

DIRETTIVA DEL PRESIDENTE DELLA REGIONE SICILIANA

19 DICEMBRE 2007

Integrazione per l'anno 2008 della direttiva recante "Indirizzi per la programmazione strategica e la formulazione delle direttive generali degli Assessori per l'attività amministrativa e la gestione per gli anni 2007-2011"

IL PRESIDENTE DELLA REGIONE SICILIANA

Visto lo Statuto della Regione siciliana;

Visto l'art. 2 della legge regionale 29 dicembre 1962, n. 28 e successive modifiche e integrazioni, recante "Ordinamento del Governo e dell'Amministrazione centrale della Regione siciliana";

Visti gli articoli 2 e 3 della legge regionale 15 maggio 2000, n. 10 e successive modifiche e integrazioni, recante "Norme sulla dirigenza e sui rapporti d'impiego e di lavoro alle dipendenze della Regione siciliana";

Visto l'art. 4 della legge regionale 10 dicembre 2001, n.20, recante "Disposizioni sull'ordinamento dell'Amministrazione regionale";

Visto l'art. 12 della legge regionale 3 dicembre 2003, n. 20, recante "Norme finanziarie urgenti e variazioni al bilancio della Regione per l'anno finanziario 2003. Norme di razionalizzazione in materia di organizzazione amministrativa e di sviluppo economico";

Visto l'art. 3 della legge regionale 6 febbraio 2006, n.9, recante "Riproposizione di norme materia di personale e di misure finanziarie urgenti"

Visti gli articoli 1 e 6 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n.286, sul riordino e potenziamento dei meccanismi di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività delle pubbliche amministrazioni;

Vista la deliberazione della Giunta regionale n. 354 dell'22 agosto 2006, con la quale è stato preso atto del Programma di Governo per la XIV legislatura;

Visto il contratto collettivo regionale di lavoro dell'area della dirigenza, recepito con decreto del Presidente della Regione 22 giugno 2001, n. 10;

Visto il "contratto collettivo regionale di lavoro del personale con qualifica dirigenziale della Regione Siciliana e degli Enti di cui all'art. 1 della L.R. n. 10/2000 per il quadriennio giuridico 2002/2005 e per i bienni economici 2002/2003 e 2004/2005" sottoscritto dall'ARAN e pubblicato sulla GURS n. 31 del 13 luglio 2007;

Vista la deliberazione n. 357 adottata dalla Giunta di Governo nella seduta del 10 settembre 2007 inerente l'interpretazione autentica del comma 4, art. 65 dell'accordo

sottoscritto in data 1 agosto 2007 nonché del provvedimento della Corte dei Conti del 17 ottobre 2007, così come pubblicata sulla GURS n. 53 del 9 novembre 2007;

Vista la Direttiva 18 dicembre 2006 del Presidente della Regione siciliana recante gli "indirizzi per la programmazione strategica e la formulazione delle direttive generali degli assessori per l'attività amministrativa e la gestione per gli anni 2007-2011"

Vista la deliberazione della Giunta regionale n. 310 del 1/8/2007 con la quale è stato approvato il Documento di Programmazione Economico-Finanziaria per gli anni 2008-2011;

Vista la deliberazione della Giunta regionale n. 393 del 1/10/2007 con la quale sono state fornite indicazioni circa il rispetto del patto di stabilità interno;

Visti i criteri generali di valutazione della dirigenza regionale con decorrenza 01/01/2008 di cui alla nota prot. 78/SPCS dell'Assessore destinato alla Presidenza in G.U.R.S. n. 54 del 16/11/07;

Vista la nota prot. 90/Spccs del 30/11/2007 dell'Assessore destinato alla Presidenza;

EMANA la seguente direttiva:

Integrazione per l'anno 2008 alla direttiva recante "Indirizzi per la programmazione strategica e la predisposizione delle direttive generali degli Assessori per l'attività amministrativa e la gestione per gli anni 2007-2011"

1. Premessa

La Direttiva 18 dicembre 2006 recante "Indirizzi per la programmazione strategica e la predisposizione delle direttive generali degli Assessori per l'attività amministrativa e la gestione per gli anni 2007-2011" ha innovato il sistema della programmazione strategica regionale, individuando le priorità politiche e le declinazioni di queste negli obiettivi strategici che, nell'ambito del Programma di Governo, ciascun ramo d'Amministrazione è chiamato a realizzare nel corso della legislatura, prevedendo una direttiva di indirizzo di metà percorso, destinata a modificare il Programma di Governo in seguito alle naturali evoluzioni del sistema economico e amministrativo.

