

***Dalla teoria alla pratica:
l'esperienza dell'Assessorato
all'Agricoltura della
Regione Campania***

Bari, 12 aprile 2011

Domenico Ciccarelli

Obiettivo

**Illustrare il percorso di miglioramento
realizzato, i principali risultati
conseguiti e le attività in corso**

Il Percorso

Ambito organizzativo dell'intervento

Autovalutazione (realizzazione e risultati)

Piano di Miglioramento (realizzazione e risultati)

Il lavoro continua.....

Ambito dell'intervento

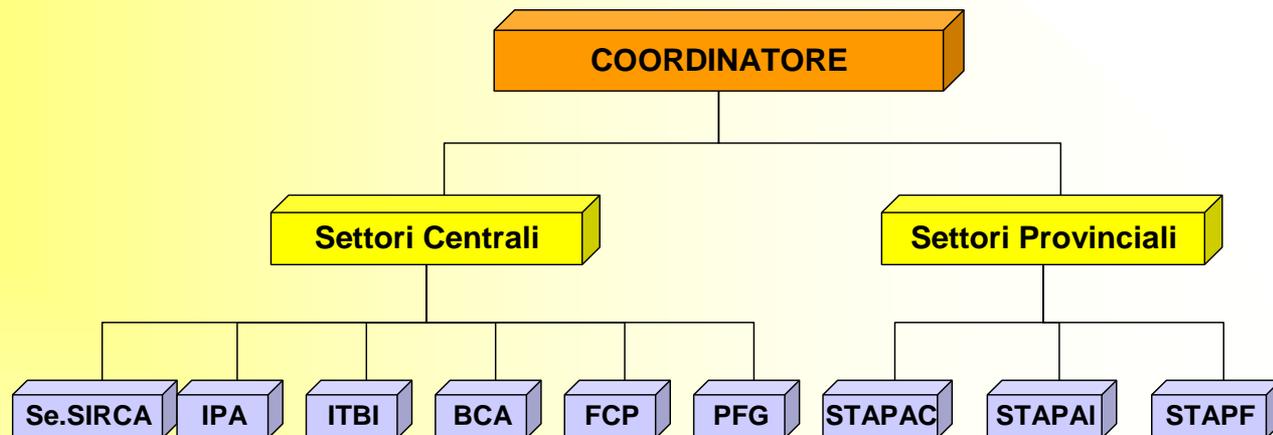
Presidente Regione



21 Aree di attività
(AGC)



AGC 11 – Sviluppo
attività settore
primario



| Settori | Uomini | Donne | Totale Unità |
|----------------|--------------|--------------|--------------|
| BCA | 1,4% | 0,1% | 23 |
| IPA | 2 % | 0,9% | 42 |
| FCP | 2,3% | 0,4% | 39 |
| PFG | 1,4% | 0,1% | 22 |
| ITBI | 0,1% | 0,1% | 12 |
| SeSIRCA | 3,3% | 1,7% | 73 |
| STAPAI | 5,9% | 1,9% | 113 |
| STAPA – CePICA | 35,7% | 11,3% | 683 |
| STAPF | 26,7% | 3,9% | 445 |
| Totale | 78,8% | 20,4% | 1.452 |

Ambito dell'intervento

POR Campania 2000-2006 fondi FEOGA e SFOP

PSR Campania 2007-2013 fondi FEASR e FEP

Che cos'è l'Autovalutazione?

Analisi esauriente, sistematica e periodica delle attività e dei risultati di un'organizzazione con riferimento a un modello di Total Quality Management.



Individuare i propri **punti di forza** e le proprie **aree di miglioramento** e le azioni di miglioramento allo scopo di superare i gap rilevati.

Autovalutazione

alcuni vantaggi

- consente la definizione e la valutazione dei punti di forza e delle aree di miglioramento, favorendo anche la misura periodica dei progressi compiuti;
- migliora l'elaborazione della strategia e delle conseguenti azioni;
- coinvolge il personale di tutti i livelli nel miglioramento dei processi;

alcuni vantaggi

- individua e permette la condivisione degli esempi di “prassi migliori” all’interno dell’organizzazione;
- agevola i confronti con altre organizzazioni di natura simile o diversa;
- integra nelle normali attività dell’organizzazione le varie iniziative di miglioramento.

