

Formazione personale ATA AA –Ambito territoriale per l'Emilia Romagna

Il servizio pubblico: dalla cultura dell'Adempimento alla cultura del Risultato

Formatrice: Dott.ssa Angela Maglione



Indice

- Definizioni;
- Reigegnerizzazione
- Diversi tipi di approccio;
- Evoluzione dei sistemi organizzativi;
- Organizzazione a Rete;
- Quadro Normativo;
- Step per ottenere i risultati prefissati



Cosa intendiamo per Cultura dell'Adempimento

- ▶ le attività richieste normativamente (ad esempio il CAD) non sono concepite come finalizzate al raggiungimento di finalità globali ed essenziali all'espletamento della missione pubblica;
- ▶ La normativa e le procedure da porre in essere sono intese come Meri atti procedurali (es. piani di programmazione);
- ▶ Mere formalità;



Mission pubblica

- missione dell'amministrazione:

il cittadino al centro dell'intervento quindi considerare il cittadino punto essenziale di riferimento per la progettazione dei servizi, per la loro verifica, per il loro monitoraggio, per la misurazione dell'efficacia reale dei processi interni;



Cambiamento culturale necessario

- All'occorrenza, utilizzare una transizione forzata;
- switch-over digitale (passaggio, cambiamento);
- superare la cultura dell'inadempienza,
- la logica dei silos vs la concezione olistica dell'organizzazione;
- Utilizzare le nuove norme come strumenti di cambiamento e non meri adempimenti formali;
- Attenzione allo sviluppo delle competenze (digitali e non solo) del personale ATA , dare valore alle professionalità favorire lo sviluppo attivo e personale del processo continuo di miglioramento, abbandonando l'idea del semplice ingranaggio di una macchina spesso imperscrutabile;

Non passivo ingranaggio ma soggetto propositivo

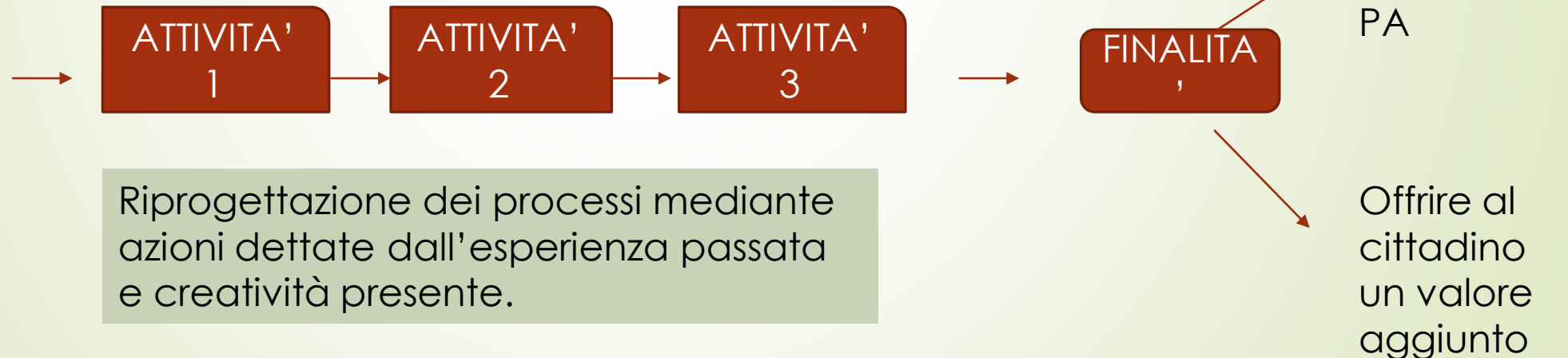


La riprogettazione - Reingegnerizzazione

- L'approccio al cambiamento: reingegnerizzazione
- Porre in essere nuovi processi nella PA (insieme di attività tra di loro correlate finalizzate alla realizzazione di un risultato misurabile e definito)

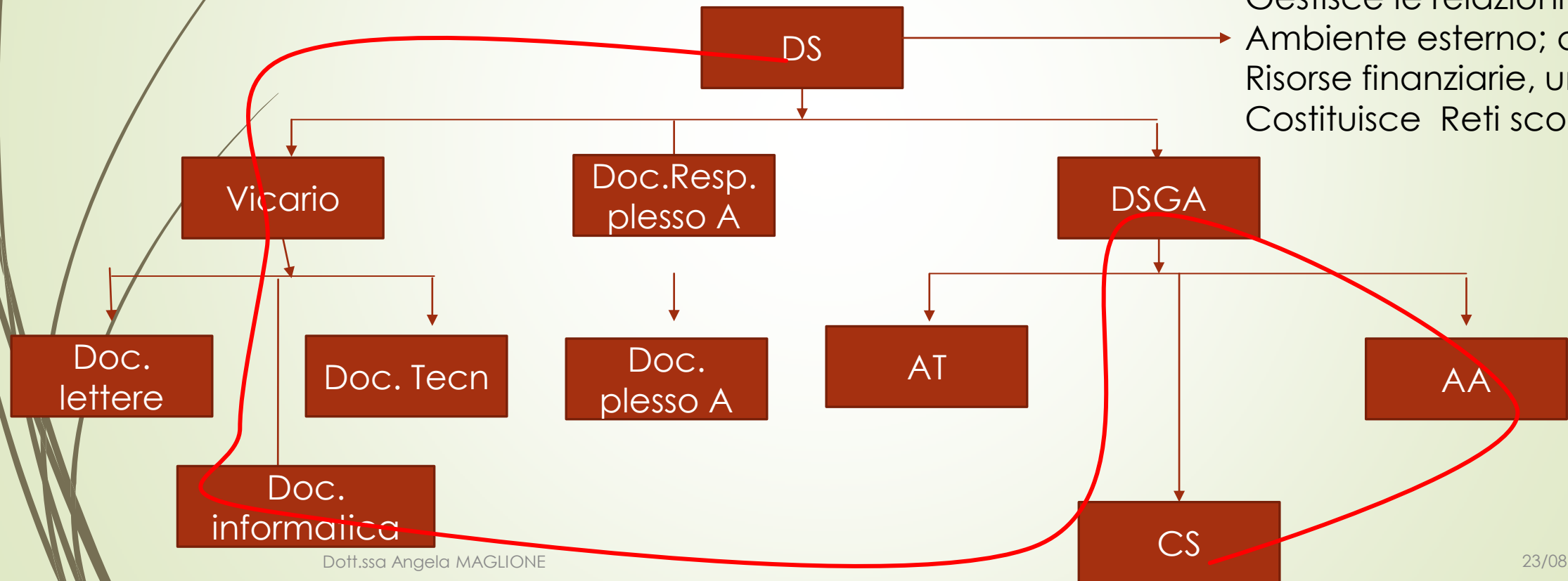
ESIGENZE

Diagnosi della situazione contingente, quali criticità; quantifico e definisco.