La presente direttiva costituisce pertanto una integrazione alla direttiva citata che rimane valida in tutte le sue articolazioni e viepiù cogente nella pregnanza strategica e di indirizzo per l'intera Amministrazione regionale, in tutte le sue articolazioni, senza esclusione degli enti e società partecipati e/o controllati.

Nel corso del 2007 si è inoltre completata la collaborazione fra la Ragioneria e la Segreteria Generale della Regione siciliana, avviando il sistema compiuto di controllo di gestione anche attraverso un puntuale ed efficiente sistema informativo, che nell'anno 2008

diventerà la base per disporre di dati ed informazioni riguardo all'uso delle risorse, alla realizzazione delle attività istituzionali e al monitoraggio del perseguimento degli obiettivi gestionali dell'intera Amministrazione regionale, in uno con il sistema di valutazione della dirigenza regionale.

Si salda e si completa così il ciclo del pianificare (assegnazione degli obiettivi), del fare (perseguire gli obiettivi), del controllare (utilizzare il sistema di controllo di gestione e di valutazione) e dell'agire (riprogrammare nell'esercizio successivo).

2. Le integrazioni degli obiettivi strategici – il superamento delle criticità

Con il 31/12/2008 si chiuderà un ciclo di programmazione che ha visto l'intera Amministrazione regionale impegnata nel raggiungimento di obiettivi ambiziosi di cambiamento della struttura economica e sociale della Regione siciliana.

Sono stati fin qui scongiurati gli eventi legati al c.d. "disimpegno automatico della somme" ma occorre approfondire l'ultimo e decisivo sforzo affinché il ciclo della programmazione e della spesa possa dirsi felicemente concluso.

L'Amministrazione regionale in tutte le sue articolazioni, deve operare in concerto ed in armonia collaborando attraverso percorsi formali e informali che sono specchio del nuovo modo di operare per obiettivi e non per il mero perseguimento di atti. Tale modello va rafforzato per il prossimo periodo di programmazione, avendo grande cura nella predisposizione dei meccanismi e criteri di selezione dei progetti sulla base degli obiettivi che si intendono perseguire per un vero cambiamento strutturale e non soltanto congiunturale dell'intero sistema Regione, adeguato alla competizione dei tempi odierni.

A tal fine potrà risultare utile approntare ogni iniziativa finalizzata a favorire gli enti locali nella predisposizione dei progetti esecutivi da sottoporre all'Amministrazione regionale per l'ammissibilità a finanziamento.

Sono sempre da ricercare tutte le forme di semplificazione amministrativa che conducano alla massima celerità nei tempi di completamento dei procedimenti amministrativi ancor più per quelli che conducono all'utilizzo di risorse comunitarie.

Sempre più generalizzata e pressante è oggi la richiesta di *accountability* ad un'amministrazione alla quale si chiede di fornire servizi di qualità, conoscere e soddisfare le esigenze dei cittadini e delle imprese, facilitare e accompagnare il singolo cittadino nelle proprie scelte e nel perseguimento degli interessi legittimi, con particolare riguardo al cittadino-consumatore anche nelle sue varie forme di aggregazione: per lo scopo va, infatti, favorito il rapporto collaborativo con le unioni dei cittadini-consumatori e con le rappresentanze degli interessi collettivi.

