

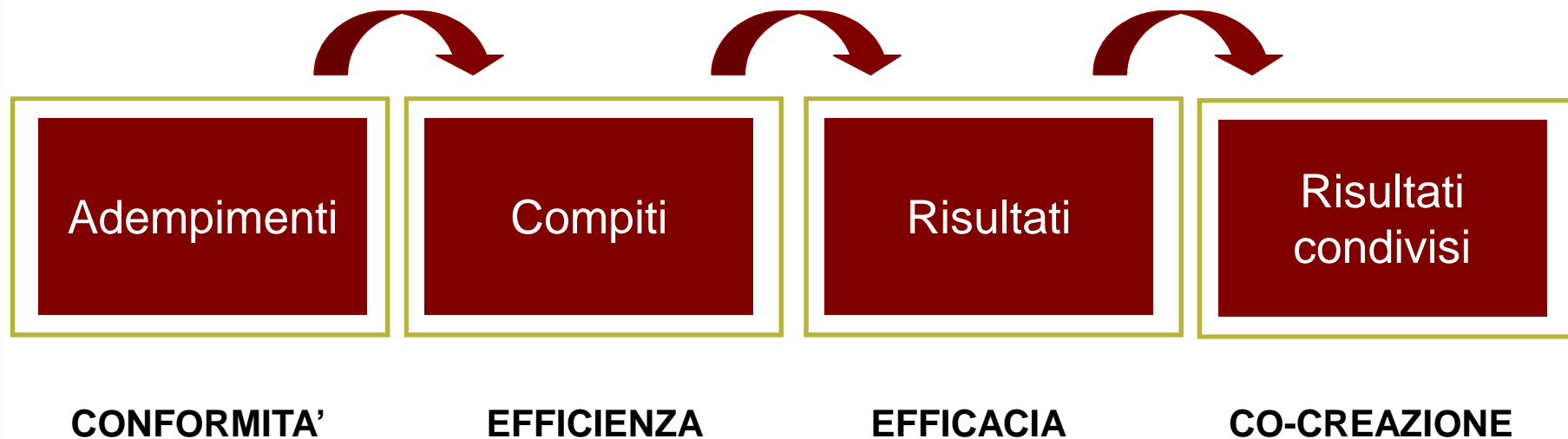
Il nuovo ruolo dei funzionari dell'amministrazione pubblica alla luce della riforma della pubblica amministrazione

Senso e significato della riforma della
pubblica amministrazione (D.lgs. 150/2009)

a cura di Fabrizio Bocci



EVOLUZIONE DELLA PA



EFFICIENZA vs. EFFICACIA

EFFICIENZA

FOCUS SULL'AZIONE.

Esprime un rendimento. È data dal rapporto tra ciò che viene prodotto e le risorse impiegate per produrre

EFFICACIA

FOCUS SUL RISULTATO.

Esprime la capacità di conseguire l'obiettivo desiderato



ORIENTAMENTO AI RISULTATI

QUALI SONO I PASSI DA FARE PER AVERE
UN'AMMINISTRAZIONE PUBBLICA
EFFETTIVAMENTE ORIENTATA
AI RISULTATI (O AI RISULTATI CONDIVISI)?



MISSIONE

TUTTE LE ORGANIZZAZIONE PUBBLICA HA IL LORO
MANDATO ISTITUZIONALE E UNA MISSIONE SPECIFICA
(PIU' O MENO ESPLICITA)

UN INTENTO LE ACCOMUNA TUTTE: IL FINE ULTIMO

CREARE VALORE PUBBLICO
PER LA COLLETTIVITA' SERVITA



VALORE PUBBLICO

IL VALORE PUBBLICO SI ESPRIME
ATTRAVERSO I RISULTATI CHE
UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
DESIDERA CONSEGUIRE
PER LA COLLETTIVITA' SERVITA



OUTCOME

I RISULTATI
CHE UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
DESIDERA CONSEGUIRE
(O GLI OBIETTIVI CHE DESIDERA RAGGIUNGERE)
PER LA COLLETTIVITA' SERVITA
SONO CHIAMATI "OUTCOME"



COLLETTIVITA'

