analisi Anagrafica

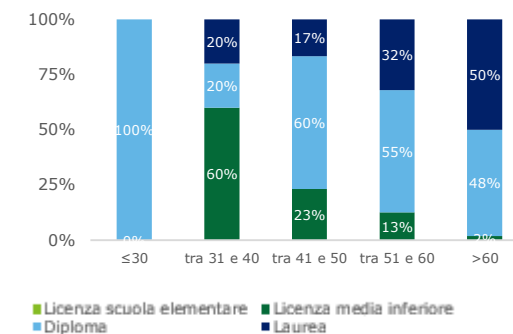
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

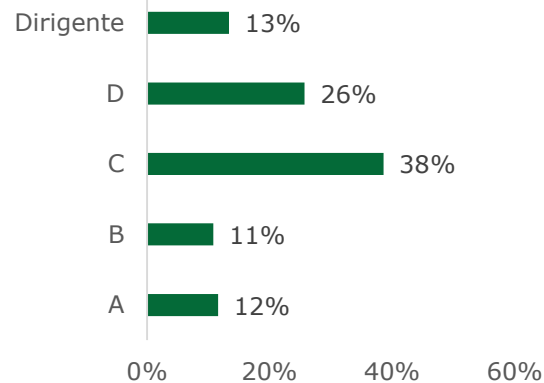
- Nel Dipartimento si rileva una **distribuzione abbastanza omogenea tra le fasce di inquadramento**, considerando che le **fasce D, C e B corrispondono tutte a ~20-30% dell'organico**. Si riscontra inoltre che a fronte di una maggiore distribuzione delle risorse sul territorio (pari al 64%), **aumenta la quota cumulata delle fasce di inquadramento B (Collaboratori) e A (Operatori)**, pari al **36%**;
- La maggior parte del personale regionale ha conseguito il **Diploma**, con una maggiore incidenza di questo titolo di studio nella **fascia <30 anni e tra i 41 e 60 anni**, a fronte di un'incidenza crescente delle Lauree nella fascia **>60 anni**: considerando anche l'incidenza della **Licenza media** nella **fascia tra i 31 e i 40 anni**, si conferma l'esigenza di un investimento formativo per le fasce più giovani.

Allegato C

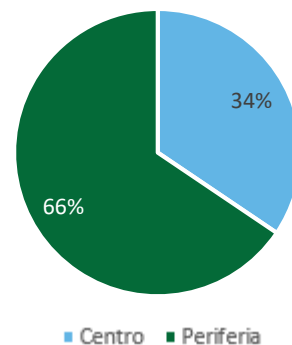
Dipartimento Sviluppo Rurale e Territoriale

Analisi Anagrafica

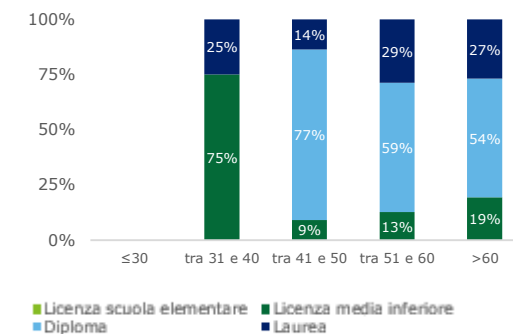
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

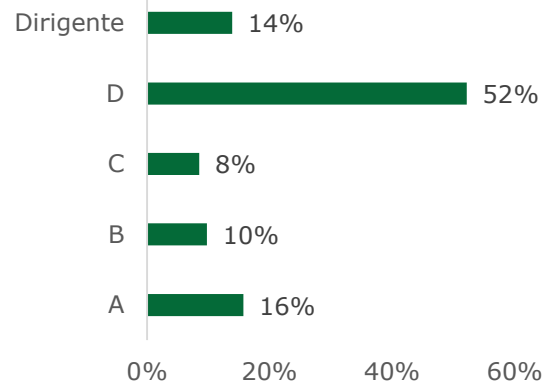
- Nonostante il Dipartimento sia composto da una **struttura fortemente decentralizzata (66% organico)**, nel Dipartimento si rileva un'elevata incidenza di personale con **fascia di inquadramento D (Funzionari)**, pari al **26%** dell'organico complessivo, e **fascia C (Istruttori)**, pari al **38%**: **~80% dell'organico rientra quindi nelle fasce di inquadramento con una professionalità medio-alta**;
- Nel Dipartimento si rileva una forte incidenza del titolo di studio **Licenza media** per la **fascia tra i 31 e 40 anni**, pari al 75% della classe, mentre nelle altre fasce d'età si rileva una maggiore incidenza del **Diploma**, che risulta prevalente rispetto alle lauree anche nella **fascia >60anni**.