1° Autovalutazione

Nel periodo febbraio – giugno 2005 l'Area ha effettuato l'Autovalutazione secondo il **modello CAF** (*Common Assessment Framework*) relativamente alla gestione delle misure cofinanziate dal POR fondi FEOGA/SFOP. La sperimentazione ha consentito all'Area di individuare i propri punti di forza e debolezza.

Dall'autovalutazione è scaturito il Piano *Strategie ed azioni per la Qualità* le cui 8 iniziative di miglioramento sono state realizzate nel periodo ottobre 2005 – dicembre 2006.

Autovalutazione

Il percorso

- Le tappe
- Gli strumenti
- I tempi di realizzazione e le risorse
- I risultati di sintesi

Autovalutazione

Le tappe del percorso: I primi passi

**Informazione e presentazione del progetto
all'interno dell'AGC 11**

Seminario con la Direzione

**Individuazione del Comitato di
Autovalutazione e del Gruppo di Supporto**

Autovalutazione

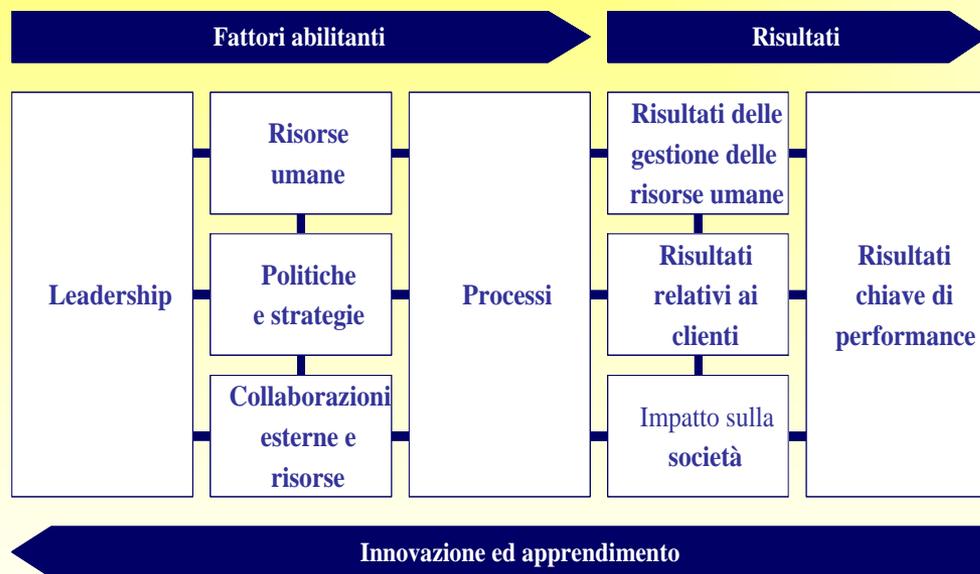
Le tappe del percorso: Gli approfondimenti

- **Formazione al management, al comitato e al gruppo di supporto sul processo di autovalutazione dei fattori abilitanti**
- **Raccolta dati relativi ai risultati di performance**
- **Ricostruzione delle evidenze documentali prodotte nel periodo interessato dall'analisi. (circolari BURC, DDR, DG, Protocolli Pubblicazioni a diffusione esterna)**
- **Mappatura dell'esistente e analisi di contenuto per verificare la coerenza con gli indicatori oggetto di autovalutazione**
- **Seminario con il Gruppo di Supporto**

Autovalutazione

Il kit per l'autovalutazione

il modello



CAF

gli strumenti

- Interviste "faccia a faccia"
- Focus group (interviste "di gruppo")
- Questionario
- La raccolta dei risultati

GLI STRUMENTI: *Focus Group - Interviste Dirette*

Sono stati realizzati 4 focus e 2 interviste dirette:

Dirigenti STAPF di Avellino, S.Angelo dei Lombardi, Benevento, Caserta, Napoli e Salerno

Dirigenti STAPA CePICA di Avellino, Benevento, Caserta, Napoli e Salerno

Dirigenti PROVINCIA di Avellino, Benevento, Caserta, Napoli e Salerno

Dirigenti SETTORI CENTRALI

Coordinatore dell'AGC 11 – Autorità di Gestione – Autorità di Pagamento

GLI STRUMENTI: *il questionario per il personale*

Personalizzazione e Somministrazione del questionario

Il questionario è riservato alla rilevazione dei dati riguardanti il personale impegnato nei ruoli sia esecutivi che di processo.