Verso la cultura del risultato

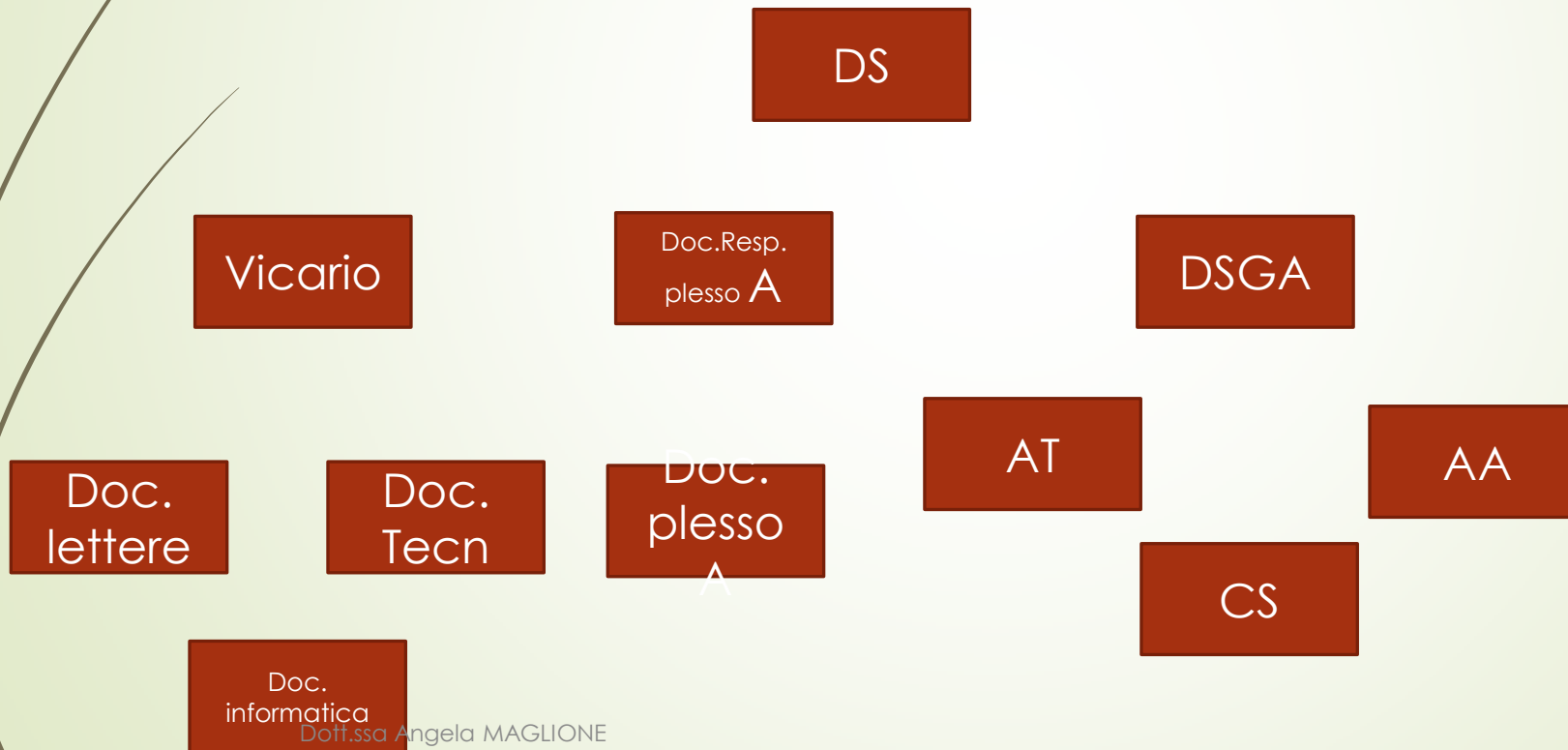
- I processi sono trasversali alla struttura organizzativa



Gestisce le relazioni tra scuola e ambiente esterno; acquisisce risorse finanziarie, umane e strumentali; Costituisce Reti scolastiche.

