Anagrafica del progetto

RA	13041 RO 35/C
Titolo	Programma Integrato di interventi per favorire lo sviluppo della Capacità Istituzionale delle Amministrazioni della Regione Campania - LInea 2 Sviluppo del sistema del Controllo di Gestione
Piano strategico	PIANO TRIENNALE 2011-2013
Priorità strategica	
Convenzione	Convenzione tra il Dipartimento della Funzione Pubblica ed il Formez PA per la Realizzazione del "Programma integrato di interventi per favorire lo sviluppo della capacità istituzionale delle Amministrazioni della Regione Campania" previsto dall'Accordo tra Regione Campania e Dipartimento della Funzione Pubblica del 5 giugno 2013.
Committente	Dipartimento della Funzione Pubblica
Programma di riferimento	FSE
Obiettivo del programma di riferimento	
Responsabile del progetto	De Angelis, Fabrizio
Sede	Roma
Area organizzativa	Area organizzativa non inserita
Data inizio	23/10/2013
Data fine	31/12/2015
Budget	1.500.000,00
Obiettivo generale	Progettazione di un sistema di controllo di gestione Integrazione del sistema di controllo con gli strumenti di gestione del ciclo della performance ex d.lgs 150/2009 e con gli assetti organizzativi regionaliAccrescimento delle competenze in materia di controllo di gestione di un nucleo di referenti del sistema di controllo

Caratteristiche

Aree geografiche

Descrizione	Incidenza %
Campania	100

Tipologia amministrazioni destinatarie

Descrizione	Incidenza %
Provincia	15
Comune	25
Regione	30
Agenzia di sviluppo	15
Cittadini	15

Tipologia committenti

Descrizione	Incidenza %
Regioni	100

Macro attività

Descrizione	Incidenza %
Assistenza tecnica	70
Ricerca	30

Attività

Fase	**Realizzazione**				
Codice attività	4.2.2.1				
Titolo	Analisi dello stato dei controlli regionali				
Descrizione	•verifica dell'esistenza di un quadro normativo e regolamentare aggiornato che disciplini il funzionamento del sistema di controllo di gestione;•analisi del sistema dei controlli in essere in Regione e degli assetti organizzativi esistenti e prossimi ad essere introdotti, con l'obiettivo di verificare quali sono i flussi delle informazioni, da chi vengono gestititi (con particolare riferimento ai flussi documentali dei provvedimenti amministrativi) , se esiste un organismo che provvede al monitoraggio centrale dei dati di controllo di gestione, quali sono i sistemi contabili adottati e in capo a quale organismo vengono gestiti;•verifica dello stato operativo della rete dei controller e del personale interno preposto alle azioni di controllo e valutazione per comprendere da chi è attualmente costituita, quali attività sono da questi svolte e quali sono le competenze possedute/necessarie; •verifica del completamento della messa a regime dei software a suo tempo acquistati, per comprendere se il sistema è attualmente funzionate e se è possibile il suo riutilizzo/aggiornamento o sostituzione a supporto del nuovo sistema che verrà progettato;•ricerca e analisi di casi applicativi esemplari adottati da amministrazioni regionali in materia di controllo di gestione, che costituiscano delle eccellenze utili per un confronto operativo con i sistemi della Regione Campania. L'obiettivo è ricavare indicazioni tecniche e applicative che possano, con gli opportuni adattamenti, essere acquisite come modello di riferimento per meglio definire le caratteristiche del sistema di controllo di gestione che verrà delineato nella fase successiva. Le best practice individuate saranno sottoposte alla valutazione del Laboratorio, che si occuperà di selezionare quelle più adatte al contesto regionale e di fornire le indicazioni affinché queste vengano efficacemente recepite.				
Data inizio	01/11/2013		**Data fine**	31/10/2015	
Giornate risorse interne	**Senior**	**Junior**	**Giornate risorse esterne**	**Senior**	**Junior**
	0	0		393	366
Modalità attuative	analisi dei provessi organizzativi, dei sistemi contabili e di bilancio, dei sistemi di protocollo e gestione documentale, delle modalità di attribuzione del personale alle UOD				
Risultati	Quadro generale dell'esistente in materia di controllo di gestione e acquisizione delle informazioni circa i nuovi assetti organizzativi di cui la Regione si sta dotando				
Tipologia di Attività	Affiancamento consulenziale				

