



Regione Siciliana

**Assessorato Regionale delle Autonomie Locali
e della Funzione Pubblica**
Dipartimento della Funzione Pubblica e del Personale
Il Dirigente Generale
Viale Regione Siciliana, n. 2194 - **90135 – Palermo**
Tel. 091 7073680 - 7073547
e-mail: areadirezione.fp@regione.sicilia.it

Prot. n. 71465 Palermo, li 21.07.2026

Alle Organizzazioni Sindacali

e, p.c. All'Assessore delle Autonomie
Locali e della Funzione Pubblica

All'Ufficio di Gabinetto dell'On.le Presidente

Al Segretario Generale

All'ARAN Sicilia

Oggetto: Prosecuzione del confronto sindacale concernente il nuovo Sistema professionale della Regione Siciliana – Trasmissione documentazione integrativa.

Con riferimento al confronto sindacale avviato con le note prot. n. **65462 del 30 giugno 2026** e prot. n. **68342 dell'8 luglio 2026**, si trasmette, in allegato alla presente, ulteriore documentazione tecnica predisposta a supporto delle attività di approfondimento e condivisione del nuovo Sistema professionale della Regione Siciliana, sviluppato secondo il modello di gestione per competenze (*competence based*).

La documentazione allegata costituisce parte integrante del percorso di confronto in corso ed è finalizzata a fornire un quadro metodologico e operativo maggiormente dettagliato in ordine al processo di implementazione del sistema professionale.

L'invio della presente documentazione è volto a favorire un esame preventivo dei contenuti da parte delle Organizzazioni Sindacali, al fine di rendere il prosieguo del confronto quanto più efficace, partecipato e orientato alla condivisione delle soluzioni organizzative proposte.

Resta confermato che il percorso in argomento è improntato ai principi di trasparenza, partecipazione e valorizzazione del capitale umano, nel rispetto delle disposizioni normative e contrattuali vigenti e degli obiettivi di innovazione organizzativa perseguiti dall'Amministrazione.

La documentazione allegata costituirà oggetto di approfondimento nel corso del prossimo incontro di

confronto sindacale.

L'incontro si terrà il giorno 23 luglio 2026 ore 11.00 presso i locali del Dipartimento della Funzione Pubblica e del Personale, aula delle conferenze, sita all'undicesimo piano, lato B.

Le SS.LL. visti gli spazi ridotti, sono invitate ad intervenire alla riunione con non più di 2 (due) rappresentanti per sigla sindacale.

Distinti saluti.

Il Dirigente Generale

Dott.ssa Salvatrice Rizzo



SALVATRICE
RIZZO
REGIONE
SICILIANA
21.07.2026
17:56:02
GMT+01:00

PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL SP



Il nuovo **Sistema professionale basato sulle competenze** interessa l'intero personale del comparto non dirigenziale della Regione Siciliana e rappresenta uno dei principali strumenti di innovazione organizzativa e di valorizzazione del capitale umano.

Nell'ambito del nuovo modello, a ciascun dipendente è attribuito uno specifico **Profilo di ruolo**, ricondotto ad un **Profilo professionale** e alla relativa **Famiglia professionale**, secondo una logica di coerenza tra competenze possedute, attività effettivamente svolte e fabbisogni organizzativi dell'Amministrazione.

L'implementazione del Sistema professionale attribuisce un ruolo centrale alla **dirigenza**, quale soggetto responsabile della gestione, dello sviluppo e della valorizzazione delle risorse umane assegnate. Il dirigente, infatti, partecipa attivamente a tutte le fasi del processo di implementazione, garantendone la corretta applicazione e la coerenza con gli obiettivi organizzativi dell'Amministrazione.

In particolare, il dirigente è chiamato a coinvolgere il personale nella **Fase 1 – Attribuzione del Profilo di ruolo**, nonché nella successiva **Fase 2.2 – Eterovalutazione delle competenze**¹,

¹ **Nota metodologica – Il ricorso all'eterovalutazione delle competenze**

L'evoluzione dei sistemi di gestione delle risorse umane, sia nel settore privato sia nella Pubblica Amministrazione, ha progressivamente orientato le organizzazioni verso modelli fondati sulla valorizzazione delle competenze, riconosciute quale principale leva per lo sviluppo organizzativo, l'innovazione e il miglioramento delle performance. In tale contesto, l'assessment delle competenze assume un ruolo strategico, in quanto consente di conoscere il patrimonio professionale dell'Amministrazione e di orientare le decisioni in materia di organizzazione, formazione, sviluppo professionale e pianificazione dei fabbisogni di personale.

