



Regione Siciliana – Progetto PRA Cantiere di lavoro «Performance e competenze»

Cantiere 5 - Performance e competenze

Dove andare...

Cambio della cultura organizzativa dell'Amministrazione regionale adottando un meccanismo di responsabilità-incentivo del dipendente in linea con gli indirizzi strategici del Governo regionale rafforzando e rinnovando le competenze del personale

#piùcompetenze #responsabilità&incentivi #digitalizzarelaperformance #trasformazione digitale

Da dove si parte...

- **Assenza di strumenti di monitoraggio in grado di fornire informazioni aggiornate sull'attuazione degli obiettivi** con conseguente difficoltà nell'intraprendere eventuali azioni correttive
- **Scarso controllo politico-amministrativo sugli Enti regionali e sulle Società partecipate** in merito al raggiungimento degli obiettivi strategici regionali, ai costi associati al loro funzionamento, ecc.
- **Elevate responsabilità formali e scarse responsabilità sostanziali** su obiettivi rilevanti per l'Amministrazione
- **Assenza di competenze e professionalità idonee a gestire le innovazioni** e il necessario percorso di «*Digital Transformation*»

Cantiere 5 - Performance e competenze

<i>Intervento</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Grado di complessità</i>
5.1 Responsabilità e incentivi	Rafforzare il ruolo dell'organo di indirizzo politico nella definizione degli obiettivi dell'Amministrazione , adottando strumenti di incentivazione e controllo sugli obiettivi assegnati ai Centri di Responsabilità Amministrativa (CRA), in particolare per le strutture responsabili del raggiungimento di obiettivi strategici (programmazione, avanzamento della spesa, ecc.)	
5.2 Team inter-assessoriale per la performance	Creare un team inter-assessoriale preposto al coordinamento delle attività del Ciclo della Performance e al supporto operativo ai singoli Dipartimenti nella programmazione, attuazione e rendicontazione degli obiettivi di performance	
5.3 «Ciclo della performance» digitale	Implementare un sistema che consenta di gestire in maniera interamente digitale il «Ciclo della Performance» , integrando il controllo di gestione e prevedendo l'automatizzazione delle attività di monitoraggio e reportistica	
5.4 Formazione	Definire un programma pluriennale di formazione rivolto al personale regionale finalizzato ad incrementare le competenze tecnico-informatiche nell'utilizzo degli strumenti di lavoro e le «soft skills»	

Cantiere 5 - Performance e competenze

LINEE DI INTERVENTO	MESI											
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
5.1 Responsabilità e incentivi												
Identificazione degli uffici che svolgono attività strategiche per le politiche regionali	▶											
Revisione del sistema incentivante al fine di remunerare maggiormente il raggiungimento di obiettivi ritenuti strategici dagli organi di indirizzo politico		▶				◆						
Erogazione di corsi di formazione rivolti al Dirigenti regionali per il potenziamento delle capacità organizzative-gestionali funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici					▶							
Implementazione di azioni di capacity building, anche in collaborazione con altre Amministrazioni regionali					▶							
5.2 Team inter-assessoriale per la performance												
Revisione del funzionigramma amministrativo per l'assegnazione delle competenze alla struttura	▶					◆						
Emanazione di atti di interpello per il personale della struttura						▶						
Concertazione e redazione di standard e linee guida condivise	▶		◆									
Individuazione dei target di spesa relativi ai fondi comunitari e identificazione degli indicatori per gli obiettivi operativi		▶										
Monitoraggio sull'inserimento dei target di spesa negli obiettivi apicali e sull'andamento dei relativi indicatori				▶								
5.3 «Ciclo della performance» digitale												
Revisione del funzionigramma per l'assegnazione delle competenze alla struttura identificata	▶					◆						
Analisi dei requisiti funzionali e di business della soluzione	▶											
Valutazione «make» or «buy» e software selection		▶			◆							
Acquisizione / sviluppo della soluzione, customizzazione e avvio della sperimentazione pilota				▶								
Definizione di nuove procedure di gestione ed emanazione di linee guida e circolari							▶					
Realizzazione di corsi di formazione per l'utilizzo della soluzione e Change management							▶					
Collaudo e implementazione a regime della soluzione									▶			◆
5.4 Formazione												
Individuazione degli obiettivi	▶											
Analisi delle best practices delle altre Regioni	▶											
Mappatura delle competenze regionali e definizione di una matrice ruolo-obiettivo-competenza necessaria	▶											
Assessment delle competenze e Gap Analysis			▶				◆					
Definizione del fabbisogno formativo						▶						
Definizione dei moduli formativi, scelta degli strumenti e predisposizione del "Piano della Formazione"								▶		◆		
Attuazione della Formazione, Valutazione dei risultati e Monitoraggio dell'Apprendimento									▶			▶▶▶