Milestone	Descrizione			Data
Destinatari finali	**Descrizione**			**Numero**
	Dirigenti della PA Centrale			270
Indicatori	**Descrizione**	**Numero**	**Giorni/Ore**	**Partecipanti**
	Ricerche	1	0 GG	0

Fase	**Realizzazione**
Codice attività	4.2.2.2
Titolo	Ridefinizione del sistema di controllo di gestione

Descrizione	•Analisi del quadro normativo regionale ed elaborazione, congiuntamente con i referenti del laboratorio, di proposte di miglioramento dei testi normativi regionali in materia di controllo di gestione a partire dalla legge 7/2002 e successive modifiche, valutando anche quelle proposte e non approvate/attuate. In particolare saranno prese in considerazione modifiche al dettato normativo che regolano i sistemi di contabilità economica, in modo da adeguarli alle necessità del sistema di controllo di gestione che sarà progettato.•Elaborazione delle indicazioni per l'aggiornamento della piattaforma tecnologica. Come detto in precedenza in Regione è stato rilasciato uno specifico software per la gestione dei processi di controllo di gestione. Sulla base delle risultanze dell'analisi di tale software sarà possibile fornire le indicazioni e i requisiti tecnici per la progettazione di un software aggiornato che abbia i requisiti necessari per supportare i processi decisionali di controllo di gestione, preferendo la riusabilità dei sistemi in essere. Dalle indicazioni emerse nella fase di analisi sarà possibile verificare quali sono le condizioni da soddisfare e quelle già presenti per poter arrivare a sviluppare un software efficiente.La struttura del sistema informativo-statistico deve essere basata su una banca dati delle informazioni rilevanti ai fini del controllo (datawarehouse) e sulla predisposizione periodica di una serie di prospetti numerici e grafici di corredo alle analisi periodiche elaborate dalle singole aree dell' amministrazione.Il sistema informativo-statistico deve:-essere organizzato in modo da costituire una struttura di servizio per tutte le articolazioni organizzative della Regione;-potersi connettere ai sistemi automatizzati esistenti, senza stravolgerli;-poter collegare tutte le strutture organizzative sottoposte a controllo di gestione.E'necessario, per il sistema di controllo di gestione, connettersi e scambiare dati con i sistemi automatizzati della struttura organizzativa sottoposta a controllo e, in particolare, con:-sistemi e procedure relativi alla rendicontazione contabile;-sistemi e procedure relativi alla gestione del personale (di tipo economico, finanziario e di attività-presenze, assenze, attribuzione a Centro di Responsabilità);-sistemi e procedure relativi al fabbisogno e al dimensionamento del personale;-sistemi e procedure relativi alla rilevazione delle attività svolte per la realizzazione degli scopi istituzionali (erogazione prodotti/servizi, sviluppo procedure amministrative) e dei relativi effetti;-sistemi e procedure relativi all'analisi delle spese di funzionamento (personale, beni e servizi) dell'Amministrazione;-sistemi e procedure di produzione dei provvedimenti amministrativi, con particolare riferimento ai flussi documentali (es. sistema SMILE)•Analisi del flusso organizzativo che governa il processo di definizione degli obiettivi che vengono attribuiti ai diversi centri di responsabilità, in quanto il sistema di controllo di gestione, nella sua veste di sistema di supporto decisionale, deve contribuire alla verifica del raggiungimento degli stessi e fornire le indicazioni sulla strada da percorrere per arrivare al perseguimento degli obiettivi fissati.Questa attività sarà coordinata con quella di riorganizzazione interna già avviata dalla regione, a cui può essere fornito un contributo per la gestione organizzativa dei nuovi sistemi di controllo di gestione•In particolare, la definizione di uno schema di indicatori