Processi trasversali alle strutture organizzative

➤ Scuola e Territorio

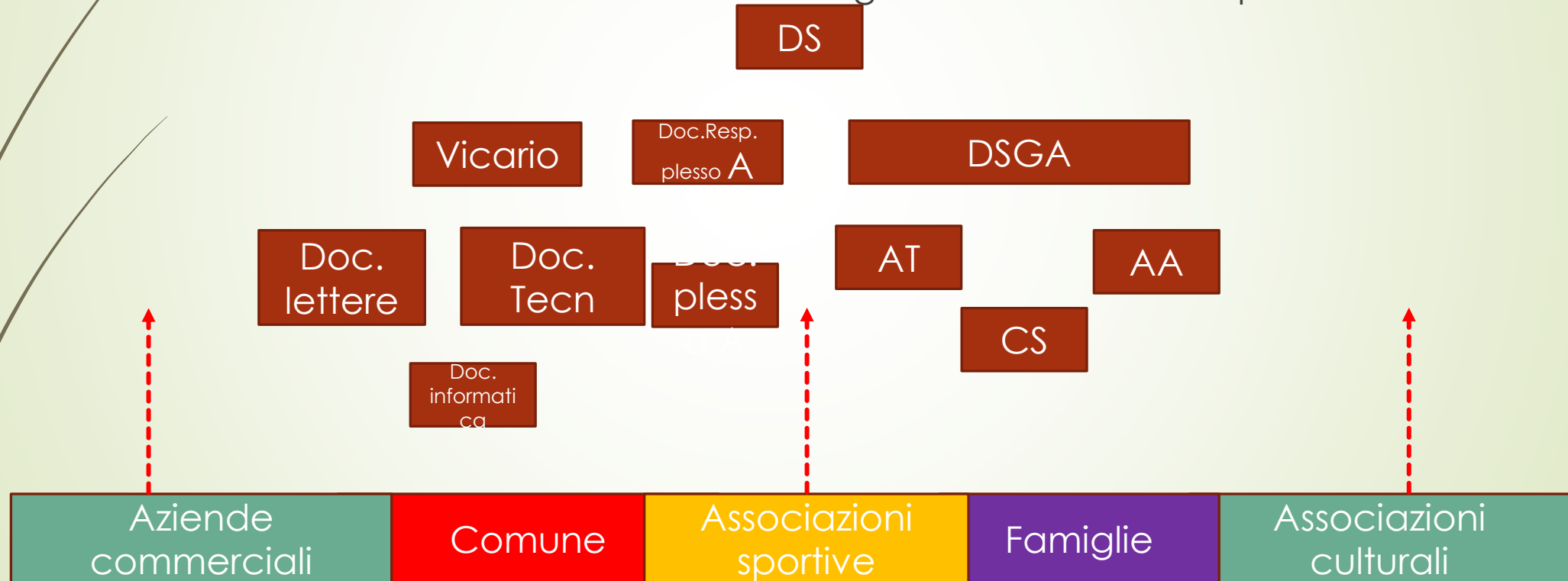


Dott.ssa Angela MAGLIONE

20/08/2017

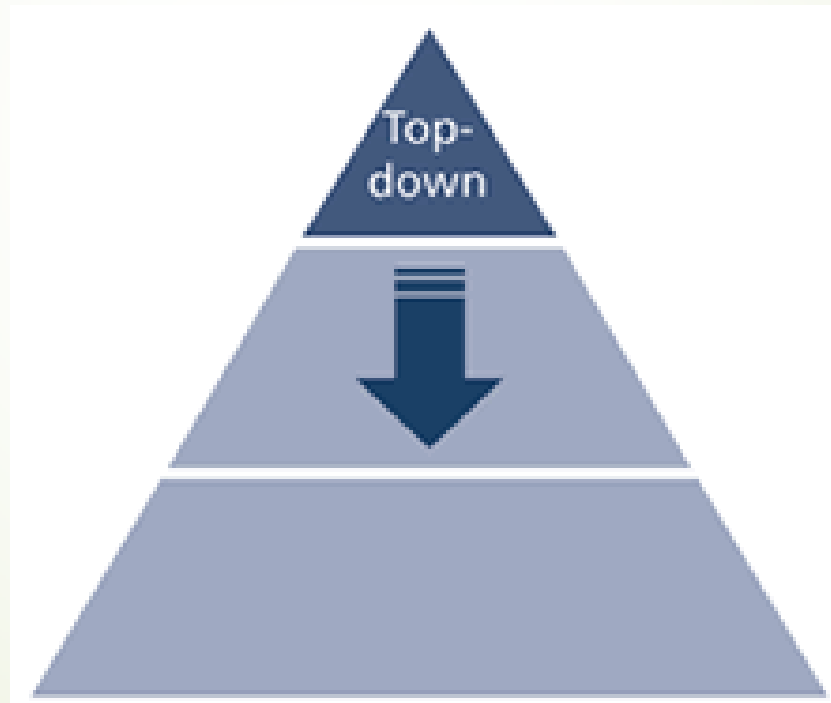
Approccio bottom up

- Partiamo dai servizi richiesti ed organizziamo a ritroso il processo

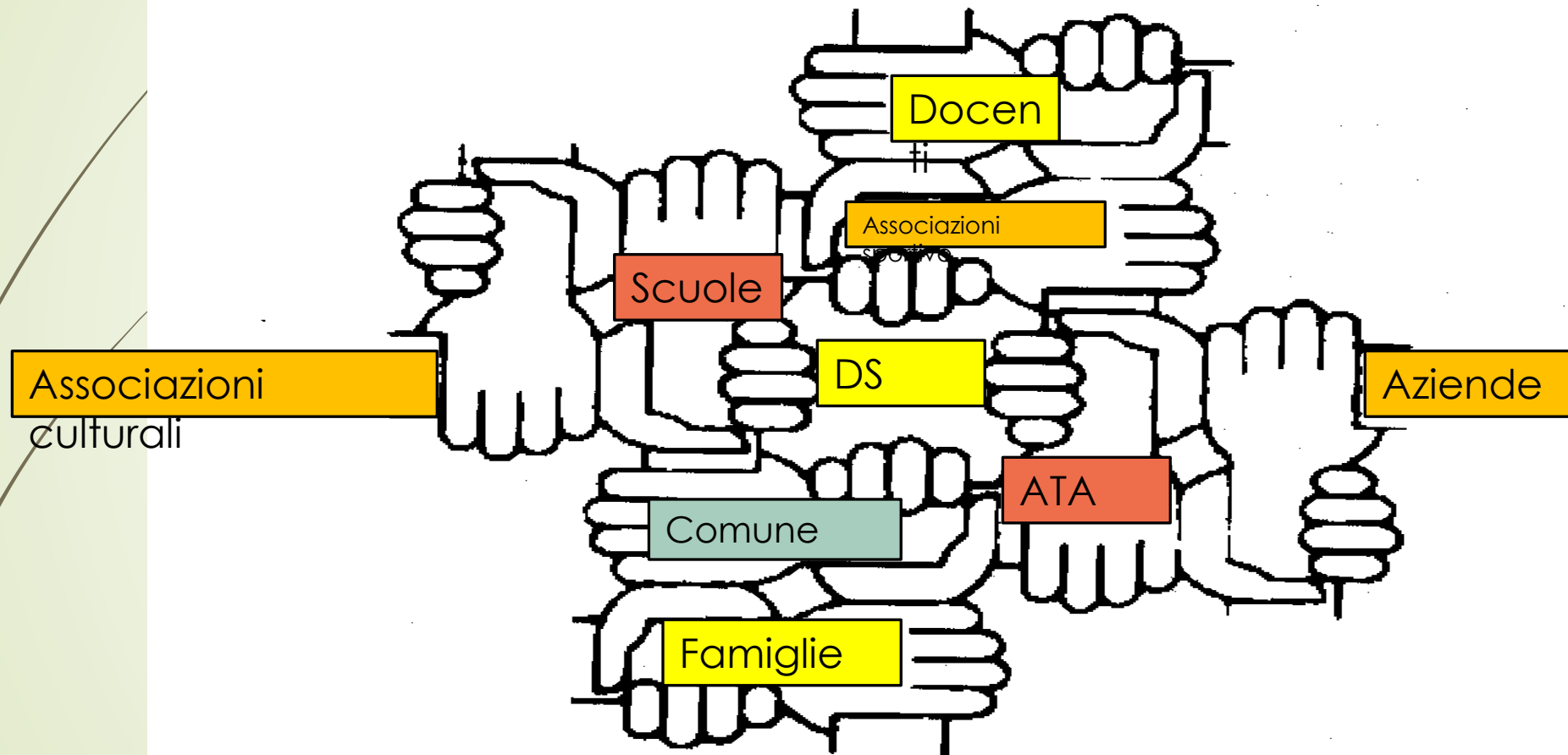


Le riforme calate dall'alto falliscono

- Le riforme concepite ed avviate dall'amministrazione centrale, senza la partecipazione e l'intervento dei soggetti interessati, sono destinate al fallimento.



Dalla cultura piramidale ai modelli a rete



Evoluzione dei sistemi organizzativi

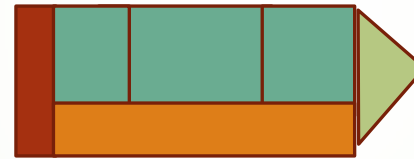
piramide



Basata sulle funzioni;
Leadership come
sistema di controllo.

Dott.ssa Angela MAGLIONE

Orizzontale



cittadini

- Direzione generale
- Processi di supporto
- Processi principali

Leadership come governo dei processi interni;
Focalizzazione sul processo

Rete



Organizzazione flessibile;
Confini più liquidi;
Rapidità di innovazione;
Mutevolezza costante.

23/08/2017



La scuola come comunità in rete

- ▶ Lavorare per progetti;
- ▶ Favorisce la Cittadinanza attiva;
- ▶ Favorisce lo sviluppo della Solidarietà;
- ▶ Favorisce lo sviluppo della Responsabilità;
- ▶ Promuovere e favorire il senso di appartenenza;



Un nuovo modello di Governance: la valutazione

- Misurare l'efficacia dei processi interni in funzione dei risultati conseguiti;
- Monitorare, valutare il servizio finale;
- Apportare le modifiche necessarie;

- *Governance: l'insieme dei principi, delle regole e delle procedure che riguardano la gestione e il governo di una società, di un'istituzione, di un fenomeno collettivo.*



Cosa , chi valutare?

- Valutazione del sistema scolastico nazionale INVALSI;
- Valutare i progetti;
- Valutare i programmi;
- Valutare le istituzioni scolastiche;
- Valutare le performance del Dirigente Scolastico (il DS percepisce stipendio Tabellare, di posizione e di risultato), dei docenti, degli operatori;
- Valutare gli alunni;



Perché valutare?

- ▶ Scopo è massimizzare i risultati degli investimenti economici e delle risorse umane impiegate;
- ▶ Rendere noti gli obiettivi conseguiti mediante una adeguata pubblicità;
- ▶ Rendere pubblici i criteri di misurazione e controllo adottati;
- ▶ Dare visibilità agli interventi pubblici in ambito dell'Istruzione rispetto alla società. Accountability ;
- ▶ Migliorare gli standard (qualitativi e quantitativi) delle prestazioni fornite dai dipendenti;



