



La buona amministrazione nelle università e negli enti di ricerca

Ciclo della performance, trasparenza e anticorruzione

Workshop

Roma 26 giugno 2015

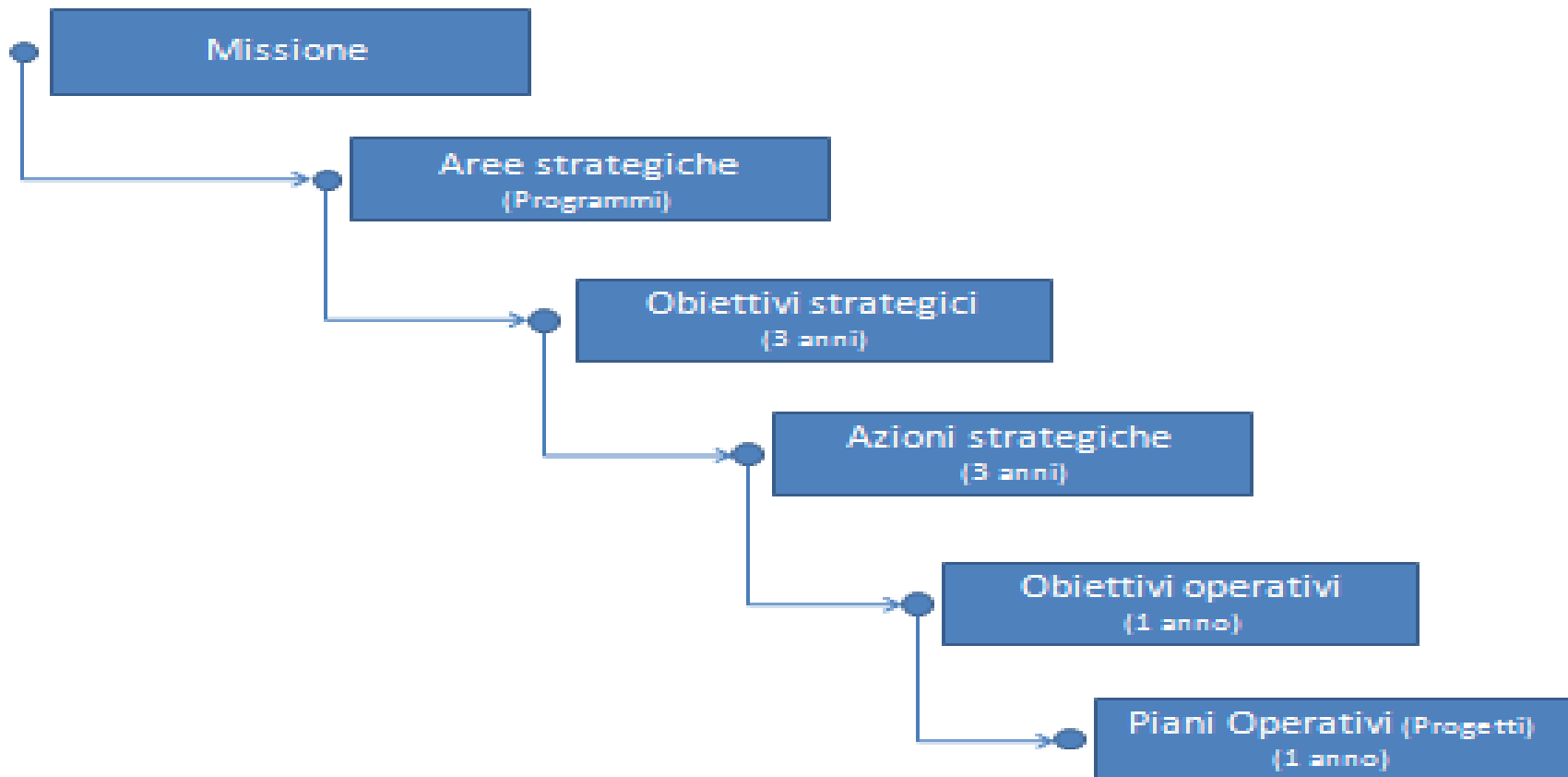
Definizione e valutazione della performance