L'autovalutazione costituisce un'importante fase del processo di assessment, poiché favorisce la partecipazione attiva del dipendente, stimolandone la riflessione sul proprio percorso professionale e sul livello di padronanza delle competenze possedute. Essa rappresenta, pertanto, un momento di consapevolezza individuale e di valorizzazione dell'esperienza maturata.

Tuttavia, la sola autovalutazione non è sufficiente a garantire l'omogeneità e l'affidabilità del processo valutativo, in quanto il giudizio espresso dal dipendente può essere influenzato da elementi di carattere soggettivo, dalla diversa percezione delle proprie capacità o da differenti modalità interpretative delle competenze oggetto di rilevazione. Per tale motivo, le organizzazioni che adottano sistemi di gestione delle competenze affiancano all'autovalutazione un processo di eterovalutazione, volto a verificare, mediante criteri omogenei e standardizzati, il livello delle competenze effettivamente possedute.

L'eterovalutazione si fonda sull'analisi di elementi oggettivi e verificabili, quali le esperienze professionali maturate, le attività concretamente svolte, i risultati conseguiti, le responsabilità esercitate e i comportamenti organizzativi osservabili. Tale approccio consente di assicurare uniformità di giudizio, confrontabilità dei risultati e maggiore attendibilità delle informazioni raccolte, riducendo gli effetti derivanti da valutazioni esclusivamente soggettive. Nel Sistema professionale della Regione Siciliana, l'eterovalutazione non assume carattere sanzionatorio né è finalizzata ad esprimere un giudizio sulla persona. Essa costituisce, invece, uno strumento metodologico volto ad accertare la coerenza tra le competenze effettivamente possedute dal dipendente e quelle richieste dal profilo professionale di riferimento, favorendo una corretta rappresentazione del patrimonio professionale dell'Amministrazione.

assicurando una valutazione fondata su elementi oggettivi e documentabili. A tal fine, vengono considerate:

- le attività prevalentemente svolte;
- le competenze professionali maturate;
- il percorso professionale del dipendente;
- le potenzialità di sviluppo e di crescita professionale.

Principi generali

L'intero procedimento è improntato ai principi di:

- imparzialità;
- buon andamento;
- trasparenza;
- oggettività;
- tracciabilità;
- uniformità;
- proporzionalità;
- meritocrazia;
- affidabilità;
- verificabilità.

Principi applicativi

- a) oggettività;
- b) uniformità;
- c) evidenze documentale;
- d) coerenza;
- e) tracciabilità.

L'adozione dell'eterovalutazione rappresenta, inoltre, una garanzia di imparzialità, trasparenza e uniformità di trattamento nei confronti del personale, poiché assicura che l'attribuzione dei profili professionali e la rilevazione delle competenze avvengano sulla base di criteri predefiniti, omogenei e supportati da evidenze oggettive, in coerenza con i principi di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa sanciti dall'articolo 97 della Costituzione.

In tale prospettiva, autovalutazione ed eterovalutazione costituiscono due momenti complementari e tra loro integrati di un unico processo di assessment delle competenze: la prima valorizza il contributo del dipendente nella rappresentazione del proprio patrimonio professionale; la seconda garantisce la qualità, l'affidabilità e l'omogeneità del processo valutativo, assicurando la coerenza delle informazioni utilizzate per l'attuazione e il costante aggiornamento del Sistema professionale della Regione Siciliana.