Criticità organizzative

- ▶ Ostilità;
- ▶ Indifferenza;
- ▶ Tempo determinato, l'individuo cambia continuamente superare il senso di non appartenenza;
- ▶ L'io deve adattarsi continuamente alle nuove contingenze lavorative;
- ▶ Controllare l'esaurimento da ultra lavoro;
- ▶ Adottare strategie di Sensibilizzazione e consenso tra il personale



Normativa



Norme di Rilievo

- ▶ **D.lgs. 150/2009** Riforma Brunetta della Pubblica Amministrazione;
- ▶ **L- n. 124 7 agosto 2015** La riforma della pubblica amministrazione. (cd. Legge Madia) interventi su discipline esistenti, per alleggerirle e semplificarle, per adeguarle ai tempi. (il rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici, il procedimento amministrativo, la trasparenza amministrativa, l'amministrazione digitale)

Obiettivo è
la Flessibilità
organizzativa della PA



Riforma Brunetta



Riforma Brunetta della pubblica amministrazione

D.lgs.n.150 del 27/10/2009

- ▶ D.lgs n. 165 del 24 marzo 2001 **testo unico sul lavoro** pubblico, contiene articoli che normano i rapporti di lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche;
- ▶ D.lgs. N.165/2001 distingue tra personale pubblico in regime di diritto pubblico (es. magistrati e avvocati di stato) e personale privatizzato i cui rapporti di lavoro sono normati da contratti individuali e disciplinati dal Codice Civile (Capo I, titolo II, libro V); Art.2, c.2, D.lgs 165/2001
- ▶ D.lgs 150/2009 si applica ai dipendenti pubblici indicati nell' Articolo 2, comma 2 del D.lgs n. 165/2001 cioè al solo personale privatizzato;
- ▶ **Valorizzazione del risultato ottenuto** dalle singole strutture scolastiche e dai dipendenti pubblici;



D.lgs. 150/2009 Finalità

- **migliore organizzazione del lavoro**, rispetto degli ambiti riservati rispettivamente alla legge e alla contrattazione collettiva, elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi, incentivazione della **qualità della prestazione lavorativa**, selettività e la concorsualità nelle progressioni di carriera, riconoscimento di **meriti e demeriti**, selettività e **valorizzazione** delle capacità e dei risultati ai fini degli incarichi dirigenziali, rafforzamento dell'autonomia, dei poteri e della responsabilità della **dirigenza**, incremento dell'**efficienza** del lavoro pubblico e **contrasto alla scarsa produttività e all'assenteismo**, **trasparenza** dell'operato delle amministrazioni pubbliche anche a garanzia della legalità.