Uno degli indicatori del mancato soddisfacimento del cittadino rispetto ai comportamenti assunti dall'Amministrazione è la presenza di contenzioso che sottende a comportamenti organizzativi della P.A. inadeguati alle richieste o evidenzia difficoltà da parte degli uffici ad affrontare con professionalità, metodo e competenza appropriati le singole situazioni.

La sostanziale assenza di contenzioso in relazione alla normativa sulla trasparenza degli atti amministrativi - rilevata da questa Presidenza attraverso un'indagine mirata svolta nel corso del 2007 - ha evidenziato che l'Amministrazione regionale sul fronte dell'accesso agli atti amministrativi si è fatta trovare pronta rispetto alle istanze provenienti dall'esterno.

Non altrettanto può dirsi riguardo alle criticità rilevate e rilevabili negli uffici dell'Amministrazione regionale in relazione al contenzioso per attività. Quanto a questo aspetto diventa non più derogabile procedere con determinazione e risolutezza alla eliminazione del contenzioso presente e soprattutto porre in essere le necessarie attività di riordino legislativo in quelle materie che negli anni hanno generato un corposo contenzioso: si fa esplicito riferimento, ad esempio, alle sofferenze esistenti in materia di stato giuridico ed economico del personale in servizio ed in quiescenza nonché all'ambito dei programmi di pagamento.

Si richiama l'attenzione di tutta l'Amministrazione a voler sempre contrastare con fermezza e prevenire tutti i comportamenti del personale della Regione Siciliana contrari ai doveri di ufficio e ai Codici di comportamento dei Dirigenti della Regione Siciliana e degli Enti controllati e vigilati, nonché del personale del comparto e a contratto.

Relativamente alla informatizzazione degli uffici non risultano più tollerabili ulteriori ritardi nella predisposizione e diffusione delle tecnologie e dei programmi che consentano il trattamento uniforme ed unitario dei dati all'interno dell'Amministrazione regionale, per primi dei dati riferiti al personale. Tutti gli assessorati e gli uffici della Regione dovranno, pertanto, provvedere a dotarsi - ove non ancora in possesso - di un sistema informativo da tenere costantemente aggiornato, in grado di fornire dati affidabili e permettere simulazioni e studi capaci di perseguire costantemente l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa. Tali strumenti risultano, altresì, vitali per il corretto andamento delle attività di gestione ordinaria, anche del personale, e del controllo e risparmio della spesa, obiettivo da perseguire con sempre maggiore determinazione, anche nel rispetto di tutti i vincoli imposti dal patto di stabilità.

Quanto alla comunicazione e trasmissione dei dati all'Amministrazione regionale dovrà essere presente, in ogni singolo Dipartimento, almeno una casella di posta elettronica istituzionale certificata, avviando anche in forma sperimentale la ricezione telematica delle istanze relative a bandi di gara, a valere su risorse comunitarie.

Con riguardo al sistema complesso dei controlli interni si ribadisce l'importanza degli stessi quale strumento necessario a monitorare e garantire il corretto esercizio di tutte le funzioni dell'Amministrazione. La corretta funzionalità del complesso degli uffici di controllo rappresenta, infatti, garanzia di ordinata gestione dell'Amministrazione regionale e prelude ad un regolare rapporto con le altre istituzioni sia regionali che nazionali e comunitarie.

In tal senso va adottato senza indugi l'applicativo elaborato dall'Assessorato Bilancio, in uno con il Servizio di Pianificazione e Controllo Strategico, che rappresenta uno strumento completo e di facile uso per quanto attiene la programmazione, il monitoraggio e il controllo dell'azione di governo essendo in esso anche rappresentato il collegamento con il documento di bilancio.

I Servizi di Pianificazione e Controllo Strategico vorranno, pertanto, attivarsi affinché gli uffici possano superare eventuali remore residue e scongiurare ulteriori lentezze e ritardi con l'aggravio, talora, di perdite di risorse finanziarie anche ingenti.