Intervento di Paola Pavesi

**1) IL LEGAME ESISTENTE TRA MISSIONI ISTITUZIONALI, PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
E INIDIVIDUALE HA RAGIONE DI ESSERE RAPPRESENTATO NELLA DEFINIZIONE DEL
PIANO DELLA PERFORMANCE OPPURE LE TRE SFERE VANNO SCISSE?**

1 a) Legame tra la missione istituzionale e la performance organizzativa

L'ALBERO DELLA PERFORMANCE



1 a) Legame tra la missione istituzionale e la performance organizzativa



1 a) Legame tra la missione istituzionale e la performance organizzativa.

Linee guida ANVUR pubblicate a maggio 2015 e ancora in consultazione:

- LA RICERCA SCIENTIFICA, CHE GENERA PRODOTTI DI RICERCA;
- LA RICERCA ISTITUZIONALE: RIENTRA NEL MANDATO ISTITUZIONALE MA NON GENERA PRODOTTI DI RICERCA
- LA TERZA MISSIONE: ATTIVITA' REALIZZATE IN RAPPORTO DIRETTO CON LA SOCIETA'

E utile tornare alle ragioni fondanti per capire se le attività che, in via interpretativa, ascriviamo alla ricerca istituzionale o che decidiamo di svolgere nell'ambito della terza missione afferiscono effettivamente alla mission.

1 b) Legame tra la performance organizzativa e la performance individuale

QUESTO LEGAME NEL SISTEMA DEL CONSORZIO PER L'AREA DI RICERCA E' BEN PRESENTE ED ANZI NEL TEMPO IL SISTEMA E' STATO MODIFICATO SPOSANDO DUE DIVERSE FILOSOFIE

1 b) Legame tra la performance organizzativa e la performance individuale

DIPENDENTI

| INCIDENZA NEL SISTEMA FINO AL 2014 | VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE | INCIDENZA NEL SISTEMA 2015 |
|------------------------------------|---|----------------------------|
| 75% | RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI TRASVERSALI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA | 35% |
| | OBIETTIVI INDIVIDUALI DI RUOLO DEI DIRIGENTI | NESSUNA |
| 25% | COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI | 65% |

1 b) Legame tra la performance organizzativa e la performance individuale

DIRETTORI DI SERVIZIO

| INCIDENZA NEL SISTEMA FINO AL 2014 | VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE | INCIDENZA NEL SISTEMA 2015 |
|------------------------------------|---|----------------------------|
| 30% | RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI TRASVERSALI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA | 50% |
| 40% | OBIETTIVI INDIVIDUALI DI RUOLO DEI DIRIGENTI | 15% |
| 30% | COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI | 30% |
| | DIFFERENZIAZIONE DEI GIUDIZI | 5% |

1 b) Legame tra la performance organizzativa e la performance individuale

CONSEGUENZE DI QUESTO CAMBIO DI FILOSOFIA

- 1) **MAGGIORE DIFFERENZIAZIONE DEI GIUDIZI** (SPINTA A DIFFERENZIARE ATTRAVERSO L'ASSEGNAZIONE, NELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI, DI UN PUNTEGGIO SPECIFICO E MINOR APPIATTIMENTO DELLA VALUTAZIONE SUI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI)
- 2) VALUTAZIONE IMPRONTATA A MAGGIORE **DISCREZIONALITA'**
- 3) MINORE ENFASI AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA CON, FORSE, QUALCHE RIPERCUSSIONE SULL'**ACCOUTABILITY**
- 4) IL **CASCADING** SI CONFERMA NEL SISTEMA DEL CONSORZIO IL MODELLO UNICO APPLICATO

1) Legame tra le missioni istituzionali, la performance organizzativa e la performance individuale: cosa ci riserva il futuro? (e vanifica il quesito 1)

D.D.L. Madia sulla riforma della PA come risulta dopo il passaggio al Senato:

Art. 13.

