

ORGANIZZAZIONE DELLE AZIENDE PUBBLICHE E NON PROFIT

**«La riforma dei controlli interni –
sezione seconda»**

A cura di: Alessandro Hinna

Parte Prima: contenuti

2

Il concetto di performance

- ❑ Cosa si intende per performance
- ❑ Principi generali della performance organizzativa (perché, chi, cosa, come)
- ❑ Principi generali della performance individuale

Le performance nella riforma Brunetta



Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione

*Schema di decreto legislativo
di attuazione della legge 4 marzo 2009 n. 15
in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e
di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*

Nello schema di decreto di attuazione della Legge 15/2009 la
parola **performance** compare **117 volte in 49 pagine**

Non c'è dubbio che “performance” è una parole chiave della
riforma

Che cosa si intende per performance?

▣ La “performance” è:

- il **contributo** (risultato e modalità di raggiungimento del risultato)
- che un **soggetto** (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo)
- apporta attraverso la propria **azione**
- al raggiungimento delle **finalità** e degli **obiettivi**
- ed, in ultima istanza, alla **soddisfazione dei bisogni** per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Principi generali per la misurazione e la valutazione delle performance

Art. 3 (Principi generali)

- ▣ comma 1: La misurazione e la valutazione della performance sono volte al **miglioramento della qualità** dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla **crescita delle competenze professionali** [...]



PERCHE'

- ▣ comma 2: Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare e valutare la performance con **referimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti**, secondo modalità conformi alle direttive impartite dalla Commissione di cui all'articolo 13



CHI

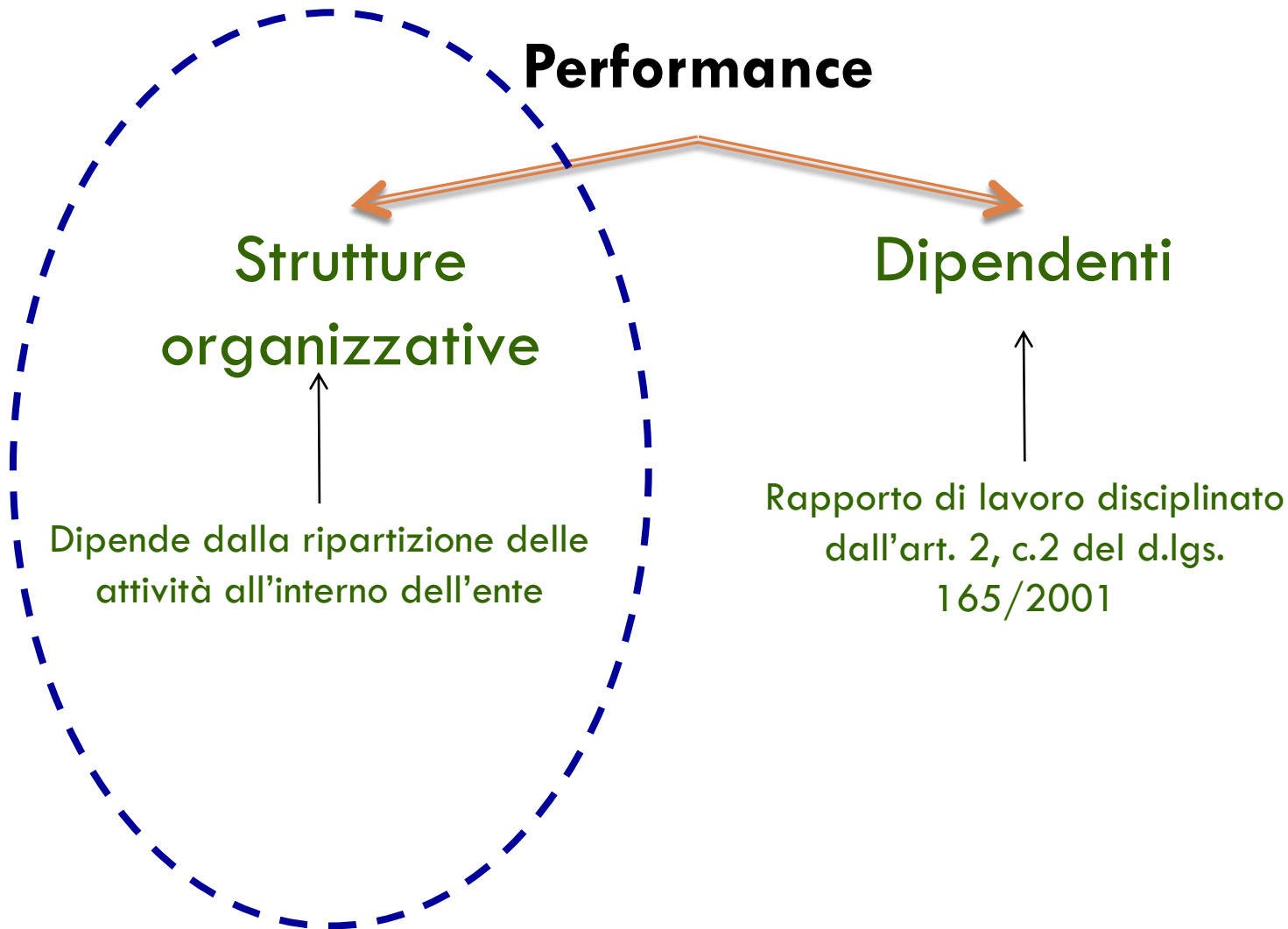
- ▣ comma 4: Le amministrazioni pubbliche adottano **metodi e strumenti idonei** a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo **criteri** strettamente **connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi**.