Cantiere 5 - Performance e competenze

Linea di Intervento 5.1: Responsabilità e incentivi

Perché farlo ...

- ❑ **Elevate responsabilità formali e scarsa responsabilità sostanziali** su obiettivi rilevanti per l'Amministrazione (capacità di spesa, programmazione, controllo ecc...)
- ❑ **Mancata previsione sulla destinazione del trattamento accessorio verso i dipendenti che operano in uffici con maggiori carichi di lavoro e responsabilità**
- ❑ **Scarso coinvolgimento dell'organo di indirizzo politico nella programmazione degli obiettivi amministrativi**, nonostante le previsioni già contenute nel SMVP

Cosa fare ...

Rafforzare il ruolo dell'organo di indirizzo politico nella definizione degli obiettivi dell'Amministrazione, adottando strumenti di incentivazione e controllo sugli obiettivi assegnati ai Centri di Responsabilità Amministrativa (CRA), in particolare per le strutture responsabili del raggiungimento di obiettivi strategici (programmazione, avanzamento della spesa, ecc.)

Come fare ...

- ❑ **Identificazione degli uffici che svolgono attività strategiche per l'attuazione delle politiche regionali**
- ❑ **Revisione del sistema incentivante** per remunerare il raggiungimento di obiettivi ritenuti strategici dagli organi di indirizzo politico
- ❑ **Erogazione di corsi di formazione rivolti ai Dirigenti regionali** per il potenziamento delle capacità organizzative-gestionali funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici
- ❑ **Implementazione di azioni di capacity building** (es. in collaborazione con altre Amministrazioni regionali, l'utilizzo delle risorse FSE, ecc.)

Quali benefici si ottengono ...

- ✓ **Efficientamento del sistema incentivante legato alle performance dei Centri di responsabilità amministrativa**
- ✓ **Ridefinizione delle responsabilità per l'attuazione degli obiettivi strategici regionali**, anche al fine di combattere il «blocco gestionale» e remunerare l'assunzione di responsabilità da parte di dirigenti e funzionari
- ✓ **Miglioramento della capacità di controllo e indirizzo da parte degli organi politici** e maggiore integrazione di questi ultimi nell'ambito della programmazione degli obiettivi amministrativi

Cantiere 5 - Performance e competenze

Linea di Intervento 5.2: Team inter-assessoriale per la performance

Perché farlo ...

- ❑ **Complessità nella gestione e coordinamento delle attività relative al Ciclo della Performance che sono «time-consuming» e svolte attualmente dall'ufficio di Gabinetto del Presidente** (oltre alla realizzazione della documentazione prevista - es. Piano triennale della Performance, Relazione sulla Performance, ecc. - l'Ufficio si deve interfacciare con i dirigenti referenti di ciascun Assessorato)

Cosa fare ...

Creare un team inter-assessoriale preposto al coordinamento delle attività del Ciclo della Performance e al supporto operativo ai singoli Dipartimenti nella programmazione, attuazione e rendicontazione degli obiettivi di performance

Come fare ...