	gestionali, che siano customizzati sugli obiettivi e sui programmi operativi si basa sull’analisi delle attività svolte dall’organizzazione. Ciò premesso, è possibile identificare uno schema di indicatori generali adottabili a seconda della tipologia di attività.In questo modo il sistema di controllo di gestione diventa una sorta di cruscotto direzionale a supporto dei dirigenti e contribuisce non solo ad alimentare i sistemi di redazione del bilancio di esercizio (funzione contabile del sistema di CdG), ma diventa uno strumento di management su cui basare decisioni e valutazioni, anche in una logica di misurazione della performance individuale e organizzativa•Definizione dei destinatari delle informazioni e della frequenza delle rilevazioni attraverso l’individuazione delle unità organizzative destinatarie delle informazioni che derivano dal cruscotto direzionale creato con il sistema di controllo di gestione. I vari dirigenti dovranno fruire di informazioni caratterizzate da un grado di dettaglio proporzionale al livello del controllo, in relazione agli obiettivi e agli indicatori di misurazione di propria competenza.Le informazioni aggregate, proprio in una logica di cruscotto direzionale, dovranno essere assistite da modalità grafiche di presentazione che consentano di:-evidenziare gli scostamenti, dando anche ragione della rilevanza quantitativa dello scostamento;-conoscere il peso relativo del singolo obiettivo e conseguentemente dello scostamento rilevato;-conoscere l’effetto combinato del peso dell’obiettivo e della grandezza dello scostamento rilevato.Il sistema di controllo di gestione della Regione dovrà consentire di effettuare rilevazioni e di fornirne i risultati ai corrispondenti soggetti decisori, alla frequenza ritenuta più opportuna dagli stessi decisori.Dovrà consentire anche di rilevare, con periodicità differenziata, attività ricadenti nella medesima unità organizzativa, quando, in ragione della loro criticità, fosse opportuno procedere al monitoraggio più frequente di alcuni indicatori.Dovrà assicurare, in ogni caso, la coerenza gerarchica delle rilevazioni: ogni ufficio deve garantire l’effettuazione delle rilevazioni decise dai decisori di livello più elevato, con la frequenza stabilita da questi ultimi.				
Data inizio	01/01/2014		**Data fine**	30/06/2015	
Giornate risorse interne	**Senior**	**Junior**	**Giornate risorse esterne**	**Senior**	**Junior**
	171	0		248	442
Modalità attuative	progettazione tecnica dei sitemi contabili e requisiti del sw di gestione				
Risultati	Progettazione del sistema di controllo di gestione regionale (assetti organizzativi, procedure, indicatori, destinatari, caratteristiche tecniche dei software)				
Tipologia di Attività	Affiancamento consulenziale				
Milestone	**Descrizione**			**Data**	

Destinatari finali	**Descrizione**			**Numero**
	Dirigenti della PA Centrale			270
Indicatori	**Descrizione**	**Numero**	**Giorni/Ore**	**Partecipanti**
	Note tecniche e Rapporti	1	0 GG	0

Fase	**Realizzazione**				
Codice attività	4.2.2.3				
Titolo	Sperimentazione presso una struttura regionale				
Descrizione	Le indicazioni metodologiche per il controllo di gestione elaborate saranno opportunamente verificate in un ambiente test, che corrisponderà a una specifica direzione generale selezionata nell'ambito del laboratorio di coordinamento. L'obiettivo è verificare se il sistema di gestione progettato è in grado di rispondere alle esigenze dell'amministrazione. Le risultanze di questa attività di sperimentazione saranno l'acquisizione di indicazioni per l'affinamento del cruscotto direzionale e la redazione di un piano di azione per l'implementazione del sistema di controllo di gestione su vasta scala, indicando i passi da compiere e i tempi necessari, anche evidenziando i fabbisogni formativi da coprire.				
Data inizio	01/06/2014		**Data fine**	30/11/2015	
Giornate risorse interne	**Senior**	**Junior**	**Giornate risorse esterne**	**Senior**	**Junior**
	211	0		100	220
Modalità attuative	affiancamento sul campo ai dirigenti del singolo ufficio selezionato per la verifica del corretto funzionamento del sistema progettato formazione del personale sulle nuove procedure				
Risultati	Messa a punto del sistema nuove competenze tecniche epr il personale				
Tipologia di Attività	Affiancamento consulenziale				
Milestone	**Descrizione**			**Data**	
Destinatari finali	**Descrizione**			**Numero**	
	Dirigenti della PA Centrale			10	
Indicatori	**Descrizione**	**Numero**	**Giorni/Ore**	**Partecipanti**	
	Laboratori	1	0 GG	0	