COME

Quale performance si misura e si valuta?

6



La misurazione e valutazione delle performance organizzativa (focus)

Art. 8, comma 1: Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:



- a) **l'impatto delle politiche** attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) **l'attuazione di piani e programmi**, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli *standard* qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) **la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari** delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

La misurazione e valutazione delle performance organizzativa

Art. 8, comma 1: Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne



COSA

- d) **la modernizzazione e il miglioramento** qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) **lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini**, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) **l'efficienza nell'impiego delle risorse**, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) **la qualità e la quantità delle prestazioni** e dei servizi erogati;
- h) il **raggiungimento** degli **obiettivi** di promozione delle **pari opportunità**.

La misurazione e valutazione delle performance **individuale**

Art. 9 (ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale)



COSA

- **comma 1:** La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:
 - a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
 - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate,
 - d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

- **comma 2.** La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate:
 - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
 - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

La misurazione e valutazione delle performance **individuale** (focus)

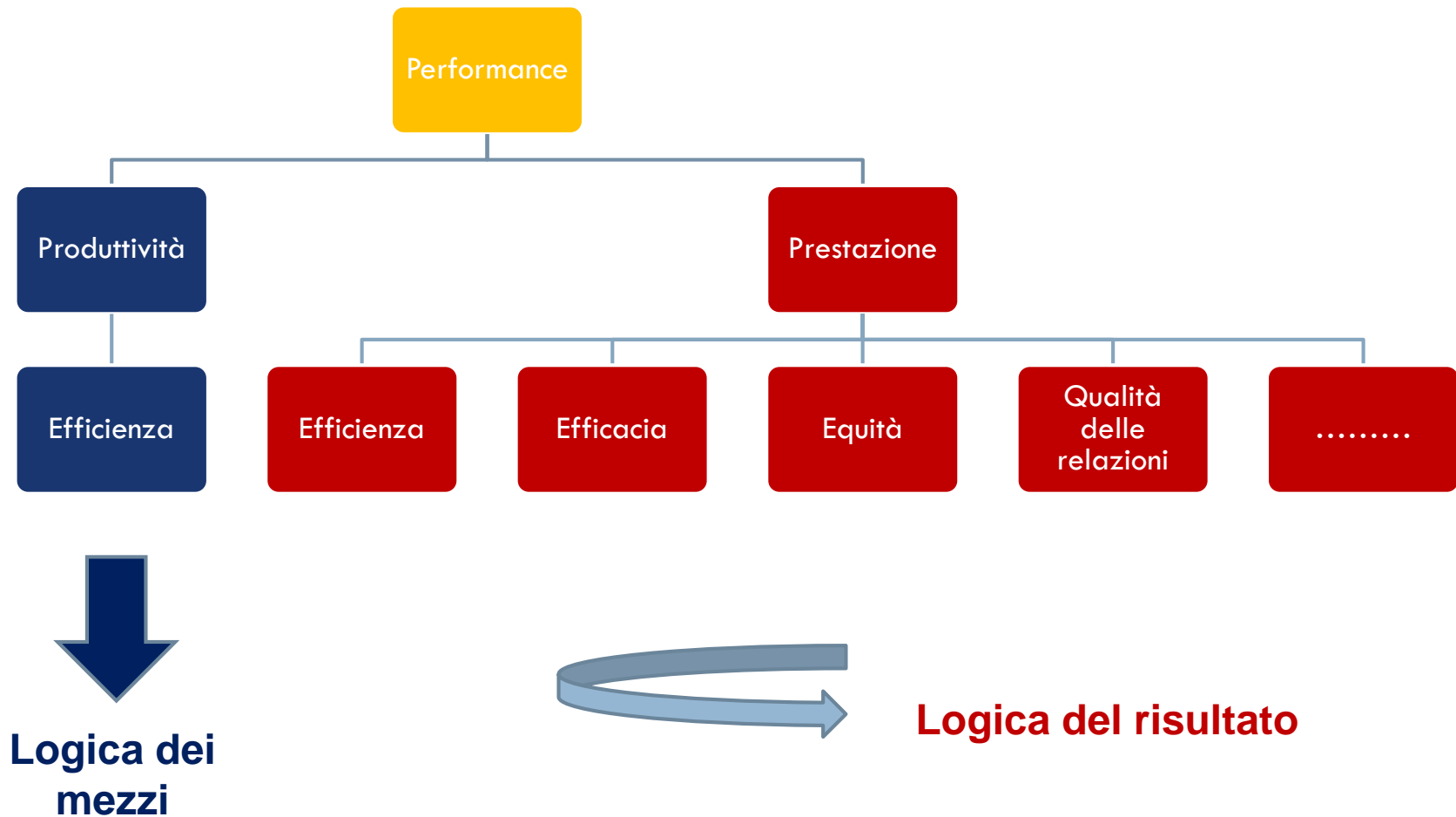
Art. 9 (ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale)