D.Lgs 150/2009 Finalità

- Migliorare l'organizzazione del lavoro;
- Individuare elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi;
- Incremento dell'efficienza del lavoro pubblico;
- Il contrasto alla scarsa produttività e all'assenteismo
- La **trasparenza** dell'operato delle amministrazioni pubbliche.
- Finalità concernenti il rapporto di lavoro pubblico:



D.Lgs 150/2009 finalità : rapporto di lavoro pubblico.

- Ripartizione tra materie riservate alla legge e materie riservate alla contrattazione collettiva CCNL;
 - L'incentivazione della qualità della prestazione lavorativa;
 - La selettività e la concorsualità nelle progressioni di carriera;
 - Il riconoscimento di meriti e demeriti;
 - La selettività e la valorizzazione delle capacità e dei risultati ai fini degli incarichi dirigenziali;
 - Il rafforzamento dell'autonomia, dei poteri e della responsabilità della dirigenza.
-
- ¹ Retribuzione dei dipendenti pubblici. La performance e il cedolino unico, di Marco Campo, www.amministrazioneincammino.it



Performance Individuale

Performance individuale - definizione


- Il **concetto di performance** (appare più di novanta volte nel decreto), non è la versione inglese di «rendimento» o della «produttività», ma è un concetto che rappresenta il passaggio fondamentale **dalla logica di Mezzi a quella di risultato**.
- La produttività è collegata all' efficienza, la performance è collegata ad un insieme (efficienza, efficacia, economicità e competenze)

Efficienza

Economicità

Efficacia

Competenza



La performance – art. 3, D-lgs. 150/09

- ▶ La Performance si valuta per migliorare la qualità dei servizi e la competenza dei dipendenti.
- ▶ L'amministrazione è un sistema **di interdipendenze** e non più come assemblaggio di funzioni produttive e funzioni di supporto.

Interdipendenza



Interdipendenza - definizione

- ▶ L'interdipendenza è l'insieme di legami e rapporti economici, sociali e politici, tali per cui i comportamenti di una comunità hanno conseguenze su altri., l'interdipendenza crea situazioni per le quali la ricerca di soluzioni vantaggiose per tutti i membri della comunità richiede:
 - * il riconoscimento di **reciproci diritti**;
 - * il riconoscimento **reciproco della legittimità degli obiettivi**;
 - * l'adozione di **politiche concordate o coordinate**.
- ▶ Es. interdipendenza tra nazione su temi l'effetto serra, la desertificazione, la deforestazione, la riduzione dello strato di ozono.

La performance è il contributo art 3, D-lgs. 150/09

- Che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Contributo



OBIETTIVO



Gestione della performance



Ciclo di Gestione della PERFORMANCE

- Art. 4 le funzioni di
 - pianificazione (allocazione di risorse)
 - Monitoraggio
 - Misurazione
 - Valutazione
 - Conseguenze della valutazione
 - rendicontazione



Fissazione degli obiettivi - pianificare

- (La Dirigenza) Fissari obiettivi che devono essere:
 - Pertinenti
 - Misurabili
 - Chiari
 - Raggiungibili
 - Sfidanti
 - Temporalmente definiti



Monitoraggio DS + OIV

- ▶ OIV (Organo indipendente di Valutazione, propone al vertice politico amministrativo una valutazione della dirigenza basata sulle risultanze del sistema di misurazione e valutazione.
- ▶ Corresponsabili del monitoraggio performance



Misurazione e valutazione - cosa ?

- Sistema che le amministrazioni devono adottare al fine di garantire
 - Affidabilità delle funzioni di misurazione e valutazione
 - Art. 8 e 9 non è possibile applicare un unico sistema di misurazione a tutta la varietà di organizzazioni ed i servizi presenti nella PA
 - È necessario una flessibilità relativa all'attribuzione di obiettivi individuali per la valutazione dei dipendenti,
 - (Dirigenti): performance generale dell'organizzazione, competenze manageriali;
 - (Dipendenti) comportamenti professionali ed organizzativi