Allegato C

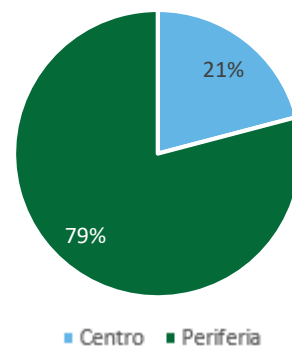
Dipartimento Tecnico

Analisi Anagrafica

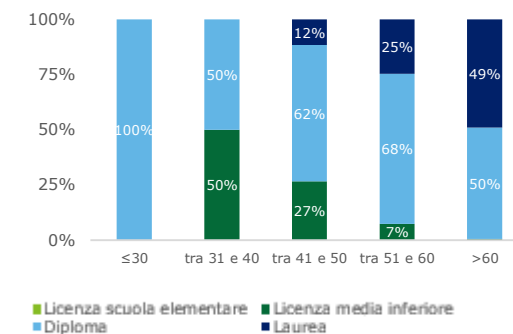
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

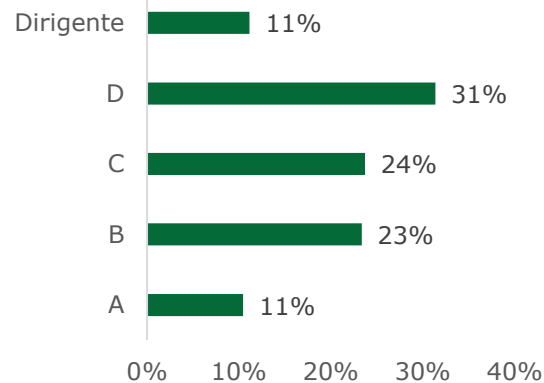
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata incidenza di personale con fascia di inquadramento D (Funzionari), superiore al 50% dell'organico complessivo, ed una distribuzione più omogenea tra le altre fasce di inquadramento;
- La maggior parte del personale regionale ha conseguito il Diploma, con un'elevata incidenza della Licenza media per la fascia tra i 31 e i 40 anni e della Laurea, prevalentemente in Ingegneria e Architettura (si veda l'Allegato A) per i dipendenti con un'età media maggiore di 60 anni. Si evidenzia, come descritto nell'Executive Summary, che il Dipartimento Tecnico è uno dei 5 dipartimenti che subiranno un maggiore impatto in termini di pensionamenti nei prossimi 5 anni, motivo per cui si rileva la necessità di formare le fasce più giovani per sopperire alla futura perdita di competenze.

Allegato C

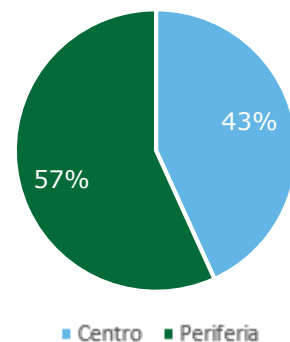
Dipartimento Turismo, Sport e Spettacolo

Analisi Anagrafica

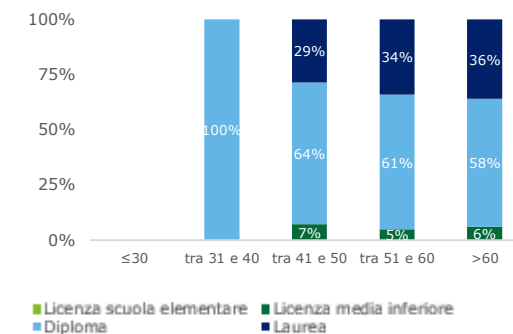
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