Criteri di valutazione:

Criterio	Oggetto della verifica
Coerenza	Attinenza tra competenza dichiarata e attività svolte
Esperienza	Durata e continuità dell'esperienza maturata
Complessità	Livello di complessità delle attività esercitate
Autonomia	Grado di autonomia nello svolgimento delle attività
Responsabilità	Livello di responsabilità ricoperta
Aggiornamento	Formazione, aggiornamento e sviluppo professionale
Risultati	Evidenze dei risultati ottenuti
Continuità	Utilizzo stabile della competenza nel tempo

Fase 1 - Attribuzione

La **Fase 1** rappresenta il momento iniziale e strategico del processo di implementazione del nuovo Sistema professionale basato sulle competenze. Essa precede l'avvio dell'**Assessment** ed è finalizzata all'attribuzione del **Profilo di ruolo** a ciascun dipendente, quale presupposto indispensabile per le successive attività di autovalutazione ed eterovalutazione delle competenze.

L'intero processo è coordinato dalla **Direzione competente in materia di personale**, mentre l'attribuzione del Profilo di ruolo è effettuata dai **Dirigenti o Responsabili delle strutture organizzative**, nell'ambito delle rispettive competenze gestionali.

L'individuazione del Profilo di ruolo avviene mediante l'associazione del dipendente ad uno specifico **Profilo professionale**, ricompreso nella relativa **Famiglia professionale** e riferito ad uno specifico **Ambito di ruolo**, sulla base di un'analisi delle attività effettivamente svolte e delle esigenze organizzative della struttura.

Nello svolgimento di tale attività, il dirigente tiene conto, anche in modo combinato, dei seguenti criteri:

- **attività prevalentemente svolte** dal dipendente nell'ambito delle funzioni assegnate;
- **esigenze organizzative della struttura**, con particolare riferimento alla copertura dei profili professionali, degli ambiti di ruolo e delle competenze necessarie al conseguimento degli obiettivi istituzionali;
- **percorsi di sviluppo professionale e organizzativo**, finalizzati alla crescita delle competenze e all'evoluzione dei ruoli all'interno dell'Amministrazione;
- **competenze consolidate** e comprovata esperienza maturata in specifici ambiti operativi.

L'attribuzione del Profilo di ruolo non costituisce un mero adempimento formale, ma rappresenta una **valutazione organizzativa** volta a garantire la corretta rappresentazione del patrimonio professionale dell'Amministrazione e ad assicurare la coerenza tra competenze possedute, attività svolte e fabbisogni organizzativi.

Personale assegnato presso altri Enti

Specifiche modalità applicative sono previste per il personale che presta servizio presso amministrazioni diverse dalla Regione Siciliana.

In particolare:

- **personale in posizione di distacco o assegnazione temporanea presso altri Enti:** l'attribuzione del Profilo di ruolo è effettuata dal **Direttore della struttura regionale competente rispetto alle funzioni di interesse regionale svolte presso l'Ente di destinazione**, al quale compete lo svolgimento della Fase 1;
- **personale in posizione di comando presso altro Ente:** l'attribuzione del Profilo di ruolo è effettuata dalla **Direzione competente in materia di personale**, che provvede direttamente allo svolgimento della Fase 1.

Valore strategico della Fase 1

La corretta attribuzione del Profilo di ruolo costituisce il fondamento dell'intero Sistema professionale, poiché consente di:

- rappresentare in modo attendibile il patrimonio delle competenze dell'Amministrazione;
- assicurare la qualità delle successive fasi di **Autovalutazione** ed **Eterovalutazione** delle competenze;
- supportare la programmazione dei fabbisogni professionali e occupazionali;
- orientare le politiche di formazione e sviluppo del personale;
- rafforzare la capacità programmatoria dell'Amministrazione in materia di organizzazione e gestione delle risorse umane.

In tale prospettiva, la Fase 1 assume un ruolo determinante per garantire che il nuovo Sistema professionale sia fondato su dati attendibili, criteri omogenei e una corretta valorizzazione delle competenze presenti all'interno della Regione Siciliana.

Fase 2 – Assessment

L'Assessment delle competenze costituisce il fulcro del nuovo Sistema professionale basato sulle competenze, in quanto consente di rilevare il patrimonio professionale dell'Amministrazione e di individuare gli eventuali gap di competenza rispetto ai profili di ruolo assegnati.