IL CITTADINO PUO' ASSUMERE DIVERSI RUOLI NELLA RELAZIONE
CON UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

CLIENTE/
UTENTE

PROPRIETARIO

SOGGETTO
PUBBLICO

PARTNER

CAPACITA' DI
RISPOSTA

ACCOUNTABILITY

PROTEZIONE

COLLABORAZIONE



ACCOUNTABILITY vs. RESPONSIBILITY

RESPONSIBILITY

ESPRIME IL DOVER AGIRE

ACCOUNTABILITY

ESPRIME IL DOVER RENDERE
CONTO DELL'AGITO



ORIENTAMENTO AI RISULTATI: 1° PASSO

DEFINIRE IN MANIERA CHIARA GLI OUTCOME
CHE L'ORGANIZZAZIONE PUBBLICA INTENDE
PERSEGUIRE



DEFINIRE GLI OUTCOME

QUALI SONO I RISULTATI CHE L'ORGANIZZAZIONE INTENDE PERSEGUIRE PER IL CITTADINO CLIENTE/UTENTE

QUALI SONO I RISULTATI CHE L'ORGANIZZAZIONE INTENDE PERSEGUIRE PER IL CITTADINO PROPRIETARIO

QUALI SONO I RISULTATI CHE L'ORGANIZZAZIONE INTENDE PERSEGUIRE PER IL CITTADINO SOGGETTO PUBBLICO

QUALI SONO I RISULTATI CHE L'ORGANIZZAZIONE INTENDE PERSEGUIRE PER IL CITTADINO PARTNER



PROCESSI

I PROCESSI SONO “GRUPPI” DI ATTIVITA’

UNA VOLTA DEFINITI GLI OUTCOME DA PERSEGUIRE PER LA COLLETTIVITA’, CI CHIEDIAMO ATTRAVERSO QUALI PROCESSI, ATTUATI DALL’ORGANIZZAZIONE PUBBLICA, QUESTI OUTCOME POSSANO ESSERE PERSEGUITI



PROCESSI

INTERNI

PROCESSI
REALIZZATI
INTERNAMENTE
AD UNA UNITA'
ORGANIZZATIVA

PARTNERSHIP
INTERNA

PROCESSI
REALIZZATI IN
PARTNERSHIP CON
ALTRE UNITA'
ORGANIZZATIVE

PARTNERSHIP
ESTERNA

PROCESSI
REALIZZATI IN
PARTNERSHIP CON
ORGANIZZAZIONI
ESTERNE



PROCESSI

ESISTE UNA CORRELAZIONE LOGICA
TRA PROCESSI ED OUTCOME

QUINDI POSSIAMO CHIEDERCI: QUALI SONO I
PROCESSI CHIAVE DA MIGLIORARE
PER OTTENERE DEI MIGLIORAMENTI NEI
RISULTATI CHE L'ORGANIZZAZIONE PUBBLICA
INTENDE CONSEGUIRE
PER LA COLLETTIVITA' SERVITA?



ORIENTAMENTO AI RISULTATI: 2° PASSO

DEFINIRE IN MANIERA CHIARA GLI OBIETTIVI
CHE L'ORGANIZZAZIONE PUBBLICA INTENDE
PERSEGUIRE PER MIGLIORARE I PROCESSI
CHIAVE CHE CONSENTONO DI OTTENERE GLI
OUTCOME DESIDERATI



RISORSE UMANE

I PROCESSI SONO ESEGUITI DALLE PERSONE

SE VOGLIAMO MIGLIORARE I PROCESSI CHIAVE
DOBBIAMO CHIEDERCI

- SONO PRESENTI ALL'INTERNO DELL'AMMINISTRAZIONE LE COMPETENZE NECESSARIE PER ATTUARE QUESTO MIGLIORAMENTO?
- È PRESENTE ALL'INTERNO DELL'AMMINISTRAZIONE UN CLIMA ORGANIZZATIVO CHE PERMETTA A QUESTE COMPETENZE DI ESPRIMERSI AL MEGLIO?



ORIENTAMENTO AI RISULTATI: 3° PASSO

DEFINIRE IN MANIERA CHIARA GLI OBIETTIVI
CHE L'ORGANIZZAZIONE PUBBLICA INTENDE
PERSEGUIRE PER MIGLIORARE
IL CAPITALE UMANO ED ORGANIZZATIVO
DELL'AMMINISTRAZIONE PER ECCELLERE NEI
PROCESSI CHIAVE CHE CONSENTONO DI
OTTENERE GLI OUTCOME DESIDERATI



RAGIONAMENTO A RITROSO

COME SIAMO
ABITUATI A
RAGIONARE

FACENDO QUESTA AZIONE, CHE
RISULTATI POSSIAMO
OTTENERE?

RAGIONAMENTO
A RITROSO

SE VOGLIO OTTENERE QUESTI
RISULTATI, CHE AZIONI
DOBBIAMO FARE?