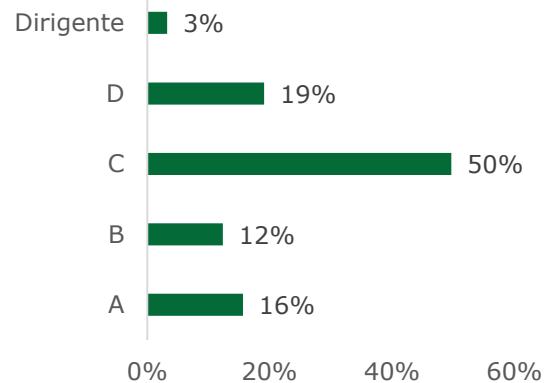
- Nel Dipartimento si rileva una **distribuzione abbastanza omogenea tra le fasce di inquadramento**, considerando che le **fasce D, C e B corrispondono tutte a circa il 20-30% dell'organico**. Si riscontra inoltre che a fronte di una maggiore distribuzione delle risorse sul territorio (pari al 57%), **aumenta la quota cumulata delle fasce di inquadramento B (Collaboratori) e A (Operatori)**, pari al **34%**;
- La maggior parte del personale regionale ha conseguito il **Diploma**, con una crescente incidenza del titolo di studio **Laurea** al crescere dell'età media.

Allegato C

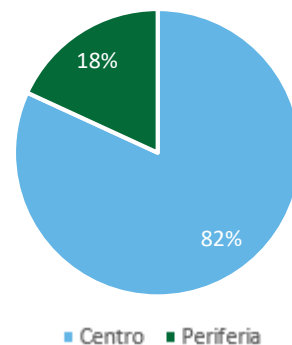
Dipartimento Acqua e Rifiuti

Analisi Anagrafica

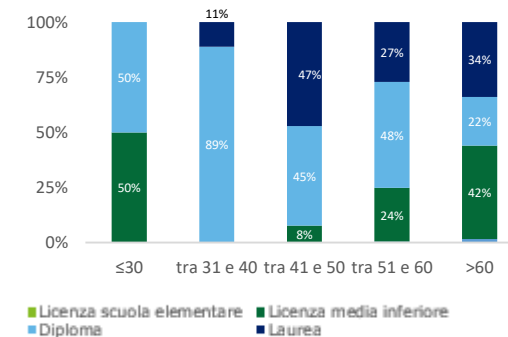
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

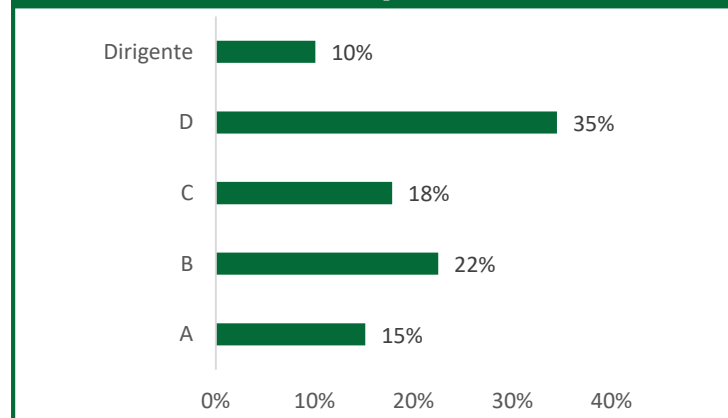
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata incidenza di personale con **fascia di inquadramento C (Istruttori)**, pari al **50%** dell'organico complessivo e quasi triplice rispetto alla **fascia D (Funzionari)**, pari al **19%**. Ciò nonostante, anche presso questo Dipartimento che riscontra un **organico prevalentemente centralizzato (82%)**, **~70% dell'organico rientra nelle fasce di inquadramento con una professionalità medio-alta**;
- La maggior parte del personale regionale ha conseguito il **Diploma**, con una maggiore incidenza di questo titolo di studio nella **fascia fino ai 40 anni** ed un'incidenza crescente delle Lauree al crescere dell'età media: ciò che emerge, però, è l'incidenza della **Licenza media** nella **fascia >60 anni**, motivo per cui si riduce la probabilità che vadano in pensione dipendenti maggiormente qualificati.