Sul fronte dell'utilizzo di energie rinnovabili occorre condurre i massimi sforzi perché l'Amministrazione regionale si ponga come modello per le altre amministrazioni locali. Gli Uffici dell'Amministrazione dovranno progressivamente adottare tutte le misure possibili per promuovere, incentivare e perseguire iniziative e progetti che conducano ad una progressiva sostituzione delle attuali fonti energetiche con altre di energia rinnovabile.

3. La *customer satisfaction*

L'esigenza avvertita oggi non è più e solo quella di avere servizi di qualità, ma di recuperare la fiducia dei cittadini e legittimare le azioni della P.A., soprattutto quelle che ineriscono il mondo sociale.

Se il primo criterio di valutazione è il miglioramento del grado di soddisfazione dei cittadini e delle imprese nei confronti delle amministrazioni, lo strumento più appropriato ed efficace per misurarlo è l'indagine di *customer satisfaction*, metodologia ampiamente usata nel mondo del settore già collaudata in molte amministrazioni pubbliche.

Rilevare la *customer satisfaction* consente alle amministrazioni di uscire dalla propria autoreferenzialità, aiutandole a relazionarsi con i cittadini, a conoscere e comprendere sempre meglio i bisogni dei destinatari ultimi delle proprie attività e a riprogettare, di conseguenza, sia le politiche pubbliche che il sistema di erogazione dei servizi. Occorre, quindi, che le amministrazioni diventino maggiormente capaci di dare valore al punto di vista del cittadino e occorre che l'ascolto diventi una funzione permanente, pianificata, organizzata e governata dei servizi pubblici.

La rilevazione dell'indice di soddisfazione dell'utenza, oltre che uno strumento prezioso per rilevare la qualità dei servizi percepita dai cittadini diventa così una risorsa indispensabile per la costruzione di nuove relazioni di fiducia e comunicazione.

Dalle recenti indagini di auditing interno sul funzionamento degli U.R.P. emerge la necessità di provvedere al loro rilancio e potenziamento – anche attraverso la razionalizzazione interdipartimentale – assegnando agli stessi il compito strategico di rilevazione e analisi della *customer satisfaction*. Gli URP dovranno, comunque, essere connessi al protocollo informatico dipartimentale e dotati di propria casella di posta elettronica certificata.

4. Il sistema di valutazione dei dirigenti

Per l'anno 2008 la valutazione dei Dirigenti, fermo restando quanto previsto dal contratto collettivo regionale di lavoro per l'area della dirigenza, avverrà sulla base del grado di raggiungimento dei risultati previsti dalle specifiche direttive sull'azione amministrativa, avuto riguardo ai criteri di valutazione contenuti nel Documento adottato il 29 ottobre 2007 dall'Assessore destinato alla Presidenza della Regione e pubblicato sulla G.U.R.S. n. 54 del 16 novembre 2007, recante i "Criteri generali per la valutazione della dirigenza regionale" che sono stati oggetto di informazione preventiva e di concertazione unitaria per l'intera Amministrazione regionale.

Con la presente Direttiva tali criteri vengono adottati anche ai fini della valutazione dei Dirigenti di prima fascia, Dirigenti generali e dirigenti responsabili degli uffici di diretta collaborazione, in analogia a quelli predisposti per la dirigenza regionale ai sensi dell'art. 65, 3° comma del CCRL, con la sola modifica alle schede C1-C2-C3 che si allegano alla presente.

Si rammenta che con l'adozione dei nuovi criteri di valutazione della Dirigenza si è realizzato uno stretto contatto fra il controllo di gestione, il piano di lavoro e l'assegnazione e valutazione degli obiettivi. Fra gli obiettivi di *performance* operativa è assegnato l'obiettivo specifico relativo all'attuazione del piano di lavoro che risulta valutato con un proprio punteggio.

Per le azioni del piano di lavoro che siano anche azioni di obiettivi prioritari assegnati, limitatamente all'attività di valutazione, si effettua lo stralcio dal piano di lavoro; ciò al fine di evitare una doppia valutazione delle stesse azioni, sia all'interno del piano di lavoro che dell'obiettivo prioritario assegnato. Importante novità, oltre alla graduazione dell'indennità di risultato sulla base del punteggio conseguito, è la classificazione di tutti gli obiettivi come prioritari, individuando due categorie di priorità: alta o bassa. Ai fini del raggiungimento

dell'indennità di risultato, come nel passato, risultano determinanti gli obiettivi prioritari a priorità alta.