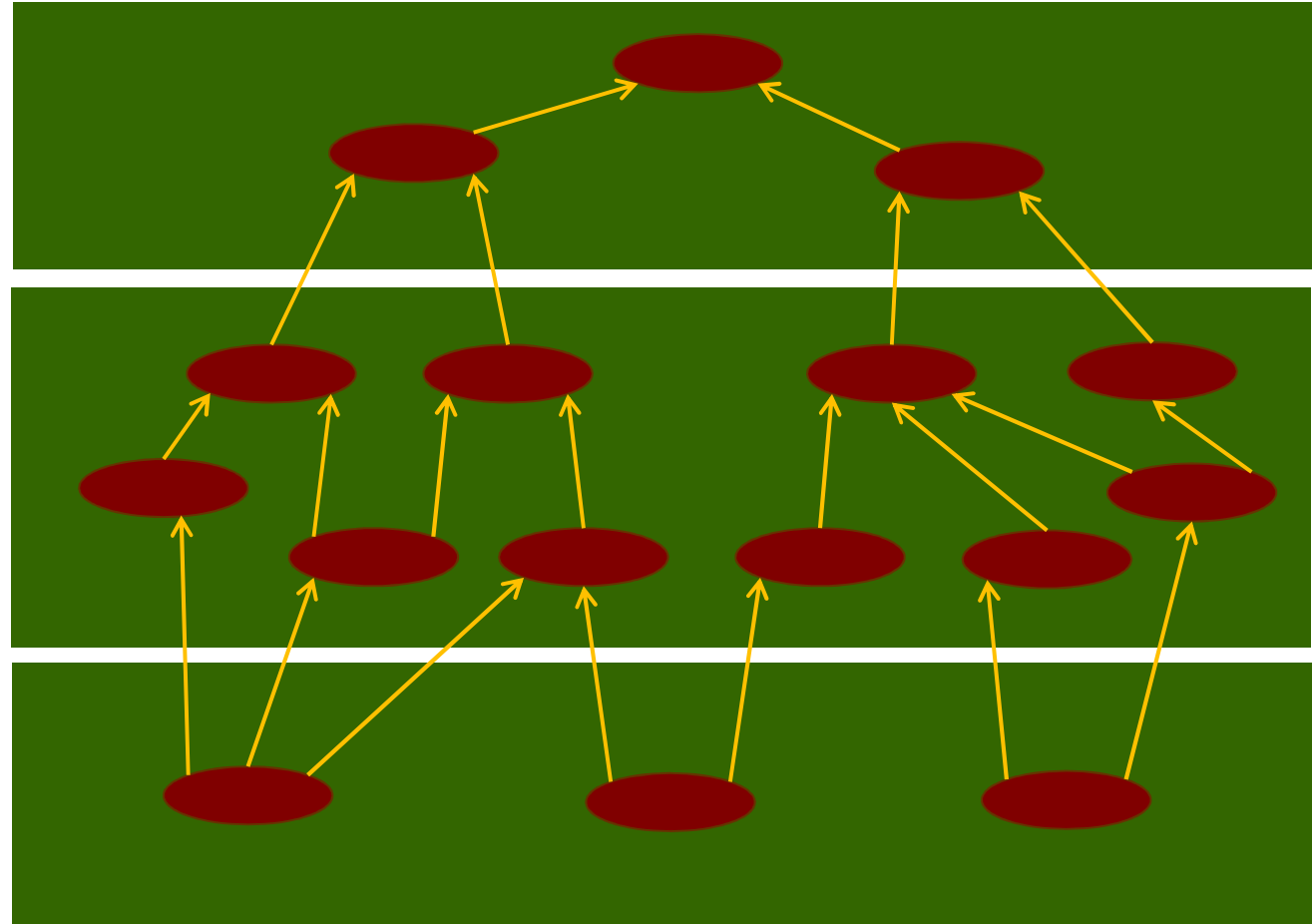


RAGIONAMENTO A RITROSO

RISULTATI PER LA COLLETTIVITA'

PROCESSI

RISORSE UMANE



DALLA DEFINIZIONE ALLA GESTIONE

UNA VOLTA INDIVIDUATI GLI OBIETTIVI DA CONSEGUIRE, E' NECESSARIO GESTIRNE IL PERSEGUIMENTO:

- COME FARE PER MONITORARE SE STIAMO ANDANDO NELLA DIREZIONE GIUSTA NEL PERSEGUIMENTO DI UN OBIETTIVO ?
- COME E' POSSIBILE STABILIRE QUANDO UN OBIETTIVO E' STATO RAGGIUNTO ?
- COSA FARE PER SUPPORTARE IL PERSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI ?



DALLA DEFINIZIONE ALLA GESTIONE

OBIETTIVI

INDICATORI

VALORI ATTESI

INIZIATIVE

Obiettivi

Sono gli elementi che utilizziamo per descrivere ciò che desideriamo ottenere

Indicatori

Sono le misure che utilizziamo per monitorare i progressi ottenuti nel perseguimento di un obiettivo

Valori attesi

Sono i livelli quantitativi che utilizziamo per stabilire quando un obiettivo è stato raggiunto

Iniziative

Sono le azioni che vengono attivate per supportare il perseguimento di un obiettivo



ESEMPIO

OBIETTIVI	INDICATORI	VALORI ATTESI	INIZIATIVE
Facilitare l'accesso agli edifici dell'organizzazione alle persone con disabilità motorie	N° rampe d'accesso costruite	5	<ul style="list-style-type: none">- Identificare gli edifici- Impostare gara di appalto- etc.
	N° rampe costruite su N° rampe programmate	100%	
	N° rampe costruite su N° edifici	70%	