Allegato C

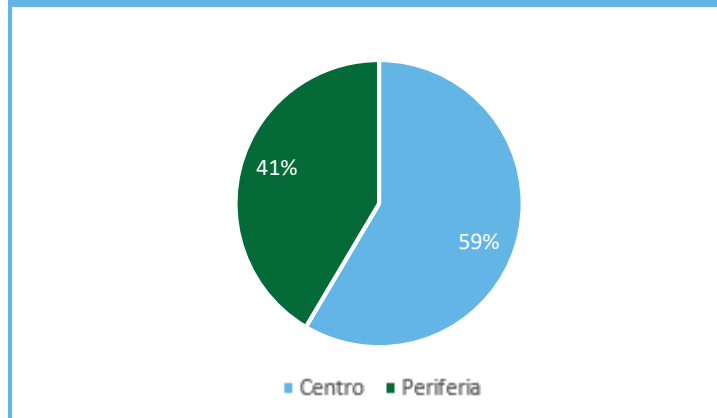
Dipartimento Ambiente

Analisi Anagrafica

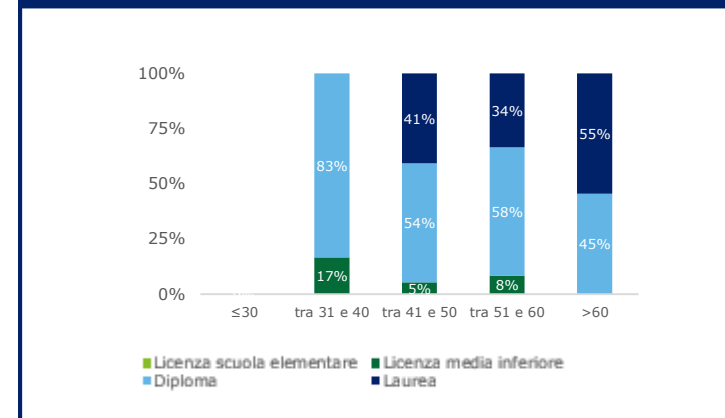
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

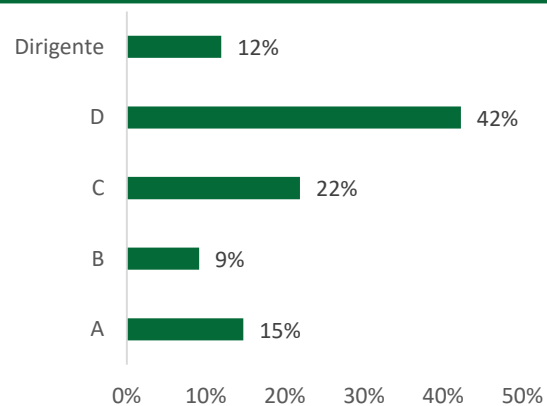
- Nel Dipartimento si rileva una **distribuzione abbastanza omogenea tra le fasce di inquadramento**, considerando che le **fasce D, C e B corrispondono tutte a ~20-35% dell'organico**. Si riscontra inoltre che a fronte di una rilevante distribuzione delle risorse sul territorio (pari al 41%), **aumenta la quota cumulata delle fasce di inquadramento B (Collaboratori) e A (Operatori)**, pari al **37%**;
- La maggior parte del personale regionale ha conseguito il **Diploma**, con una maggiore incidenza di questo titolo di studio nella **fascia fino ai 40 anni** ed un'**incidenza crescente delle Lauree al crescere dell'età media, compresa tra ~ il 35% e il 55% (fascia >60 anni)**.