Fase	**Realizzazione**				
Codice attività	4.2.2.4				
Titolo	Costituzione della rete dei referenti del sistema di Controllo di Gestione				
Descrizione	Nel corso dello sviluppo del sistema di controllo di gestione saranno individuati per ogni direzione generale d'intesa con lo Steering Committee uno o più referenti per il sistema che prenderanno parte attiva alla sua definizione e alla fase di sperimentazione.Ad essi sarà dedicata un'attività di formazione – che sarà svolta in parallelo alla definizione del sistema – della durata complessiva di 30 giornate. L'attività prevede anche specifiche azioni di learning on the job, attraverso il quale il personale individuato avrà modo di apprendere ed affinare le proprie conoscenze sul sistema utilizzandolo con l'accompagnamento degli esperti del gruppo di lavoro del FormezPA.Le modalità per la individuazione dei referenti sarà definita d'intesa con l'amministrazione regionale nell'ambito dello Steering Committee.I partecipanti avranno poi modo di entrare a far parte di una comunità di pratiche che consentirà lo scambio di esperienze con gli esperti del FormezPA e a condivisione di modalità di lavoro o richieste di supporto /chiarimenti. La comunità potrà rappresentare la modalità di consolidamento della rete dei controller che interessa i referenti delle diverse direzioni regionali a cui fanno riferimento al fine di garantire il necessario coordinamento metodologico.				
Data inizio	01/01/2014		**Data fine**	31/10/2015	
Giornate risorse interne	**Senior**	**Junior**	**Giornate risorse esterne**	**Senior**	**Junior**
	85	20		36	50
Modalità attuative	contatti con i referenti;progettazione ed erogazione percorsi di formazione di tipo "learning on the job"				
Risultati	Acquisizione, all'interno dell'amministrazione regionale, delle competenze necessarie allo sviluppo del sistema di controllo di gestione				
Tipologia di Attività	Affiancamento consulenziale				

Milestone	**Descrizione**	**Data**

Destinatari finali	**Descrizione**	**Numero**
	Dirigenti della PA Centrale	270

Indicatori	**Descrizione**	**Numero**	**Giorni/Ore**	**Partecipanti**
	Corsi di formazione	2	0 GG	0

Fase	**Realizzazione**				
Codice attività	4.2.2.6				
Titolo	Applicazione del sistema di controllo di gestione a tutta l’amministrazione regionale				
Descrizione	A positiva conclusione della fase di sperimentazione, il modello completo di controllo di gestione dovrà essere rilasciato a tutti gli uffici interessati dell’amministrazione regionale. Le modalità di realizzazione di questa attività dipendono fortemente dagli esiti delle attività precedenti (definizione e sperimentazione del sistema), per cui l’articolazione di dettaglio potrà essere definita a conclusione delle attività precedenti. E’ prevista preliminarmente la definizione di un piano di azione contenente tutti i passaggi necessari per la corretta adozione operativa del sistema di controllo di gestione da parte di tutti gli operatori, definiti nei tempi e nei contenuti.				
Data inizio	01/01/2015		**Data fine**	31/10/2015	
Giornate risorse interne	**Senior**	**Junior**	**Giornate risorse esterne**	**Senior**	**Junior**
	9	0		117	150
Modalità attuative					
Risultati	Avvio operativo del sistema di controllo di gestione				
Tipologia di Attività	Affiancamento consulenziale				
Milestone	**Descrizione**			**Data**	
Destinatari finali	**Descrizione**			**Numero**	
	Dirigenti della PA Centrale			270	
Indicatori	**Descrizione**	**Numero**	**Giorni/Ore**	**Partecipanti**	
	Affiancamento	0	0 GG	0	