ESEMPIO

OBIETTIVI	INDICATORI	VALORI ATTESI	INIZIATIVE
Ridurre il numero degli incidenti stradali	Numero incidenti stradali	- 5% rispetto al 2010	<ul style="list-style-type: none">- Realizzare rotonde in sostituzione dei semafori- Potenziare i controlli sulle cinture di sicurezza- etc.
	Numero delle persone ferite	- 15% rispetto al 2010	
	Numero dei decessi	- 25% rispetto al 2010	

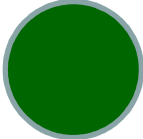
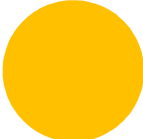
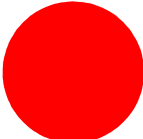


IL MONITORAGGIO

IL MONITORAGGIO, DURANTE IL PERIODO DI RIFERIMENTO, CONSISTE NEL CONFRONTARE IL VALORE CONSEGUITO ED IL VALORE ATTESO PER INDIVIDUARE EVENTUALI SCOSTAMENTI E METTERE IN ATTO AZIONI CORRETTIVE ATTE A MIGLIORARE LA PERFORMANCE ED OTTENERE I RISULTATI DESIDERATI A FINE PERIODO

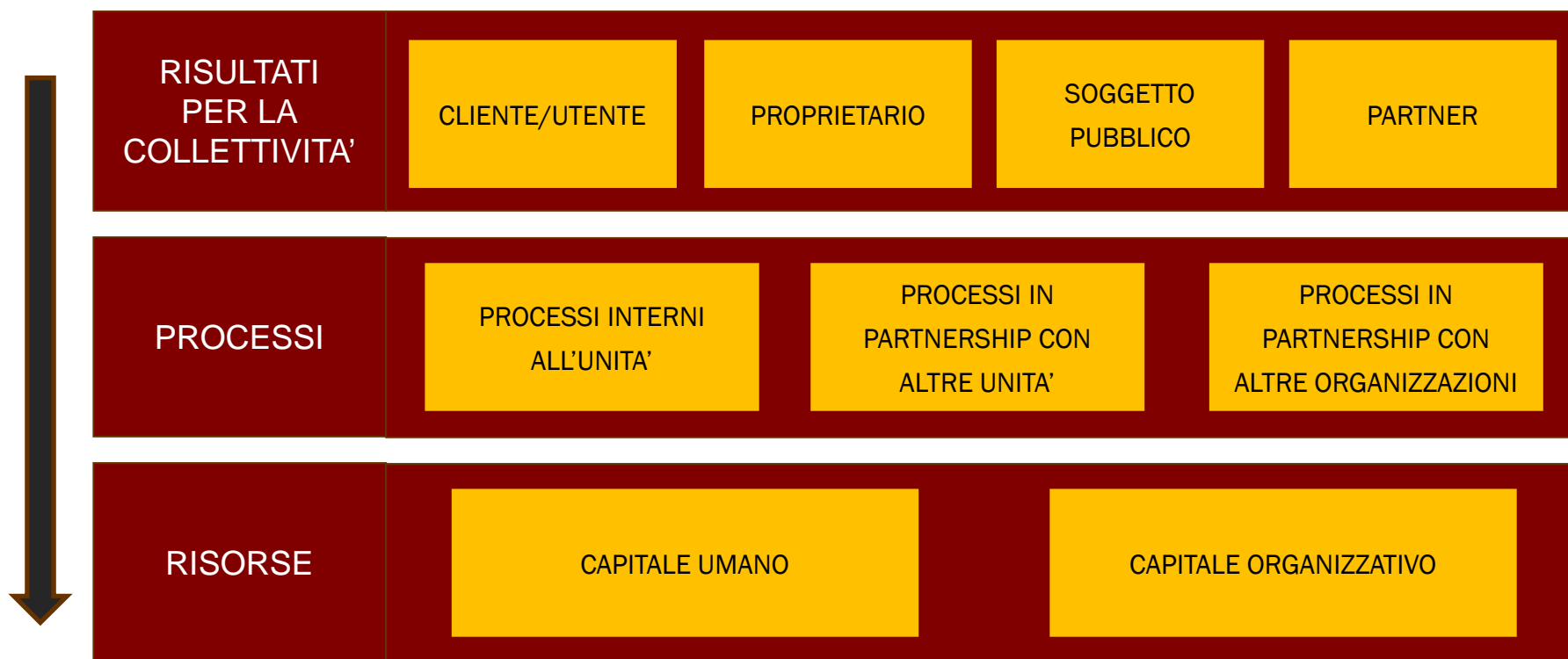


IL MONITORAGGIO

OBIETTIVI	INDICATORI	VALORI ATTESI	CONSEGUITO	
Migliorare l'efficienza dell'ufficio	N. di pratiche espletate	500	$X \geq 500$	
			$450 < X < 500$	
			$X < 450$	