Allegato C

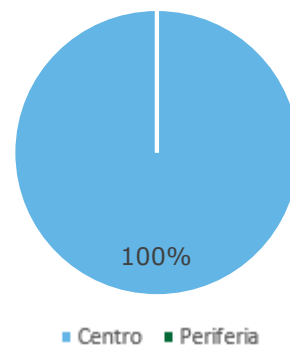
Dipartimento Bilancio e Tesoro

Analisi Anagrafica

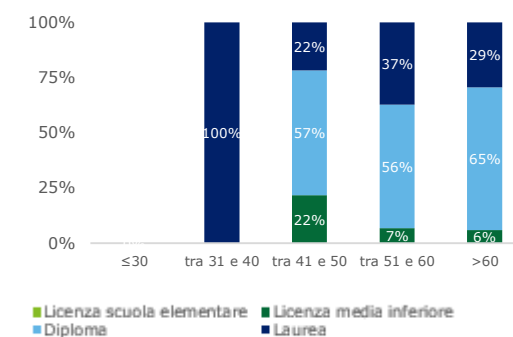
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

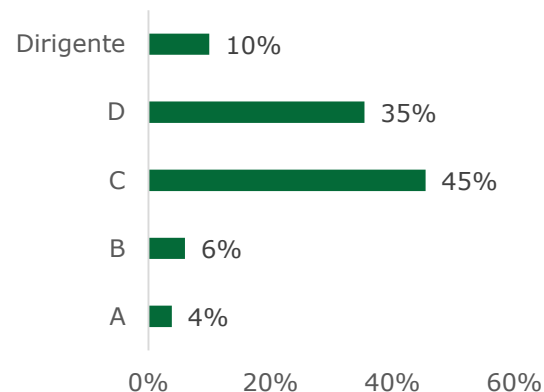
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata incidenza di personale con **fascia di inquadramento D (Funzionari)**, pari al **42%** dell'organico complessivo, ed una distribuzione più omogenea tra le altre fasce di inquadramento;
- Rispetto ai Dipartimenti precedentemente analizzati, al Bilancio si rileva una **maggiore incidenza del titolo di studio Laurea su Diploma e Licenza Media** nella **fascia d'età più giovane** e nella **fascia tra i 51 e i 60 anni**, riducendo così la probabilità che i pensionamenti previsti entro i prossimi 5 anni comportino una riduzione di laureati e perdita di competenze (es. economiche).

Allegato C

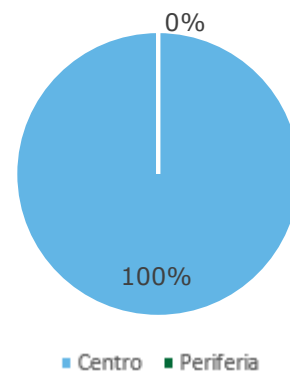
Dipartimento Famiglia

Analisi Anagrafica

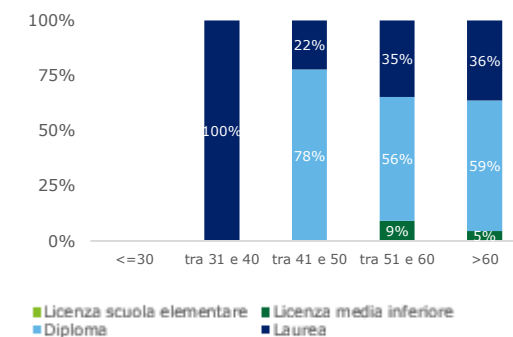
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