Ai fini della semplificazione del sistema di assegnazione-monitoraggio-valutazione degli obiettivi va adottato il sistema di controllo di gestione messo a punto dall'Assessorato al Bilancio che contiene al suo interno i collegamenti logici fra il controllo di gestione, le attività (piano di lavoro), l'assegnazione e il monitoraggio dell'andamento degli obiettivi. L'applicativo sarà integrato da un'apposita *routine* che costituirà un valido supporto oggettivo alla valutazione del personale dirigenziale.

Il Presidente

(On. Dott. Salvatore Cuffaro)



SCHEDA C.1	Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti titolari di C.R.A.
	Analisi e programmazione

livelli di rendimento conseguibili	Descrizione
ECCELLENTE = 1,0	Il Dirigente: ha una conoscenza approfondita della complessità organizzativa della struttura in cui opera; contribuisce alla definizione delle strategie di lungo e medio periodo in coerenza con la missione dell'amministrazione; individua obiettivi chiari e congruenti con la missione della propria struttura, in collaborazione con gli altri Dirigenti; ha un'ottima capacità di stima delle risorse necessarie al conseguimento degli obiettivi programmati per la propria struttura; utilizza, rendendone edotti i collaboratori, il sistema di controllo di gestione come strumento di analisi e controllo delle attività in essere; promuove la cultura dell'orientamento ai risultati e della responsabilizzazione al loro conseguimento; riconosce con chiarezza il livello di priorità degli interventi da realizzare;
BUONO = 0,7	Il Dirigente: conosce la realtà organizzativa della struttura in cui opera; contribuisce alla definizione delle strategie di medio periodo in coerenza con la missione dell'amministrazione; individua obiettivi chiari e congruenti con la missione della propria struttura; ha discrete capacità di gestire le situazioni straordinarie; ha una buona capacità di stima delle risorse necessarie allo svolgimento delle attività di sua competenza; utilizza il sistema di controllo di gestione come strumento di analisi e controllo delle attività in essere;
SUFFICIENTE = 0,5	Il Dirigente: ha una conoscenza generale del contesto operativo in cui agisce; recepisce le linee strategiche definite per l'amministrazione contribuendo moderatamente alla loro individuazione; ha qualche difficoltà nella definizione degli obiettivi specifici della struttura in cui opera; ha limitato la sua azione amministrativa nel gestire le situazioni ordinarie; ha una sufficiente capacità di stima delle risorse necessarie allo svolgimento delle attività di sua competenza.
INSUFFICIENTE = 0,2	Il Dirigente: ha una scarsa conoscenza generale del contesto operativo in cui agisce; recepisce parzialmente le linee strategiche definite per l'amministrazione contribuendo scarsamente alla loro individuazione; ha difficoltà nella definizione degli obiettivi specifici della struttura in cui opera; è poco abituato ad anticipare il sorgere di problematiche prevedibili; ha difficoltà nello stimare le risorse necessarie allo svolgimento delle attività di sua competenza.

SCHEDA C.2	Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti titolari di C.R.A.
	Gestione e realizzazione