- ❑ **Identificazione di ruoli, responsabilità e competenze del team inter-assessoriale** (da collocarsi all'interno della Segreteria Generale)
- ❑ **Revisione ed aggiornare il funzionigramma** della Regione - tramite apposito Decreto del Presidente della Regione

Quali benefici si ottengono ...

- ✓ **Presidio continuativo della Governance** del processo di gestione del Ciclo della Performance
- ✓ **Efficientamento in termini di risorse coinvolte ed attività realizzate**

Cantiere 5 - Performance e competenze

Linea di Intervento 5.3: «Ciclo della performance» digitale

Perché farlo ...

- ❑ **Assenza di strumenti in grado di fornire informazioni aggiornate circa il monitoraggio sull'attuazione degli obiettivi** con conseguente difficoltà nell'intraprendere eventuali azioni correttive: l'attuale sistema di Controllo di Gestione (GEKO) è essenzialmente legato alla fase di programmazione e rendicontazione degli obiettivi (e non anche alle attività di monitoraggio e di contabilità analitica) – con l'impossibilità di valutare l'effettivo impiego delle risorse utilizzate per raggiungere un determinato obiettivo

Cosa fare ...

Implementare un sistema che consenta di gestire in maniera interamente digitale il «Ciclo della Performance», integrando il controllo di gestione e prevedendo l'automatizzazione delle attività di monitoraggio e reportistica

Come fare ...

- ❑ **Analisi tecnica dei requisiti funzionali** del sistema e successiva **valutazione sull'acquisto o la produzione** («make or buy»)
- ❑ **Valutazione di eventuali requisiti di interoperabilità con altri sistemi informativi dell'Amministrazione** (controllo di gestione, sistema di contabilità, sistemi di archiviazione e protocollo digitale, sito ufficiale della Regione Siciliana, etc.)
- ❑ **Formazione del personale regionale** per l'utilizzo del sistema

Quali benefici si ottengono ...

- ✓ **Riduzione dell'impegno profuso dal personale regionale** nell'ambito delle attività di programmazione, monitoraggio e rendicontazione previste dal Piano della performance
- ✓ Monitoraggio delle **tempistiche e delle scadenze associate agli obiettivi**, con la possibilità di **intraprendere azioni correttive** in corso d'opera
- ✓ **Maggiore trasparenza** sia nelle attività di programmazione che di rendicontazione dei risultati

Cantiere 5 - Performance e competenze

Linea di Intervento 5.4: Formazione

Perché farlo ...

- ❑ **Ridotte competenze di natura tecnico-informativa** che comportano una limitata efficacia e tempestività nello svolgimento delle attività ordinarie
- ❑ **Assenza di competenze e professionalità idonee a gestire le innovazioni** e il necessario percorso di «*Digital Transformation*»

Cosa fare ...

Definire un programma pluriennale di formazione rivolto al personale regionale finalizzato ad incrementare le **competenze tecnico-informatiche nell'utilizzo degli strumenti di lavoro e le «soft skills»**

Come fare ...

- ❑ **Individuazione degli obiettivi formativi da perseguire a livello regionale per il personale** (analizzando il ruolo e la responsabilità assegnata ai singoli uffici)
- ❑ **Analisi delle « best practices» attuate nelle altre Regioni**
- ❑ **Assessment delle competenze** con «**Gap Analysis**» e definizione e prioritizzazione del fabbisogno formativo
- ❑ **Definizione del catalogo formativo** e scelta degli **strumenti**
- ❑ **Attuazione** degli interventi formativi (registrazione dei corsi erogati, valutazione dei risultati e monitoraggio dell'apprendimento, ecc.)

Quali benefici si ottengono ...

- ✓ **Sviluppo e valorizzazione delle competenze** dei dipendenti anche per un presidio delle tematiche di «**Digital Transformation**»
- ✓ **Maggiore efficacia e tempestività nello svolgimento delle attività**