Complessivamente sono stati distribuiti e restituiti 228 questionari con un grado di copertura pari al 100% del personale regionale coinvolto

TEMPI DI REALIZZAZIONE DEL PROGETTO

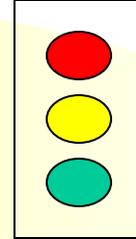
510 ore del nostro orario di lavoro per ogni componente del Comitato di autovalutazione

Apporto specialistico fornito da esperti esterni all'AGC

Impegno notevole del gruppo di supporto per la distribuzione, la raccolta e le delucidazioni relativamente ai questionari

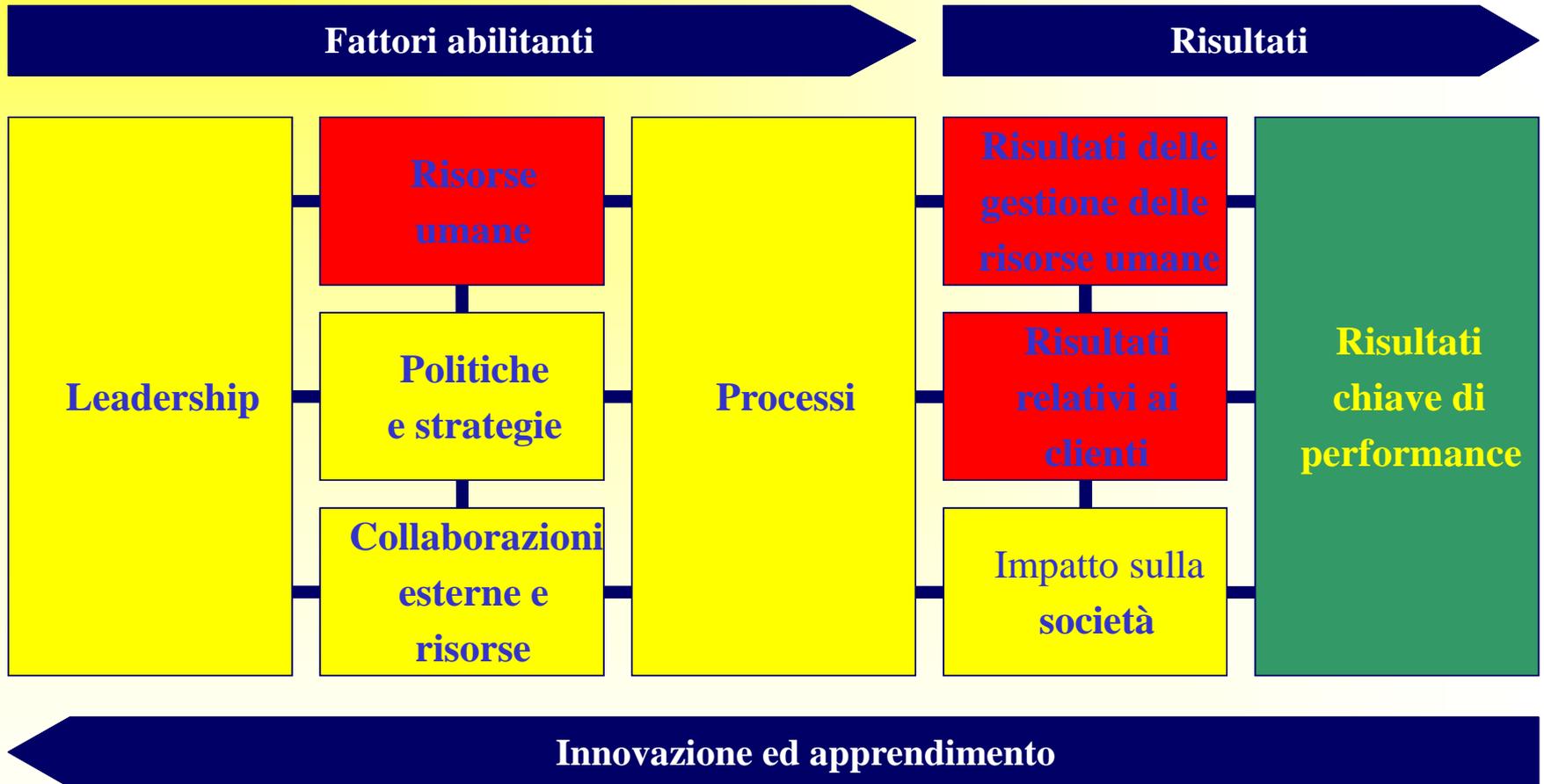
Partecipazione ad incontri di formazione in aula e a distanza