I risultati dell'assessment rappresentano la base informativa per la definizione delle politiche di valorizzazione del capitale umano, orientando le decisioni in materia di:

- pianificazione della formazione e aggiornamento professionale;
- sviluppo delle competenze;
- crescita professionale;
- programmazione dei fabbisogni professionali;
- politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane.

L'assessment si articola in due distinte fasi strettamente integrate tra loro.

Fase 2.1 – Autovalutazione delle competenze

Successivamente all'attribuzione del Profilo di ruolo, ciascun dipendente è chiamato a effettuare l'autovalutazione delle competenze previste dal proprio profilo.

L'autovalutazione costituisce un momento di riflessione consapevole sul patrimonio di conoscenze, capacità ed esperienze maturate, attraverso il quale il dipendente esprime il livello di possesso delle competenze richieste dal Profilo di ruolo assegnato.

Tale attività non assume carattere valutativo ai fini della performance individuale, ma rappresenta uno strumento conoscitivo finalizzato a favorire il confronto con il dirigente e ad alimentare il processo di sviluppo professionale.

Fase 2.2 – Eterovalutazione delle competenze

Conclusa la fase di autovalutazione, il Dirigente o Responsabile della struttura organizzativa procede all'eterovalutazione delle competenze, effettuando una valutazione oggettiva del livello di competenze possedute dal dipendente.

L'eterovalutazione viene svolta considerando:

- le attività effettivamente svolte;
- le esperienze professionali maturate;
- i risultati conseguiti;
- i comportamenti organizzativi osservabili;
- il grado di autonomia e responsabilità esercitato;
- le evidenze oggettive disponibili.

Il confronto tra autovalutazione ed eterovalutazione consente di individuare eventuali scostamenti percettivi, rilevare i fabbisogni di sviluppo e costruire una mappa attendibile delle competenze presenti nell'Amministrazione.

Personale assegnato presso altri Enti

Per il personale che presta servizio presso amministrazioni diverse dalla Regione Siciliana sono previste specifiche modalità operative.

In particolare:

- **personale in posizione di distacco o assegnazione temporanea presso altri Enti:** la Fase 2 è svolta dal **Direttore della struttura regionale competente rispetto alle funzioni di interesse regionale esercitate presso l'Ente di destinazione**, al quale compete l'effettuazione dell'eterovalutazione delle competenze;
- **personale in posizione di comando presso altro Ente:** la Fase 2 è svolta dalla **Direzione competente in materia di personale**, che provvede direttamente all'eterovalutazione delle competenze.

Valore strategico dell'Assessment

L'Assessment delle competenze rappresenta il principale strumento di conoscenza del patrimonio professionale della Regione Siciliana e costituisce il presupposto per una gestione delle risorse umane fondata su dati oggettivi e misurabili.

Le informazioni raccolte consentono di:

- individuare i gap tra competenze possedute e competenze richieste;
- programmare interventi formativi mirati e personalizzati;

- orientare le politiche di sviluppo del personale;
- supportare la pianificazione dei fabbisogni professionali;
- rafforzare la capacità organizzativa dell'Amministrazione;
- favorire un utilizzo più efficace e strategico del capitale umano.

In tale prospettiva, l'Assessment non costituisce un'attività isolata, ma un processo continuo di conoscenza e valorizzazione delle competenze, finalizzato a sostenere l'evoluzione organizzativa della Regione Siciliana e ad assicurare la disponibilità delle professionalità necessarie per affrontare le sfide future dell'Amministrazione.

Fase 3 – Analisi degli esisti e Programmazione

Conclusa la **Fase 2 – Assessment delle competenze**, la **Direzione competente in materia di personale** dispone di un patrimonio informativo strutturato che consente di analizzare, in modo sistematico, la distribuzione delle professionalità presenti nell'Amministrazione regionale.

L'elaborazione dei dati derivanti dall'eterovalutazione rende possibile la costruzione di una **mappa dinamica delle competenze**, attraverso la quale individuare:

- le professionalità effettivamente disponibili all'interno dell'Amministrazione;
- le competenze distintive presenti nelle diverse strutture organizzative;
- gli ambiti professionali caratterizzati da carenze o criticità;
- i fabbisogni emergenti correlati all'evoluzione delle funzioni istituzionali e dei processi organizzativi.