(Riordino della disciplina del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche)

Let. m)

- semplificazione delle norme in materia di valutazione dei dipendenti pubblici, di riconoscimento del merito e di premialità, nonché dei relativi soggetti e delle relative procedure;
- sviluppo di sistemi distinti per la misurazione dei risultati raggiunti dall'organizzazione e dei risultati raggiunti dai singoli dipendenti;
- potenziamento dei processi di valutazione indipendente del livello di efficienza e qualità dei servizi e delle attività delle amministrazioni pubbliche e degli impatti da queste prodotti, anche mediante il ricorso a *standard* di riferimento e confronti;

Si direbbe, quindi, che il legame tra performance organizzativa e performance individuale sarà smantellato dallo stesso legislatore.

2) Quali sono le principali criticità nella declinazione degli obiettivi in un sistema che lega insieme le tre componenti?

- DIFFICOLTA' NEL DIMENSIONAMENTO DEI TARGET (TROPPO BANALI O DI **FACILE RAGGIUNGIMENTO** O, VICEVERSA, TROPPO AMBIZIOSI E QUINDI **DEMOTIVANTI**)
- CONCILIAZIONE DELL'ESIGENZA DI ASSICURARE UN'EFFICACE ACCOUNTABILITY, CHE SPINGE A DARE CONTO DELLA REALIZZAZIONE DELLA MISSION E DELLE STRATEGIE ATTRAVERSO **OBIETTIVI SUGGESTIVI E DI IMPATTO**, E LA NECESSITA' DI REPERIRE INDICATORI E TARGET CHE FOTOGRAFINO EFFETTIVAMENTE L'ATTIVITA' CHE I DIPENDENTI SVOLGONO (NECESSITA' DI INDIVIDUARE, ACCANTO ALLE AREE STRATEGICHE DERIVANTI DALLA MISSION, **UN'AREA GESTIONALE**, OVE SIANO REPERIBILI, TRA GLI ALTRI, OBIETTIVI DI PARITA' DI GENERE, DI RISPARMIO DI SPESA, ANTICORRUZIONE ECC. DEI QUALI, TRA L'ALTRO, LA CIVIT HA ESPRESSAMENTE CHIESTO L'INSERIMENTO NEL PIANO)
- SCELTA TRA UNA **RAPPRESENTAZIONE SINTETICA** MA PIU' LEGGIBILE ED EFFICACE DELL'ATTIVITA' DELL'ENTE E UNA **FOTOGRAFIA COMPLETA** DELL'ATTIVITA' SVOLTA (PROPOSIZIONE DI POCHI MA SIGNIFICATIVI OBIETTIVI, CHE PERO' OFFRONO UN PANORAMA PARZIALE, OPPURE PROLIFERAZIONE DI OBIETTIVI E TARGET CHE METTANO IN EVIDENZA IL LAVORO DI TUTTE LE STRUTTURE, OFFRENDO PERO' UN'INFORMAZIONE DISPERSIVA).

4) Ruolo della rilevazione del benessere e della soddisfazione dell'utente nella valutazione dei risultati?

RILEVAZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO: non viene utilizzata al momento quale indicatore di obiettivi specifici. Indubbiamente i risultati forniscono utili **indicazioni** nella definizione di **obiettivi specifici** che vedono il personale quale stakeholder: es. piano di telelavoro; formulazione di interpelli per l'assegnazione di incarichi interni a fronte della manifestata esigenza di maggior trasparenza; introduzione di tematiche specifiche nell'ambito del Piano di formazione ecc.

SODDISFAZIONE DELL'UTENTE: il Consorzio è certificato **ISO:9000 dal 2001** e quindi opera da diverso tempo la rilevazione della **customer satisfaction**; la soddisfazione percepita ha costituito in diversi cicli della performance l'indicatore utilizzato per la misurazione di alcuni obiettivi che impattano sull'utenza.