Autovalutazione



La logica del semaforo

Risultati in sintesi



Autovalutazione

Gestione delle risorse umane: principali evidenze

- coerentemente con le responsabilità connesse ai ruoli di presidio dei processi chiave POR, la dirigenza ha valutato le competenze possedute dalle risorse umane dell'Area
- offerta formativa ampia e diversificata nei contenuti tecnici specialistici e nelle modalità adottate e tempestivamente realizzata su specifiche richieste
- la dirigenza è disponibile alla valutazione del proprio operato da parte del personale "...inevitabile, dato il rapporto di apertura instaurato"
- il 44% del personale intervistato percepisce il valore dei suggerimenti per il miglioramento delle performance dell'organizzazione
- il 47% del personale intervistato non percepisce l'attenzione posta dalla dirigenza nell'identificare conoscenze, competenze e attitudini al fine di allineare i compiti individuali e di gruppo agli obiettivi dell'organizzazione
- non risulta sistematicamente misurata l'efficacia delle azioni formative
- non è strutturato un sistema con il quale il personale può esprimere la propria valutazione sull'operato della dirigenza
- Il personale considera non sufficiente il tempo dedicato ad incontri per l'analisi dei suggerimenti finalizzati al miglioramento delle attività dell'organizzazione (59%)

Autovalutazione

Risultati relativi al personale: principali evidenze

- **si rileva un'intensa attività di sviluppo delle competenze delle risorse umane impegnate sul POR**
- **risulta elevato il livello di partecipazione del personale alle attività formative**
- **non ci sono evidenze di iniziative volte a produrre risultati alla motivazione e soddisfazione del personale**

Risultati relativi ai clienti/cittadini: principali evidenze

- l'indagine customer del 2002 realizzata nel BN ha fatto registrare buoni risultati su tutte le aree di innovazione organizzativa oggetto di analisi
- l'indagine relativa alla informazione/comunicazione POR ha evidenziato la piena soddisfazione dell'utenza circa gli sforzi messi a punto dall'Amministrazione
- gli standard previsti dalla carta dei servizi sono stati rispettati "in toto"
- l'indagine customer non è stata riattualizzata estendendola a tutto il territorio (le restanti province campane) e, soprattutto, non è stata ripetuta sistematicamente per indagare le evoluzioni positive e/o negative nel rapporto con l'utenza
- l'indagine relativa alla informazione/comunicazione POR non è stata ripetuta

Piano di miglioramento



- **Definizione delle priorità**
- **Le iniziative di miglioramento**
- **La pianificazione delle attività di miglioramento**
- **La dimensione finanziaria**
- **L'approvazione formale**

LE AREE DI MIGLIORAMENTO INDIVIDUATE

- **Risorse umane**
- **Innovazione organizzativa e tecnologica**
- **Diffusione conoscenza**
- **Qualità del servizio**

Piano di miglioramento

LE INIZIATIVE

| AREA DI MIGLORAMENTO | | REALIZZATO 1° fase | REALIZZATO 2° fase |
|---------------------------|--|---|---|
| AREA RISORSE UMANE | analisi di clima finalizzata al benessere organizzativo | Rilevazione e predisposizione report | Restituzione e iniziative di miglioramento del benessere |
| | interventi di formazione manageriale su tematiche trasversali e specialistiche | Rilevazione e predisposizione report di analisi dei fabbisogni Sperimentazione bilancio competenze | Interventi formativi Portfolio competenze Piani formativi |
| | Check up sul sistema di valutazione delle prestazioni | Rivisitazione strumento utilizzato | Ottimizzazione |