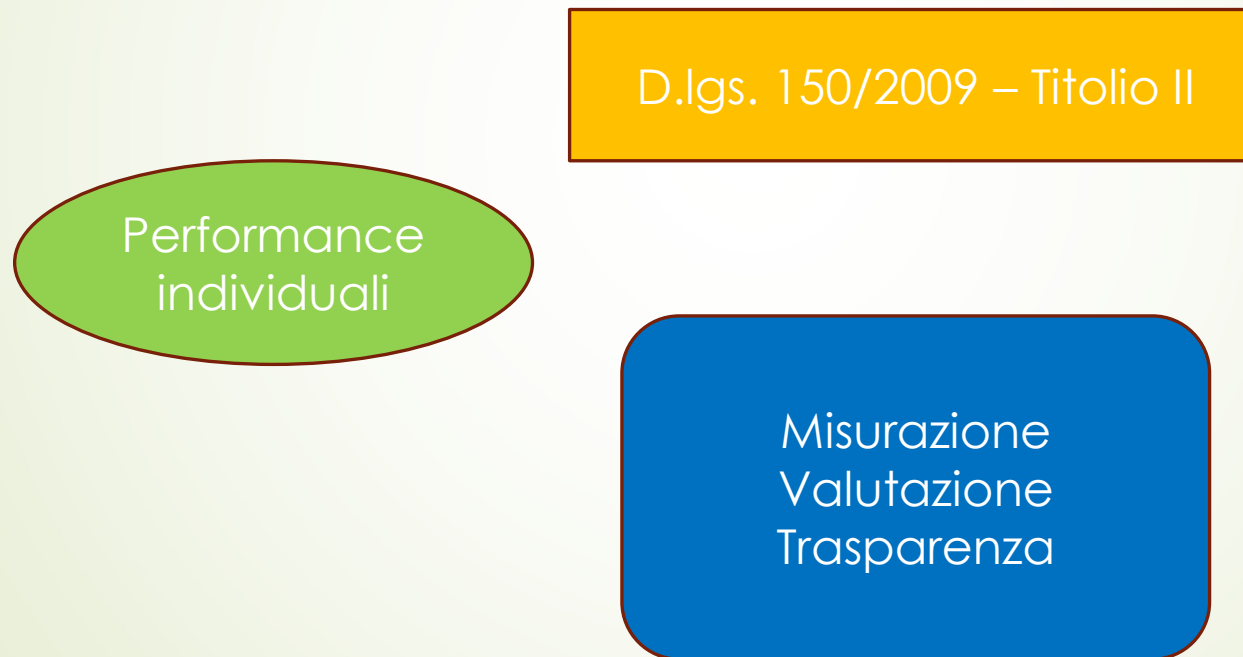


Piano e relazione della performance

- Art. 10
- Funzione di gestione (pianificazione e valutazione)
- Funzione di comunicazione e trasparenza (obbligo di pubblicazione)
- Funzione di rendicontazione (illustrazione e spiegazione degli scostamenti)
- Funzione di partecipazione (giornate della trasparenza previste all'art.11)

D.Lgs 150/2009 , art. 19

- Costituzione di graduatorie delle performance individuali;



D.lgs. 150/2009 la Performance individuale


- Rendimento;
- Raggiungimento del risultato.
- Competenza professionale personale



D.lgs. 150/2009 la Performance individuale

- Misurare l'apporto della professionalità del singolo individuo rispetto alla realizzazione dell'obiettivo fissato dalla dirigenza.

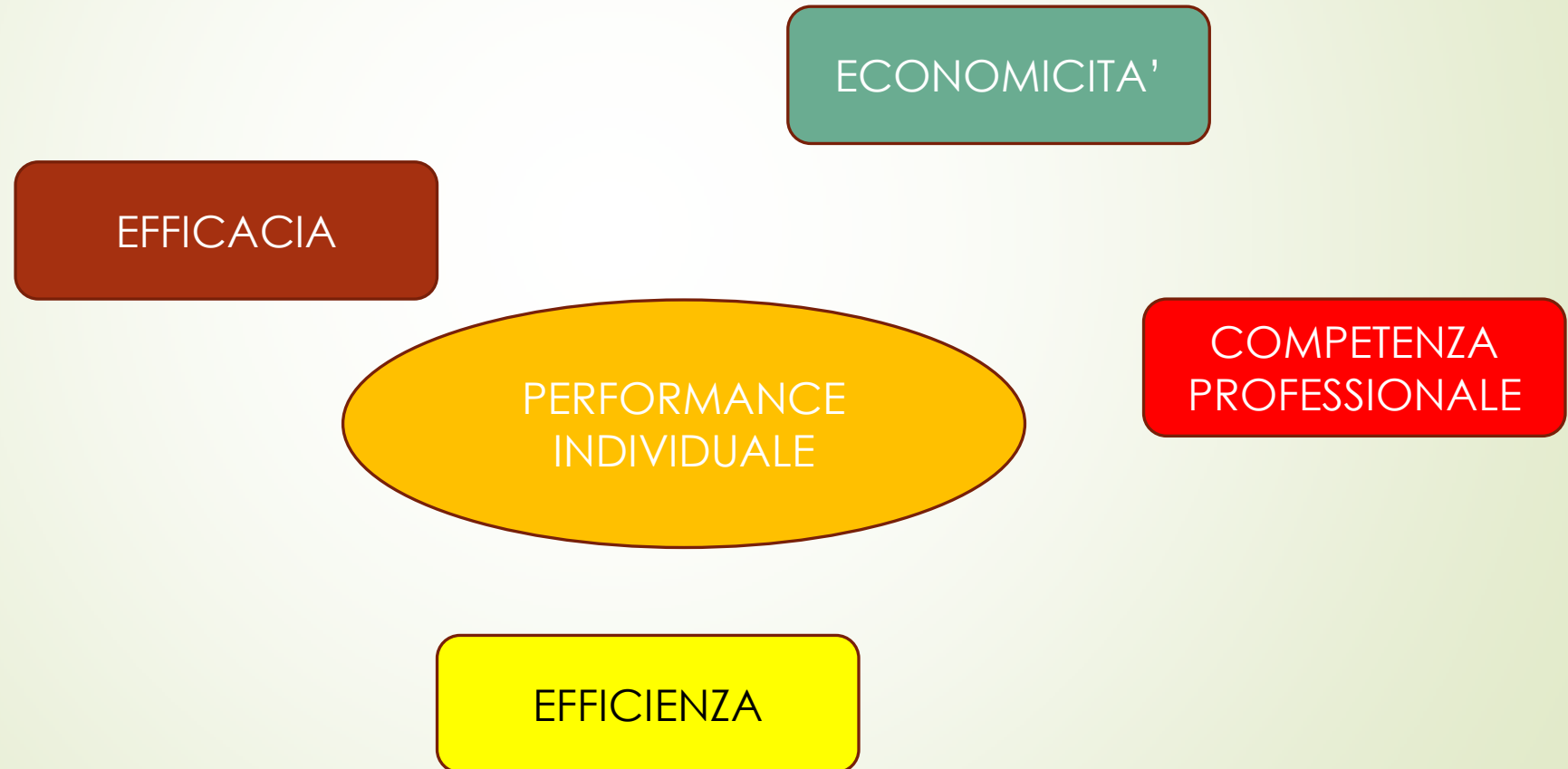





D.lgs. 150/2009, art. 9

- ▶ .dlgs. 150/2009, 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.

D.lgs. 150/2009 elementi identificativi della performance individuale.





EFFICACIA – 241/1990

- ▶ Capacità di produrre l'effetto voluto.
- ▶ Capacità da parte dell'azienda di raggiungere quei risultati per il conseguimento dei quali è stata posta in essere con riferimento a parametri sia quantitativi che qualitativi. L'ottenimento di informazioni sulle'efficacia è subordinato a:
 - ▶ Definizione e misurazione dell'output
 - ▶ Specificazione degli obiettivi della PA



EFFICIENZA

- ▶ Competenza e prontezza nell'assolvere le proprie mansioni
- ▶ Attitudine al raggiungimento di determinati risultati con il minimo impiego di risorse o il raggiungimento dei massimi risultati dati i mezzi disponibili ossia essenzialmente una relazione fra INPUT ed OUTPUTS



ECONOMICITA'

- ▶ L'economicità è una dimensione complessa in quanto al suo perseguimento concorrono diversi fattori che costituiscono i contenuti dell'efficacia e dell'efficienza.
- ▶ E' l'equilibrio dinamico nel tempo tra le quantità delle risorse impegnate nei suoi processi tipici e le attività ed i servizi che essa eroga.
- ▶ Capacità di soddisfare le attese della collettività, considerate legittime e ragionevoli in rapporto alle risorse disponibili ed al loro efficiente impiego.