COSA

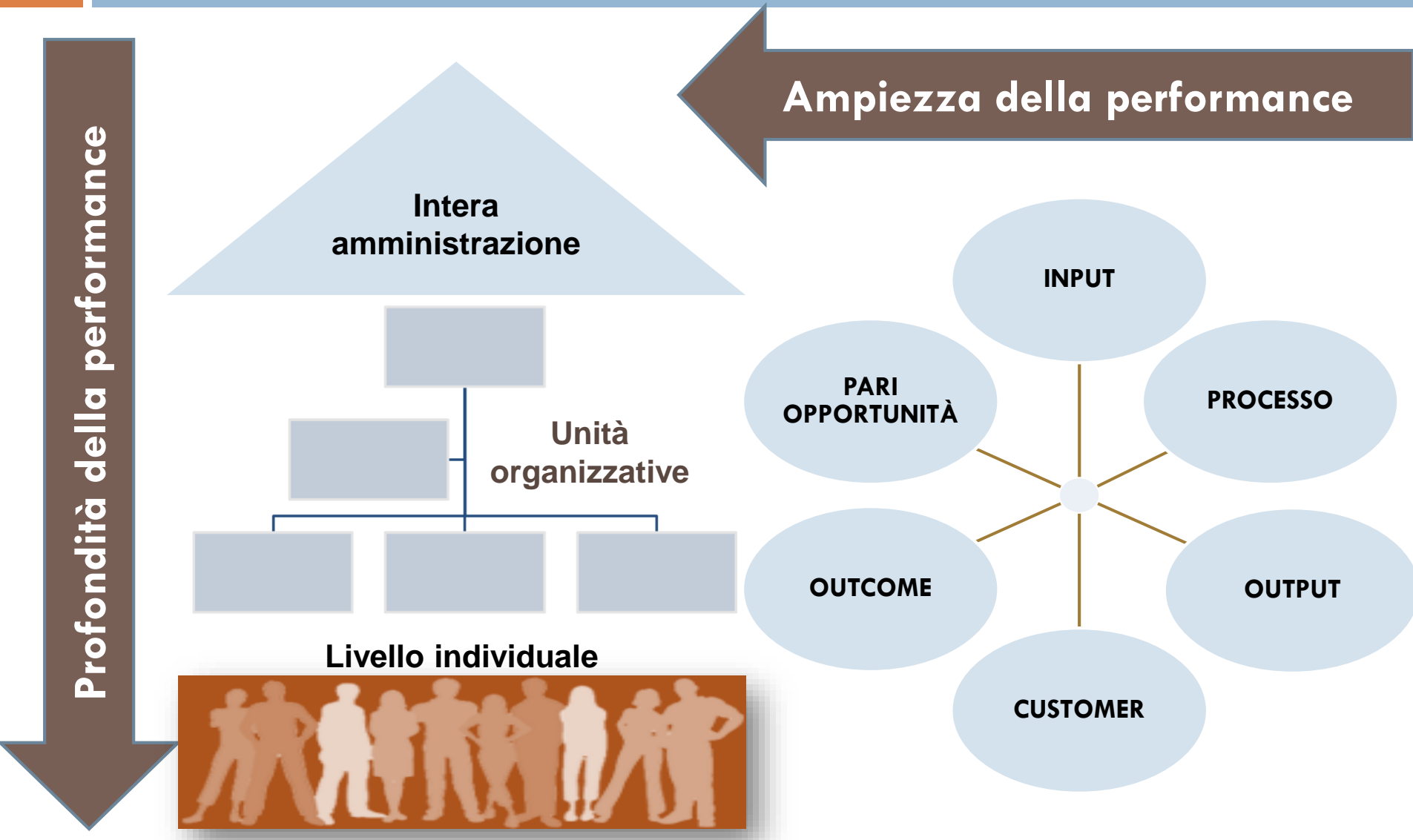
- **comma 1:** La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:
 - a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
 - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate.
- **comma 2.** La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate:
 - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
 - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

La performance: il “cambio di passo”



La performance: il “cambio di passo” (segue)