SCHEMA PER LA DEFINIZIONE



SCHEMA PER LA GESTIONE

RISULTATO PER LA COLLETTIVITA'	OBIETTIVI	INDICATORI	VALORI ATTESI	

PROCESSI	OBIETTIVI	INDICATORI	VALORI ATTESI	INIZIATIVE

RISORSE	OBIETTIVI	INDICATORI	VALORI ATTESI	INIZIATIVE



IL DECRETO LEGISLATIVO 27 OTTOBRE 2009 N° 150



LE PAROLE CHIAVE DELLA RIFORMA



PERFORMANCE



MANAGEMENT



PERFORMANCE

CHE COSA È LA PERFORMANCE?

È L'INSIEME DELL'AGIRE E
DEL RISULTATO DELL'AGIRE



COMPITO IN CLASSE

Voto

Chiara

7/10

Maria

8/10

Come è stato
ottenuto



Immagine scaricata da iuniversando.com



Immagine scaricata da ilmondoripatty.it



PERFORMANCE

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

PERFORMANCE INDIVIDUALE



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

È IL DECRETO LEGISLATIVO ATTUATIVO DELLA
LEGGE 4 MARZO 2009 N. 19

- TITOLO I – Principi generali
- TITOLO II – Misurazione, valutazione e trasparenza della performance
- TITOLO III – Merito e premi
- TITOLO IV – Nuove norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni
- TITOLO V – Norme finali e transitorie



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

TITOLO II – MISURAZIONE, VALUTAZIONE E TRASPARENZA DELLA PERFORMANCE

- CAPO I – Disposizioni generali
(Art. 2 – Oggetto e finalità, Art. 3 – Principi generali)
- CAPO II – Il ciclo di gestione della performance
(Art. 4 Ciclo di gestione della performance, Art. 5 Obiettivi ed indicatori, Art. 6 Monitoraggio della performance, Art. 7 Sistema di misurazione e valutazione della performance, Art. 8 Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa, Art. 9 Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale, Art. 10 Piano della performance e Relazione sulla performance)
- CAPO III – Trasparenza e rendicontazione della performance
(Art. 11 Trasparenza)
- CAPO IV – Soggetti del processo di misurazione e valutazione della performance
(Art. 12 Soggetti, Art. 13 Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, Art. 14 Organismo indipendente di valutazione della performance, Art. 15 Responsabilità dell'organo di indirizzo politico-amministrativo, Art. 16 Norme per gli Enti territoriali e per il Servizio sanitario nazionale)



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

SCOPO DELLA MISURAZIONE E DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

- Miglioramento della qualità dei servizi offerti
- Crescita delle competenze professionali

ATTRAVERSO

- Valorizzazione del merito
- Erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative

IN UN QUADRO DI

- Pari opportunità di diritti e doveri
- Trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

OGNI AMMINISTRAZIONE PUBBLICA E' TENUTA A MISURARE ED A VALUTARE LA PERFORMANCE CON RIFERIMENTO A

- l'amministrazione nel suo complesso
- le unità organizzative o le aree di responsabilità in cui si articola
- i singoli dipendenti

LE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE ADOTTANO METODI E STRUMENTI IDONEI A MISURARE, VALUTARE E PREMIARE LA PERFORMANCE INDIVIDUALE ED ORGANIZZATIVA, SECONDO CRITERI STRETTAMENTE CONNESSI AL

- soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE SI ARTICOLA NELLE SEGUENTI FASI

- definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa ed individuale
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valutazione del merito
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

GLI OBIETTIVI, PROGRAMMATI SU BASE TRIENNALE, DEVONO ESSERE

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno
- commisurati i valori di riferimento derivanti da *standard* definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni analoghe
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente
- correlati alla quantità ed alla qualità di risorse disponibili



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

MONITORAGGIO

Gli organi di indirizzo politico-amministrativo, con il supporto dei dirigenti, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi durante il periodo di riferimento e propongono, ove necessario, interventi correttivi in corso di esercizio

Per effettuare questa verifica si avvalgono dei sistemi di controllo di gestione presenti nell'amministrazione



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa ed individuale. La funzione di misurazione e valutazione è svolta:

- dagli Organismi indipendenti di valutazione a cui compete la misurazione e valutazione della performance complessiva dell'organizzazione e la proposta di valutazione annuale dei dirigenti apicali
- dalla Commissione
- dai dirigenti di ciascuna amministrazione

Il sistema di misurazione e valutazione della performance, individua, secondo le direttive adottate dalla Commissione:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance
- le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti
- le modalità di raccordo ed integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA CONCERNE:

- l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione dei bisogni della collettività
- l'effettivo grado di attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli *standard* qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo della relazione con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e destinatari dei servizi
- l'efficienza nell'uso delle risorse, riduzione dei costi e riduzione dei tempi
- la qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE RESPONSABILE DI UNA UNITA' ORGANIZZATIVA IN POSIZIONE DI AUTONOMIA E RESPONSABILITA' E' COLLEGATA :

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione nei giudizi



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE SVOLTA DAI DIRIGENTI SULLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE E' COLLEGATA :

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali ed organizzativi



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

PIANO DELLA PERFORMANCE

È un documento programmatico triennale da redigere annualmente, entro il 31 gennaio, in coerenza con i contenuti della programmazione finanziaria e del bilancio, che individua gli obiettivi strategici ed operativi, definisce gli indicatori per la misurazione e valutazione della performance dell'amministrazione, stabilisce gli obiettivi da assegnare al personale dirigenziale ed i relativi indicatori

RELAZIONE DELLA PERFORMANCE

È un documento da redigere annualmente, entro il 30 giugno, che evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, ed il bilancio di genere realizzato



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

TRASPARENZA

La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche,

- delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione
- degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali
- dei risultati delle attività di misurazione e valutazione svolte dagli organi competenti

Ogni amministrazione adotta un Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, da aggiornare annualmente, che indica le iniziative previste per garantire

- un adeguato livello di trasparenza, anche sulla base delle linee guida elaborate dalla Commissione
- la legalità ed una cultura basata sull'integrità



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

TRASPARENZA

Ogni amministrazione ha l'obbligo di pubblicare sul proprio sito istituzionale, in una apposita sezione denominata "Trasparenza, valutazione e merito":

- il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità ed il relativo stato di attuazione
- il Piano della performance e la Relazione sulla performance
- l'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance, stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti
- l'analisi dei dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti
- nominativi e curricula dei componenti degli OIV e del responsabile della struttura tecnica permanente per la misurazione della performance
- i curricula dei dirigenti e dei titolari di posizioni organizzative, redatti in conformità al vigente modello europeo
- le retribuzioni dei dirigenti, con specifica evidenza sulle componenti variabili della retribuzione e sulle componenti legate alla valutazione di risultato
- i curricula e le retribuzioni di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico-amministrativo
- Gli incarichi retribuiti e non, conferiti ai dipendenti pubblici e a soggetti privati



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

I SOGGETTI CHE INTERVENGONO NELLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE SONO:

- la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT)
- gli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) della performance
- l'Organo di indirizzo politico-amministrativo
- i dirigenti di ciascuna amministrazione



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

LA COMMISSIONE E' L'ORGANO COLLEGIALE COMPOSTO DA CINQUE MEMBRI
CON LE FUNZIONI DI

- indirizzare, coordinare e sovrintendere all'esercizio indipendente delle funzioni di valutazione
- garantire la trasparenza dei sistemi di valutazione
- assicurare la comparabilità e la visibilità degli indici di andamento gestionale



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

LA COMMISSIONE, AL FINE DI INDIRIZZARE, COORDINARE E SOVRINTENDERE ALL'ESERCIZIO DELLE FUNZIONI DI VALUTAZIONE :

- promuove sistemi e metodologie finalizzati al miglioramento della performance delle amministrazioni pubbliche
- assicura la trasparenza dei risultati conseguiti
- confronta la performance rispetto a standard ed esperienze, nazionali ed internazionali
- favorisce, nella pubblica amministrazione, la cultura della trasparenza anche attraverso strumenti di prevenzione e di lotta alla corruzione
- favorisce la cultura delle pari opportunità con relativi criteri e prassi applicative



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

LA COMMISSIONE, NEL RISPETTO DELL'ESERCIZIO E DELLE RESPONSABILITÀ AUTONOME DI VALUTAZIONE PROPRIE DI OGNI AMMINISTRAZIONE:

- fornisce supporto tecnico e metodologico all'attuazione delle varie fasi del ciclo di gestione della performance
- definisce la struttura e le modalità di redazione del Piano e della Relazione
- verifica la corretta predisposizione del Piano e della Relazione delle amministrazioni centrali e, a campione, analizza quelli degli Enti territoriali, formulando osservazioni e specifici rilievi
- definisce i parametri ed i modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione della performance in termini di efficienza e produttività
- adotta le linee guida per la predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità
- adotta le linee guida per la definizione degli strumenti per la qualità dei servizi pubblici
- definisce i requisiti per la nomina dei componenti dell'OIV



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

LA COMMISSIONE, NEL RISPETTO DELL'ESERCIZIO E DELLE RESPONSABILITA' AUTONOME DI VALUTAZIONE PROPRIE DI OGNI AMMINISTRAZIONE:

- promuove analisi comparate della performance e la loro diffusione nei siti istituzionali
- redige la graduatoria di performance delle amministrazioni statali e degli enti pubblici nazionali
- promuove iniziative di confronto con i cittadini; le imprese e le relative associazioni rappresentative; le organizzazioni sindacali e le associazioni professionali; gli OIV, etc.
- definisce un programma di sostegno a progetti innovativi e sperimentali, concernenti il miglioramento della performance attraverso la misurazione, il controllo e la valutazione
- predisporre una relazione annuale sulla performance delle amministrazioni centrali e ne garantisce la diffusione
- sviluppa rapporti di collaborazione con strutture analoghe a livello internazionale
- realizza e gestisce con DigitPA il portale della trasparenza



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

- Può essere un organismo monocratico oppure composto da tre membri dotati dei requisiti stabiliti dalla Commissione
- L'OIV sostituisce il Servizio Controlli Interni
- Rimane in carica tre anni e l'incarico dei componenti è rinnovabile una sola volta
- Presso l'OIV è costituita una struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, dotata delle risorse necessarie all'esercizio delle relative funzioni



IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

LE ATTIVITA' E LE FUNZIONI DELL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

- monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso
- comunica tempestivamente le criticità riscontrate
- valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché l'utilizzo dei premi
- propone all'organo di indirizzo, sulla base del sistema per la misurazione e la valutazione della performance, la valutazione annuale dei dirigenti apicali e l'attribuzione ad essi dei premi
- è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione
- promuove ed attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità
- verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità

IL DECRETO LEGISLATIVO 150/2009

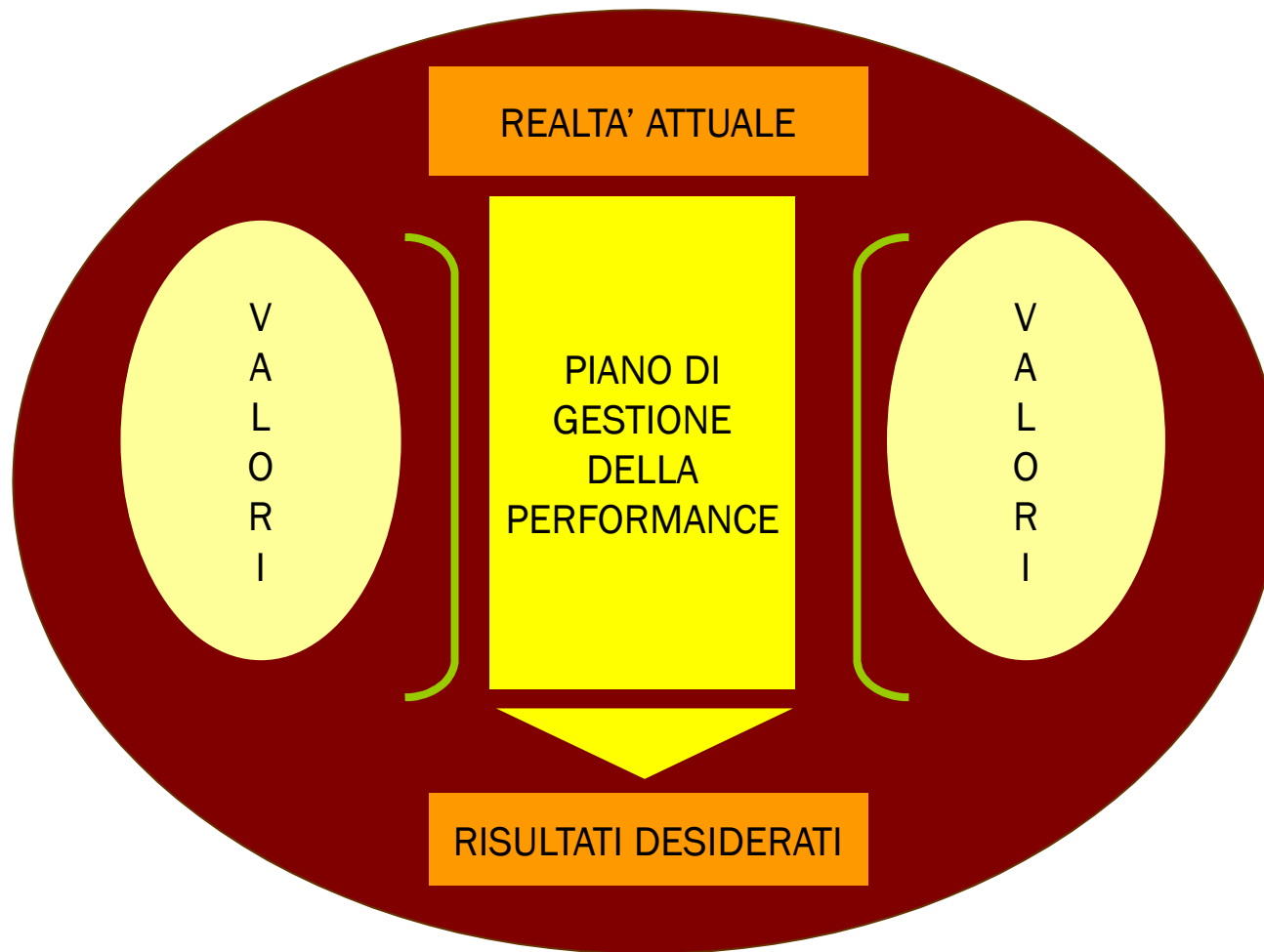
ORGANO DI INDIRIZZO POLITICO-AMMINISTRATIVO

- Promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità
- Emanava le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici
- Definisce con i vertici dell'amministrazione il Piano e la Relazione
- Verifica il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici
- Definisce il programma triennale per la trasparenza e l'integrità, nonché gli eventuali aggiornamenti annuali



IL PIANO DELLA PERFORMANCE

TENENDO CONTO DI MISSION, INDIRIZZI POLITICI, LEGISLAZIONE E MANDATO



LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE



ESSERE MANAGER

ESSERE MANAGER CONSISTE NEL LAVORARE
CON ED ATTRAVERSO GLI ALTRI PER
RAGGIUNGERE
GLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI
IN MODO EFFICIENTE ED ETICO

Kreitner e Kinicki



IL MANAGER

Rende chiari scopi ed obiettivi

Incoraggia la partecipazione

Pianifica ed organizza

Possiede una competenza
tecnica/amministrativa

Facilita il lavoro

Fornisce feedback

Fa funzionare le attività

Delega e controlla

Esercita una ragionevole pressione per il
raggiungimento degli obiettivi

Riconosce una buona performance

Adattato da Wilson

LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

COME VALUTARLA?

APPROCCIO PER RISULTATI

APPROCCIO PER ATTRIBUTI



APPROCCIO PER RISULTATI

L'APPROCCIO PER RISULTATI SI FOCALIZZA SULLA GESTIONE DI DIMENSIONI OGGETTIVE E MISURABILI CHE DERIVANO DALL'OPERATO DI UN SINGOLO O DI GRUPPO, INTESE COME CONTRIBUTI ALLA PERFORMANCE COMPLESSIVA DELL'ORGANIZZAZIONE

GENERALMENTE OBIETTIVI ED INDICATORI E TARGET VENGONO MUTUATI DAL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE AZIENDALE



APPROCCIO PER RISULTATI

SI MISURA IL CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL PERSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'AMMINISTRAZIONE

OBIETTIVI DELLA
AMMINISTRAZIONE



OBIETTIVI
INDIVIDUALI

GLI OBIETTIVI PER CREARE MOTIVAZIONE DEBONO ESSERE:

- SPECIFICI E DEFINITI IN TERMINI OGGETTIVI
- RIFERITI AD UN ARCO DI TEMPO PREDETERMINATO
- COERENTI CON LE AREE DI RISULTATO DI CUI IL TITOLARE DELLA POSIZIONE E' RESPONSABILE
- MISURABILI
- SFIDANTI, MA RAGGIUNGIBILI E REALISTICI
- COMUNICATI, POSSIBILMENTE PARTECIPATI ED ACCETTATI
- COLLEGATI ALL'IMPIEGO DI DETERMINATE RISORSE ED ALLO SVILUPPO DI DETERMINATE AZIONI A SUPPORTO DEL LORO PERSEGUIMENTO

APPROCCIO PER ATTRIBUTI

L'OGGETTO DELLA RILEVAZIONE SONO

LE COMPETENZE, RILEVANTI PER IL RUOLO, ESPRESSE IN TERMINI DI CAPACITA' E DI CONOSCENZE, E TRADOTTE IN COMPORTAMENTI OSSERVABILI

NON SONO OGGETTO DELLA RILEVAZIONE

~~LA PERSONA IN SE', LA SUA PERSONALITA'~~

~~CIO' CHE LA PERSONA POTREBBE POTENZIALMENTE FARE IN FUTURO (NON SI STA VALUTANDO IL POTENZIALE)~~

~~CIO' CHE LA PERSONA POTREBBE FORSE FARE IN CIRCOSTANZE DIVERSE, MA ATTUALMENTE NON FA~~

~~IL CONFRONTO CON ALTRE PERSONE~~



CONCLUSIONI



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

FABRIZIO BOCCI

CONSULENTE IN ORGANIZZAZIONE E STRATEGIA

VIA DEL FONTANILE 1 – LOC. MONTALE

41051 CASTELNUOVO RANGONE (MO)

TEL 059/574616 – CELL. 335/7089751

fbocci@bocconconsulting.it

www.bocconconsulting.it

www.balancedscorecardreview.it