L'analisi integrata dei dati raccolti nelle **Fasi 1 e 2**, effettuata con cadenza periodica, costituisce il principale supporto conoscitivo per la programmazione strategica delle politiche del personale e per la predisposizione della **Sezione 3.3 del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, dedicata al Piano triennale dei fabbisogni di personale.

L'architettura del nuovo Sistema professionale, fondata su classificatori tra loro correlati (Dimensioni professionali, Famiglie professionali, Profili professionali, Ambiti di ruolo e Profili di ruolo), consente infatti di utilizzare differenti livelli di analisi in funzione delle esigenze decisionali.

In particolare:

- i **classificatori di livello generale** (Dimensioni professionali e Profili professionali) consentono analisi complessive della distribuzione delle professionalità e della composizione dell'organico;
- i **classificatori di livello specialistico** (Famiglie professionali e Ambiti di ruolo) permettono di individuare con maggiore precisione competenze, specializzazioni e fabbisogni specifici delle singole strutture organizzative;
- il **Profilo di ruolo** rappresenta l'unità elementare di analisi, sulla quale si fonda la gestione individuale delle competenze e dei percorsi di sviluppo professionale.

Dalla conoscenza alla programmazione

Il nuovo Sistema professionale trasforma il patrimonio informativo sulle competenze in uno strumento di governo dell'organizzazione, consentendo di programmare in maniera oggettiva e data-driven le politiche di gestione delle risorse umane.

Le informazioni acquisite supportano, infatti:

- la programmazione dei fabbisogni professionali e occupazionali;
- la definizione del Piano triennale dei fabbisogni di personale nell'ambito del PIAO;
- la pianificazione della formazione e dell'aggiornamento professionale;
- la valorizzazione delle competenze interne;
- la programmazione percorsi di sviluppo professionale;
- la definizione delle future strategie di reclutamento e delle politiche assunzionali.

Un sistema dinamico di governo delle competenze

L'implementazione del nuovo Sistema professionale produce effetti strutturali sull'intero ciclo di gestione del capitale umano della Regione Siciliana.

La periodica rilevazione e aggiornamento dei Profili di ruolo e delle competenze consentirà all'Amministrazione di disporre di una rappresentazione costantemente aggiornata del proprio patrimonio professionale, rendendo possibile un allineamento continuo **tra competenze disponibili, fabbisogni organizzativi e obiettivi strategici**.

In questa prospettiva, il Sistema professionale basato sulle competenze non rappresenta soltanto uno strumento di classificazione del personale, ma costituisce un vero e proprio **modello di governance delle risorse umane**, capace di supportare le decisioni strategiche dell'Amministrazione, rafforzarne la capacità amministrativa e favorire una gestione del personale orientata alle competenze, all'innovazione e al miglioramento continuo.

Gestione del personale di nuova assunzione

Il **Sistema professionale basato sulle competenze** trova applicazione anche nei confronti del personale di nuova assunzione, al fine di garantire sin dall'ingresso nell'Amministrazione una corretta collocazione organizzativa e una coerente valorizzazione delle competenze possedute.

A seguito dell'assunzione, la **Direzione competente in materia di personale** assicura il coinvolgimento del dipendente nel processo di **Assessment delle competenze**, che viene svolto con riferimento al **Profilo di ruolo** attribuito in sede di inserimento nell'organizzazione.

Disciplina transitoria

Nelle more della piena attuazione del nuovo Sistema professionale e dell'adozione di una programmazione dei fabbisogni di personale integralmente fondata sul modello delle competenze, trova applicazione una disciplina transitoria finalizzata a garantire l'omogeneità del processo di inserimento del personale neoassunto.

In tale fase, la **Direzione presso la quale il dipendente viene assegnato**, con il supporto della **Direzione competente in materia di personale**, nell'ambito delle attività di **onboarding**, procede allo svolgimento di un colloquio conoscitivo volto ad analizzare:

- il percorso formativo e professionale del dipendente;
- le competenze tecniche e trasversali possedute;

- le esperienze lavorative maturate;
- le potenzialità di sviluppo professionale;
- le esigenze organizzative della struttura di assegnazione.