Attese della
collettività

Risorse
disponibili



COMPETENZA professionale

- l'individuo e l'insieme di capacità, esperienze, conoscenze da esso detenute.
- Capacità trasformativa di utilizzare conoscenze acquisite;
- ASPETTI TECNICI: saperi legati ad una determinata attività professionale;
- CAPACITA' di Azione: conoscenze procedurali, capacità di risolvere creativamente e autonomamente le situazioni di lavoro non prevedibili e poco strutturate;
- CAPACITA' contestuali: individuo in grado di adattare la propria competenza all'evoluzione del contesto professionale e sociale.

D.Lgs 150/2009 dalla retribuzione accessoria indifferenziata alla **retribuzione di risultato**

- Retribuzione corrisposta solo a obiettivi assegnati raggiunti.



D.lgs. 150/2009 retribuzione di risultato del DS

- ▶ Almeno il 30% della retribuzione complessiva del dirigente deve essere costituita da retribuzione di risultato.
- ▶ Prima della riforma, testo unico del lavoro pubblico (d.lgs. 165/2001) la retribuzione di posizione superava il trattamento fondamentale (stipendio fisso)



RETRIBUZIONE di risultato

Riforma Madia 1) D.lgs 18/05/2017 modifiche al d.lgs.165/2001 TUPI

- ▶ Decreti di Attuazione della riforma della pubblica amministrazione (L. n. 124 7/8/2015);
- ▶ Rilevazione delle competenze dei lavoratori pubblici e la previsione di un sistema informativo nazionale volto ad orientare la programmazione delle assunzioni;
- ▶ Norme in materia di responsabilità disciplinare dei dipendenti pubblici col fine di rendere concreta e certa l'azione disciplinare;
- ▶ Introdotti aggiornamenti delle procedure e estensione dell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione TIC;
- ▶ Nei concorsi pubblici sono introdotti meccanismi di valutazione finalizzati a valorizzare l'esperienza professionale acquisita da quanti hanno maturato rapporti di lavoro flessibile con le amministrazioni pubbliche;
- ▶ Previsti accertamenti della conoscenza della lingue straniere quale requisito di partecipazione ai concorsi;
- ▶ Definite le materie escluse dalla contrattazione integrativa
- ▶ Definite le funzioni di accertamento medico legale in caso di assenze per malattie, con l'attribuzione all'INPS ;



Riforma Madia 2) D.lgs 18/05/2017 modifiche al **d.lgs.150/2009**

- Obiettivo di ottimizzare la produttività del lavoro pubblico e di garantire l'efficienza e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni.
- Indirizzi impartiti non più dall'ANAC (autorità Nazionale anticorruzione, ma da Dipartimento della funzione pubblica.
- Semplificazione delle norme in materia di valutazione dei dipendenti pubblici;
- Riconoscimento del merito;
- Riconoscimento della premialità;
- Sistemi di valutazione razionalizzati e integrati;
- Riduzione degli adempimenti in materia di programmazione
- Novità in materia di Valutazione e controlli interni :

Riforma Madia valutazione e controlli interni

- Disposizioni in materia di valutazione sono condizione necessaria per: l'erogazione de premi
- riconoscimento delle progressioni economiche;
- Attribuzione di incarichi di responsabilità al personale
- Al conferimento degli incarichi ai DS;
- La valutazione negativa delle performance incidono sulle responsabilità dirigenziali;
- Ogni amministrazione è tenuta a misurare e valutare la performance con riferimento
 - all'amministrazione nel suo complesso
 - Alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola
 - Ai singoli dipendenti o gruppi di dipendenti

Riforma Madia

- Introdotta la categoria degli obiettivi generali:
 - Attività delle pubbliche amministrazioni coerentemente con le politiche nazionali, definiti secondo i CCNL
 - Organismi indipendenti di valutazione (OIV), tenendo conto delle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, dovranno segnalare eventuali necessità di interventi correttivi; potere ispettivo degli OIV; diritto di accesso al sistema informatico e agli atti e documenti degli uffici;
 - Ruolo attivo dei cittadini ai fini della valutazione della performance organizzativa: definizione di sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi resi;
 - Misurazione delle performance individuali dei DS : particolare peso ai risultati della misurazione e valutazione della performance dell'ambito organizzativo.
 - Coordinamento temporale tra l'adozione del Piano della performance e della Relazione e il ciclo di programmazione economico-finanziari con introduzioni di sanzioni più incisive in caso di mancata adozione del Piano

Adempimento vs Risultato

Testo unico sul lavoro pubblico, d.lgs.165/2001

pianificazione

programmazione

gestione

controllo

D.lgs.
150/2009

Pianificazione

monitoraggio

misurazione

valutazione

Piano della
performance
entro 31/1

Legge Madia

Relazione sulla
performance
entro 30/06

Trasparenza della valutazione



Pianificare

- ▶ Pianificare considerare gli insiemi di interventi coerenti e collegati tra loro; porre l'attenzione sulla multidimensionalità dei problemi organizzativi e gestionali e finalizzati al problema in questione;
- ▶ Pianificare come individuazione delle soluzioni praticabili per i vari tipi di problema e la selezione delle migliori azioni sulla base di criteri di raffronto tra costi e benefici e capacità di realizzazione;
- ▶ Pianificare per individuare le priorità e organizzare la calendarizzazione degli interventi. Individuare tra i diversi progetti disponibili le priorità in base ai problemi da affrontare, alle disponibilità finanziarie;
- ▶ Definizione delle modalità e le responsabilità dell'attuazione dei progetti;
- ▶ Pianificare il coinvolgimento dei vari soggetti investiti dall'attuazione dei progetti, considerare che i progetti si realizzano non solo sulla base di una buona idea ma anche sulla base del consenso mobilitato