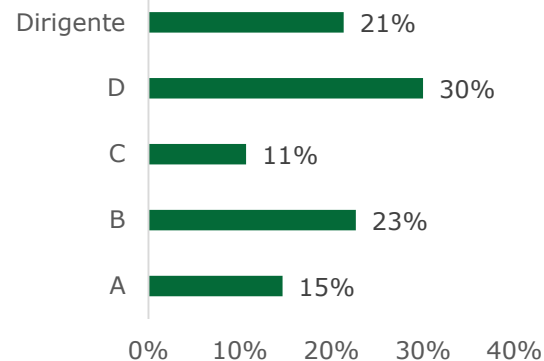
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata incidenza di personale con **fascia di inquadramento C (Istruttori)**, pari al **45%** dell'organico complessivo, e con **fascia D (Funzionari)**, pari al **35%**, evidenziando che anche presso questo Dipartimento con un **organico interamente centralizzato, il 90% dell'organico rientra nelle fasce di inquadramento con una professionalità medio-alta**;
- Nel Dipartimento si rileva una **maggiore incidenza del titolo di studio Laurea** nella **fascia d'età più giovane, tra i 31 e i 40 anni**, e una maggiore incidenza del Diploma nelle fasce d'età più anziane, riducendo la probabilità che i pensionamenti previsti entro i prossimi 5 anni comportino una riduzione di laureati e perdita di competenze (economiche, giuridiche, umanistiche, che sono le discipline prevalenti - si veda l'Allegato A).

Allegato C

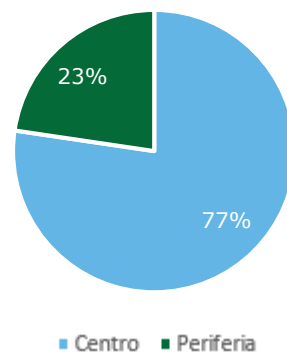
Dipartimento Urbanistica

Analisi Anagrafica

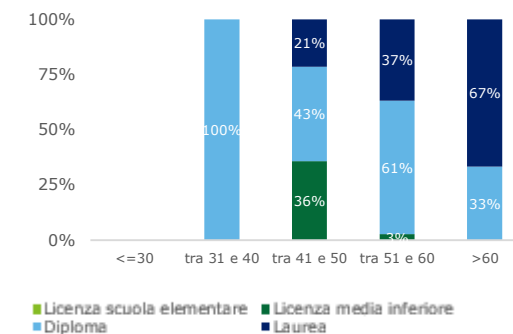
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

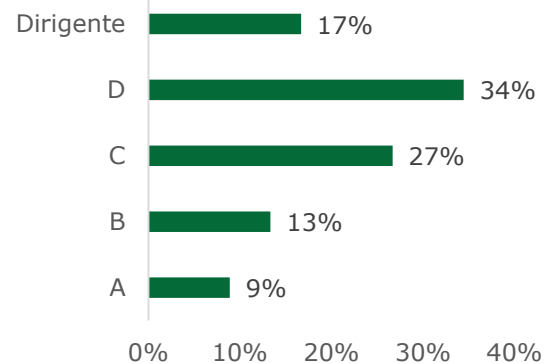
- Nel Dipartimento si rileva una **distribuzione abbastanza omogenea tra le fasce di inquadramento**, sempre pari ad una % variabile tra il 10 e il 30%. Ciò che risulta significativa è l'incidenza dei dirigenti, pari al **21%** e quindi **quasi tripla rispetto alla media regionale dell'8%**;
- La maggior parte del personale regionale ha conseguito il **Diploma**, con una maggiore incidenza di questo titolo di studio fino ai 60 anni ed una prevalenza dei laureati nella fascia **>60 anni**, il che espone maggiormente il Dipartimento alla perdita di laureati e competenze nel corso dei pensionamenti previsti per i prossimi anni.