Piano di miglioramento

LE INIZIATIVE

| AREA DI MIGLORAMENTO | | REALIZZATO 1° fase | REALIZZATO 2° fase |
|---|---|---|--|
| AREA QUALITA' DEL SERVIZIO | Realizzazione indagini di customer satisfaction | Ridefinizione area di indagine Pianificazione interventi formativi | Interventi formativi Realizzazione indagine |
| AREA DIFFUSIONE DELLA CONOSCENZA | IRIS (consulenza a distanza) | Realizzazione release 3.0 | Ottimizzazione |

Piano di miglioramento

LE INIZIATIVE

| AREA DI MIGLIORAMENTO | | REALIZZATO 1° fase | REALIZZATO 2° fase |
|---|---|---|---|
| AREA INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E TECNOLOGICA | Web SMI (scheda di monitoraggio informatica) | Realizzata release 1.0 | Sperimentazione su Misure a titolarità |
| | Check up sistema di pianificazione e controllo del POR FEOGA SFOP (SCHEDA.FA e Cruscotto quali output) | Realizzata release 1.0 | Ottimizzazione e diffusione |
| | Benchmarking interno | Ridefinizione area di indagine | Analisi, identificazione e diffusione buone prassi |

PIANIFICAZIONE DELLE INIZIATIVE

Per ciascuna iniziativa è stato definito un progetto esecutivo che contempla:

- **Risorse umane impegnate, obiettivi generali, risultati attesi, diffusione e realizzazione (destinatari, area di azione, strutture coinvolte nell'iniziativa, collegamenti con altre iniziative del Piano di Miglioramento)**
- **Sistema di Monitoraggio (periodiche riunioni sullo stato di avanzamento delle attività)**
- **Milestones attese con riferimento al cronoprogramma**
- **Budget complessivo previsto (risorse interne, risorse esterne, acquisto di beni , spese dirette)**