livelli di rendimento consequibili	descrizione
ECCELLENTE = 1,0	Il Dirigente: sa gestire attività particolarmente complesse; dimostra prontezza nella risoluzione delle problematiche che si trova ad affrontare; è flessibile nell'individuazione delle scelte organizzative più adeguate ed individua prontamente soluzioni alternative; opera in modo autonomo assumendosi la responsabilità del buon andamento della struttura a lui affidata; favorisce e promuove l'approfondimento e l'utilizzo di nuove metodologie, oltre che l'impiego di dotazioni strumentali innovative; provvede all'assegnazione dei compiti, tenendo conto delle competenze e delle attitudini dei Dirigenti; promuove modalità operative trasparenti e condivise; svolge un attento monitoraggio delle funzioni a lui affidate con particolare attenzione agli aspetti propri del controllo direzionale.
BUONO = 0,7	Il Dirigente: sa gestire attività complesse; risolve le problematiche che si trova ad affrontare; dimostra flessibilità nell'individuazione di scelte organizzative adeguate; è disponibile all'utilizzo di nuove metodologie, impiegando anche dotazioni strumentali innovative; affida equamente i compiti ai suoi collaboratori; supervisiona adeguatamente le attività svolte all'interno della propria struttura.
SUFFICIENTE = 0,5	Il Dirigente: gestisce attività complesse limitatamente ai compiti assegnati; è generalmente in grado di risolvere le problematiche che si trova ad affrontare; dimostra sufficiente flessibilità nell'individuazione delle scelte organizzative più adeguate; si limita a gestire con le metodologie tradizionali non utilizzando le dotazioni strumentali innovative;
INSUFFICIENTE = 0,2	Il Dirigente: gestisce con problematicità attività complesse; non è sempre in grado di risolvere le problematiche che si trova ad affrontare; dimostra scarsa flessibilità nell'individuazione delle scelte organizzative più adeguate; ha difficoltà ad individuare nuove metodologie e ad impiegare dotazioni strumentali innovative; non sempre è in grado di distribuire adeguati compiti ai suoi collaboratori; a volte non è perfettamente al corrente di ciò che accade all'interno della struttura a lui affidata.

SCHEDA C.3	<p align="center">Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti titolari di C.R.A.</p>
	<p align="center">Relazione e coordinamento</p>

livelli di rendimento conseguibili	descrizione
<p align="center">ECCELLENTE = 1,0</p>	<p>Il Dirigente: ha un chiaro quadro delle competenze professionali a sua disposizione e ne super visiona il corretto impiego; comunica efficacemente indirizzi e linee strategiche; dimostra autorevolezza ed è propenso ad accogliere positivamente i suggerimenti; utilizza adeguatamente lo strumento della delega come modalità di gestione; favorisce la circolazione delle informazioni all'interno della struttura da lui coordinata; sa creare reti relazionali coinvolgendo i collaboratori nella definizione delle iniziative da intraprendere; è in grado di prevenire i conflitti all'interno della sua struttura e di gestire quelli eventualmente insorti; è capace di proporre e promuovere cambiamenti organizzativi; supervisiona lo sviluppo del percorso di carriera dei suoi collaboratori;</p>
<p align="center">BUONO = 0,7</p>	<p>Il Dirigente: ha un chiaro quadro delle competenze professionali a sua disposizione; dimostra autorevolezza; comunica indirizzi e linee strategiche; utilizza lo strumento della delega come modalità di gestione; attribuisce elevata importanza alla circolazione delle informazioni; sa creare reti relazionali coinvolgendo saltuariamente i collaboratori nella definizione delle iniziative da intraprendere; è in grado di gestire i conflitti che insorgono all'interno della sua struttura; è adeguatamente interessato ai cambiamenti organizzativi.</p>
<p align="center">SUFFICIENTE = 0,5</p>	<p>Il Dirigente: ha un quadro generale delle competenze professionali a sua disposizione; ha sufficienti capacità comunicative; utilizza saltuariamente lo strumento della delega come modalità di gestione; attribuisce una relativa importanza alla circolazione delle informazioni; è interessato allo sviluppo di reti relazionali; è interessato ai cambiamenti organizzativi.</p>
<p align="center">INSUFFICIENTE = 0,2</p>	<p>Il Dirigente: non ha un quadro generale delle competenze professionali a sua disposizione; ha capacità comunicative a volte poco chiare ed efficaci; gestisce la struttura in modo accentrato; attribuisce una relativa importanza alla circolazione delle informazioni; è scarsamente interessato allo sviluppo di reti relazionali; non è in grado di gestire i conflitti che sorgono all'interno della sua struttura; è poco interessato ai cambiamenti organizzativi.</p>