Allegato C

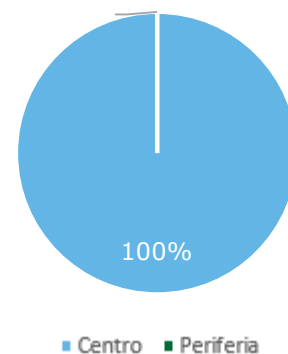
Ufficio Legislativo e Legale

Analisi Anagrafica

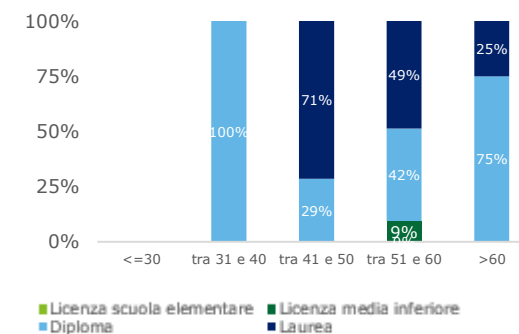
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

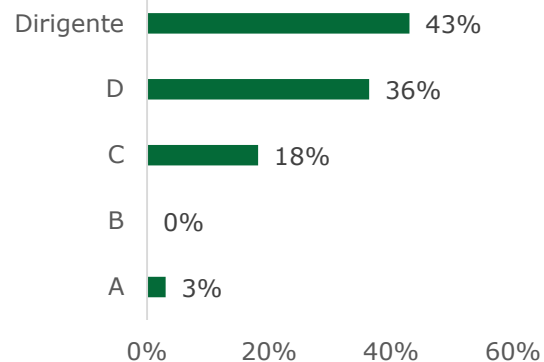
- Nel Dipartimento si rileva un'elevata incidenza di personale con fascia di inquadramento D (Funzionari), pari al 34% dell'organico complessivo, e una modesta incidenza della fascia C (Istruttori), pari al 27%: circa l'80% dell'organico rientra quindi nelle fasce di inquadramento con una professionalità medio-alta;
- Ciò che risulta significativa è l'incidenza dei dirigenti, pari al 17%, doppia rispetto alla media regionale dell'8%;
- Nel Dipartimento si rileva una significativa incidenza del titolo di studio Laurea nelle diverse fasce d'età, soprattutto tra i 41 e i 60 anni, fasce più popolate: ne risulta una riduzione della probabilità che vadano in pensione dipendenti maggiormente qualificati entro i prossimi 5 anni, ma al contempo emerge la necessità di valorizzare con corsi formativi la fascia tra i 30 e i 40 anni.

Allegato C

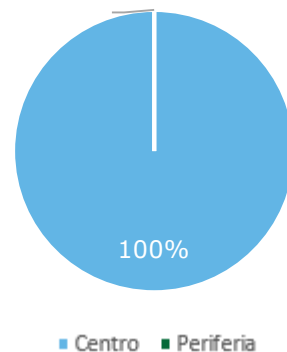
Ufficio speciale autorità di audit dei programmi cofinanziati dalla commissione europea

Analisi Anagrafica

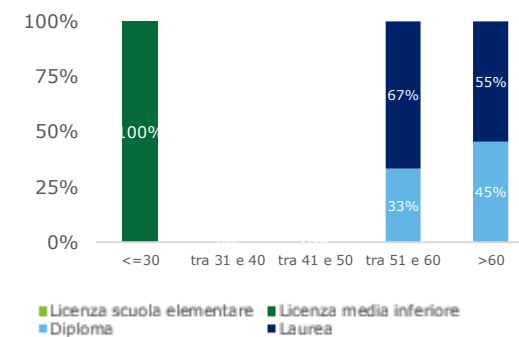
Analisi profili



Analisi distribuzione



Analisi titolo età



Considerazioni

- Nel Dipartimento si rileva una **significativa incidenza della fascia dirigenziale**, pari al **43%**, ovvero **cinque volte superiore alla media regionale**. Considerato che la quota cumulata di Funzionari (D) e Istruttori (C) è pari al 54%, **quasi il 100% dell'organico rientra quindi nelle fasce di inquadramento con una professionalità medio-alta**;
- Nel Dipartimento si rileva una polarizzazione delle fasce d'età, non essendo presente alcun funzionario tra i 31 e i 50 anni, e si rileva che la fascia meno qualificata è quella **<30 anni**, confermando il rischio che vadano in pensione dipendenti maggiormente qualificati entro i prossimi 5 anni e al tempo stesso la necessità di **valorizzare con corsi formativi la fascia <30 anni**.