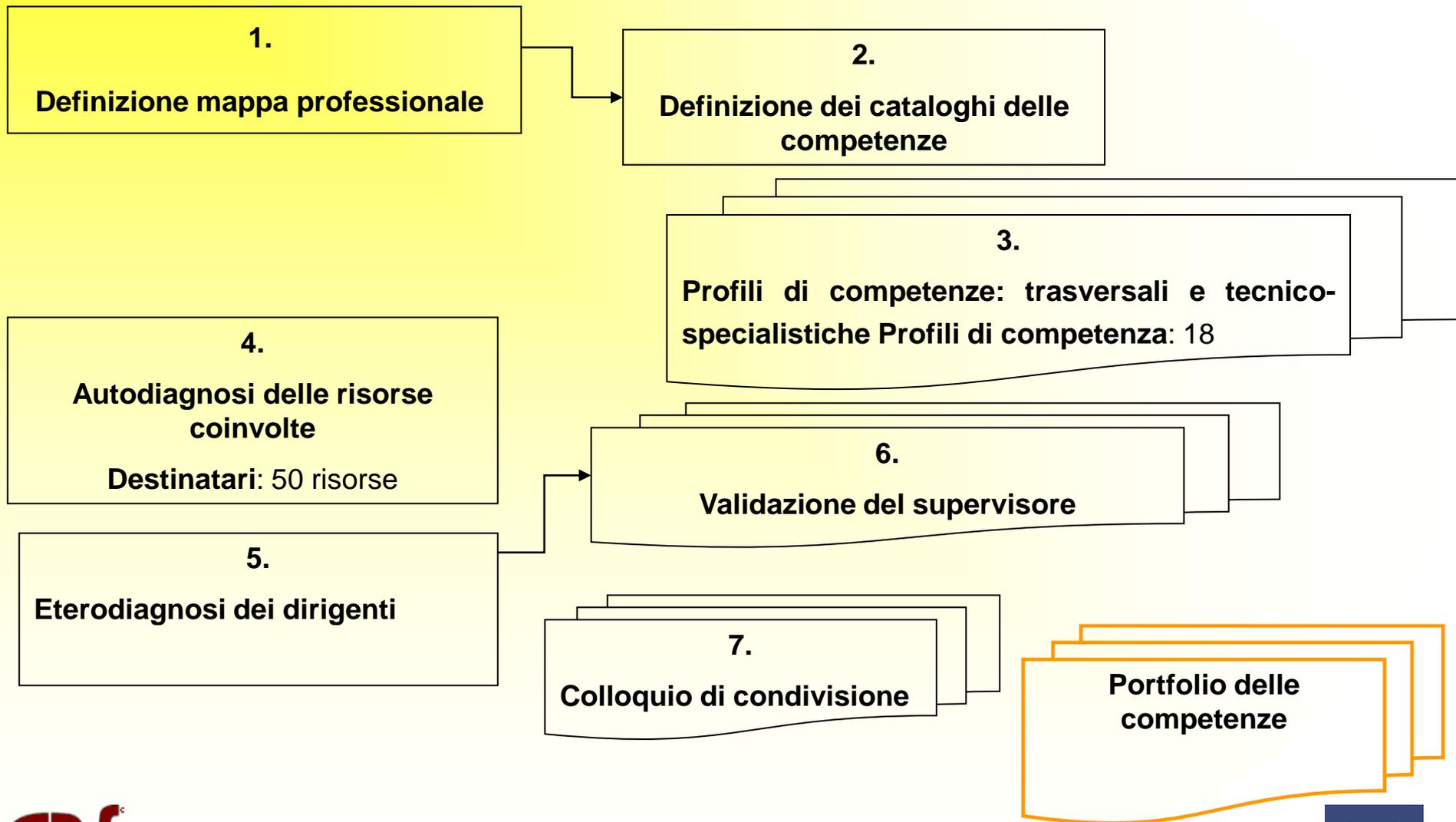
Piano di miglioramento

Le iniziative realizzate

- Progetto S.O.F.I.A. (Soluzioni organizzative formative ed informative in agricoltura)
- Progetto PA.S.QUA Pubblica Amministrazione Sostenibilità e Qualità
- La customer satisfaction in AGC11
- Interventi di formazione su tematiche trasversali e specialistiche
- Analisi di clima finalizzata al benessere organizzativo
- IRIS – Informativa Regionale Iter fondi Strutturali
- WEB SMI (Scheda di monitoraggio informatica)
- Governance del POR FEOGA/SFOP: il sistema di pianificazione e controllo

Piano di miglioramento

Es. IL BILANCIO DELLE COMPETENZE



Es. Analisi di clima finalizzata al benessere organizzativo

GLI OBIETTIVI DELL'INIZIATIVA ANALISI DI CLIMA

1. Ottenere una diagnosi della situazione organizzativa.
2. Ottenere un feedback sulle azioni messe in campo dalla dirigenza relativamente alla politica di gestione delle risorse umane.
3. Avviare un processo di rilevazione periodica su fattori che attengono il benessere dell'organizzazione.
4. Favorire l'utilizzo di strumenti di ascolto organizzativo.
5. Favorire lo sviluppo di una cultura del benessere organizzativo e la promozione di specifiche iniziative.

Il lavoro continua....

AUTOVALUTAZIONE 2007/2008 (350 tra Dirigenti e funzionari impegnati nella gestione del POR e nella programmazione del PSR 2007/2013 e i vertici tecnici delle Amm. Prov.)

Eccellenza 1 (risultato conseguito 2007)

Eccellenza 2 (risultato conseguito febbraio 2009)

Iniziative formative a supporto dei Programmi Regionali

Eccellenza 3 (in fase di realizzazione 2001/2012)

Il lavoro continua....- Eccellenza 3 (2011/2012)

Seminari di formazione (istruttori direttivi e dirigenti)

Nuova Autovalutazione

Stesura Application

Richiesta valutazione esterna

***Dalla teoria alla pratica:
l'esperienza dell'Assessorato
all'Agricoltura della
Regione Campania***

Grazie per l'attenzione