Sulla base degli esiti del colloquio e delle caratteristiche del ruolo da ricoprire, viene individuato il **Profilo di ruolo** ritenuto maggiormente coerente con il patrimonio professionale del dipendente e con le esigenze dell'Amministrazione.

Successivamente, il personale neoassunto è coinvolto nel processo di **Assessment delle competenze**, articolato nelle fasi di autovalutazione ed eterovalutazione, secondo le modalità previste dal presente Sistema professionale.

Obiettivi del processo di onboarding

L'integrazione del nuovo personale nel Sistema professionale basato sulle competenze consente di:

- assicurare una tempestiva e corretta attribuzione del Profilo di ruolo;
- favorire un efficace inserimento organizzativo del dipendente;
- rilevare fin dall'ingresso il livello delle competenze possedute;
- individuare eventuali fabbisogni formativi iniziali;
- programmare percorsi di sviluppo professionale coerenti con le esigenze organizzative;
- alimentare la banca dati delle competenze dell'Amministrazione.

In tale prospettiva, il processo di **onboarding** assume una funzione strategica, non limitandosi all'accoglienza del personale neoassunto, ma costituendo il primo momento di integrazione del dipendente nel **Sistema professionale basato sulle competenze**, assicurando la coerenza tra competenze individuali, Profilo di ruolo attribuito e fabbisogni organizzativi della Regione Siciliana.

5.5 Aggiornamento periodico del Sistema professionale

Il **Sistema professionale basato sulle competenze** è configurato come un modello dinamico di gestione delle risorse umane, suscettibile di aggiornamenti periodici al fine di garantirne il costante allineamento all'evoluzione dell'organizzazione, delle funzioni istituzionali e dei fabbisogni professionali della Regione Siciliana.

In tale prospettiva, la **Direzione competente in materia di personale**, quale struttura responsabile del coordinamento, del presidio e della governance del Sistema professionale, promuove con cadenza periodica una ricognizione presso tutte le Strutture regionali, finalizzata all'acquisizione di proposte di aggiornamento, modifica o integrazione del Sistema.

Le proposte possono derivare dagli esiti dell'Assessment delle competenze, dall'evoluzione delle funzioni amministrative, dall'introduzione di nuove disposizioni normative, dall'innovazione organizzativa o tecnologica, nonché dall'emersione di nuovi fabbisogni professionali.

Aggiornamento dei Profili professionali

Qualora dall'analisi effettuata emerga la necessità di **istituire, modificare, sostituire o sopprimere un Profilo professionale**, il relativo aggiornamento sarà approvato mediante **Deliberazione della Giunta regionale**, trattandosi di interventi che incidono sull'architettura del Sistema professionale e sulla classificazione delle professionalità dell'Amministrazione.

Aggiornamento degli altri elementi del Sistema

Le modifiche riguardanti gli ulteriori elementi del Sistema professionale, quali:

- Ambiti di ruolo;
- Dizionari delle competenze;
- Competenze tecnico-professionali;
- Competenze tecnico-specialistiche;
- competenze associate ai singoli Profili di ruolo;

sono adottate con **provvedimento del Direttore della Direzione competente in materia di personale**, nell'ambito delle funzioni di gestione, aggiornamento e manutenzione evolutiva del Sistema.

Tale modello di governance consente di assicurare maggiore flessibilità nell'aggiornamento degli elementi operativi del Sistema, garantendo al contempo la stabilità dell'impianto generale e l'uniformità di applicazione all'interno dell'Amministrazione regionale.

Miglioramento continuo del Sistema

L'aggiornamento periodico costituisce un elemento essenziale del nuovo Sistema professionale basato sulle competenze, assicurandone la capacità di adattarsi all'evoluzione dell'organizzazione regionale e di rispondere tempestivamente ai cambiamenti del contesto normativo, tecnologico e organizzativo.

Attraverso un processo strutturato di monitoraggio, revisione e aggiornamento continuo, il Sistema professionale si configura come uno **strumento permanente di governance del capitale umano**, capace di sostenere la programmazione strategica delle risorse umane, l'innovazione organizzativa e il rafforzamento della capacità amministrativa della Regione Siciliana.