12



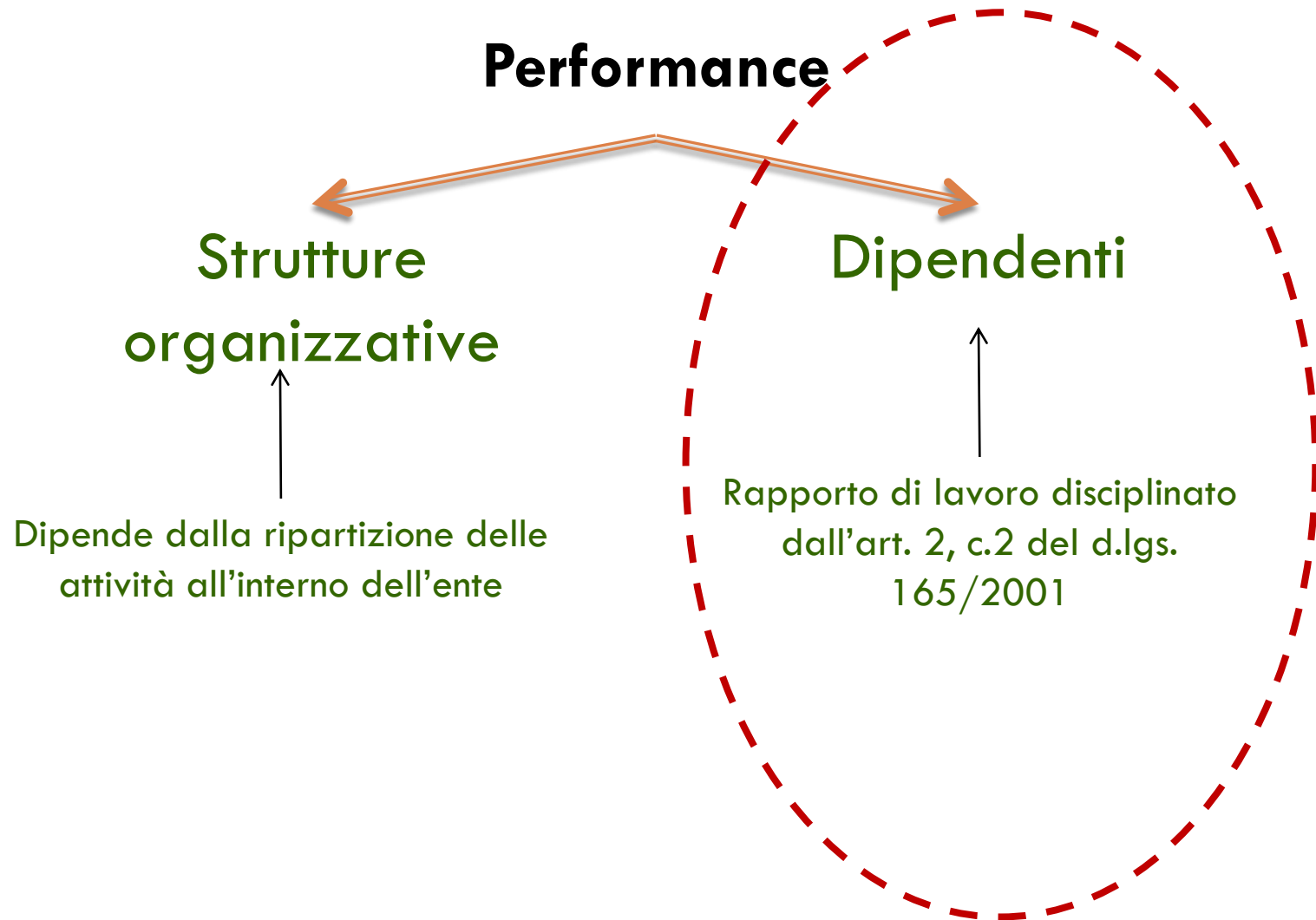
Parte Seconda: contenuti

13

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale: un quadro di sintesi
2. L'evoluzione e le finalità della funzione HR
3. I Sistemi di Gestione delle Risorse Umane
4. Gli strumenti per la gestione delle risorse umane:
 - ▣ Job Description
 - ▣ Job Profile
5. La Valutazione delle Risorse Umane

Quale performance si misura e si valuta?

14



La misurazione e valutazione delle performance **individuale** (focus): ripartiamo dalla norma

15

Art. 9, comma 1: La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:

- a) agli **indicatori di performance** relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al **raggiungimento di specifici obiettivi** individuali;
- c) alla **qualità del contributo** assicurato alla performance generale della struttura, alle **competenze professionali** e **manageriali** dimostrate.

Art. 9, comma 2: La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate:

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

Misurazione e valutazione della performance: il quadro di sintesi

16



La “Job description” e il “Job profile” come cinghia di trasmissione

17