Monitorare

- rilevazione di dati significativi sul contesto interessato



<http://www.istitutocomprensivomaiori.gov.it/circolari/strumenti-monitoraggio-pdmpercepito>



Misurare

- ▶ Esempio di tipologie di indicatori utilizzabili nella rilevazione dei valori attesi:
 - ▶ Indicatori QUANTITATIVI: danno una misura esatta della prestazione nell'attività in esame (numero di pratiche; numero di iscritti...) si possono definire, in fase di progettazione i livelli di raggiungimento attesi (soglia minima; target_pienamente raggiunto l'obiettivo; eccellenza: superiore alle attese)
 - ▶ Indicatori TEMPORALI : esecuzione di determinate attività eseguite entro una scadenza.
 - ▶ Indicatori QUALITATIVI: la misura del risultato verrà effettuata in base al raggiungimento dell'obiettivo assegnato.

Valutare


- La valutazione ha frequenza annuale.
- Criteri oggettivi
- Trasparenza
- Contraddittorio



Legge Madia A.G. 391 art.1 modifica all'art. 3 D.lgs 150/90

Principi generali


- ▶ **Le attività di misurazione, valutazione e trasparenza della performance sono**
 - ▶ condizione necessaria per l'erogazione dei premi legati alla performance;
 - ▶ Rilevanti ai fini delle componenti del trattamento retributivo legate alla performance;
 - ▶ Rilevanti ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche;
 - ▶ Rilevanti ai fini dell'attribuzione dei incarichi di responsabilità al personale;
 - ▶ Rilevanti ai fini del conferimento degli incarichi dirigenziali.
- ▶ **Comma5-bis:**
 - ▶ La valutazione negativa della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare per insufficiente rendimento (nuovo articolo55-quater, co.1, lettera f-quinquies del D.lgs 165/2001).



Legge Madia A.G. 391 art.2 , modifica all'art.4 d.lgs 150/2009

Ciclo di gestione della performance

- ▶ Articolazione del ciclo di gestione della performance:
 - ▶ Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
 - ▶ Collegamento tra obiettivi e allocazione delle risorse;
 - ▶ Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - ▶ Misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
 - ▶ Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - ▶ Rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.



Obiettivi e indicatori Legge Madia A.G. 391 art.3, modifica l'art.5 d.lgs 150/2009

Due categorie di obiettivi:




generali



specifici

Determinati con linee guida, su base triennale
Con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri
In relazione al livello e alla qualità dei servizi da garantire
Ai cittadini

Definiti da ciascuna amministrazione



Legge Madia A.G. 391 art.3, modifica l'art.5 d.lgs 150/2009 **Obiettivi e indicatori**

- ▶ **Obiettivi SPECIFICI:**
 - ▶ 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 ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
 - ▶ Correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Legge Madia A.G. 391, art.4, modifica

l'art.6 d.lgs 150/2009

Monitoraggio della performance

- Trasferimento in capo agli OIV Organismi indipendenti di valutazione il compito di verificare l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati nel periodo di riferimento. Fino ad ora questo compito era assegnato agli organi di indirizzo politico-amministrativo e dirigenti (funzione gestionale).

Controllo strategico

Svolto dagli OIV verifica l'effettiva attuazione delle scelte contenute nelle direttive di indirizzo politico.

Analisi preventiva e successiva della congruenza e/o di scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assengate.

Legge Madia A.G. 391, art.4, (modifica l'art.6 d.lgs 150/2009) **Monitoraggio della performance**

- ▶ Svolto dagli **OIV** verificano l'effettiva attuazione delle scelte contenute nelle direttive di indirizzo politico. (non obbligatoria nelle scuole)
- ▶ <https://performance.gov.it/avvisi-pubblici-di-selezione-comparativa>.


OIV effettua anche interventi correttivi in corso di esercizio

Controllo strategico

Identificazione di fattori ostativi;

Analisi preventiva e successiva della congruenza e/o di scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate.

Identificazione delle responsabilità per mancata o parziale attuazione dei possibili rimedi;




Legge Madia A.G. 391, art.5, modifica l'art.7 d.lgs 150/2009 **Sistema di misurazione e valutazione della performance**

- ▶ Soggetti che svolgono la funzione di misurazione e valutazione:
 - ▶ OIV
 - ▶ Esclusa l'ANAC trasferito a DPF (Dipartimento Funzione Pubblica);
 - ▶ Il dirigente (art.9, c.2, 150/2009) effettuano la misurazione e la valutazione sulla performance individuale del personale assegnato ai loro uffici;
 - ▶ I cittadini e gli utenti finali partecipano alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione in rapporto alla qualità dei servizi resi




Legge Madia A.G. 391, art.6, modifica l'art.8 d.lgs 150/2009 **misurazione e valutazione della performance organizzativa**

- In cosa consiste?
 - Attuazione delle politiche attive sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
 - Attuazione di piani e programmi
 - rispetto delle fasi e dei tempi previsti;
 - Rispetto degli standard qualitativi e quantitativi definiti;
 - Rispetto del livello delle risorse previste;
 - Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi
 - Modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
 - Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi (partecipazione e collaborazione);
 - Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
 - Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.



Legge Madia A.G. 391, art.7, modifica l'art.9,c.1, d.lgs 150/2009
misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti

- ▶ La performance viene misurata in base:
 - ▶ 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 dei giudizi.



Legge Madia A.G. 391, art.7, NON modifica l'art.9,c.2, d.lgs 150/2009 resta invariato misurazione e valutazione della performance **individuale non dirigenti**



Nulla è cambiato



Decreto Madia

- ▶ Introdotti nuovi meccanismi di distribuzione delle risorse destinate a remunerare la performance affidati al CCNL che stabilirà la quota delle risorse destinate a remunerare:
 - ▶ La performance organizzativa
 - ▶ La performance individuale
 - ▶ I criteri idonei a garantire equivalenza tra trattamento economico e giudizi espressi;



Esempio: organizzare il servizio di trasporto scolastico

- 1) determinare il fabbisogno sul territorio;
- 2) comunicare il tragitto che si promuove;
- 3) indicare i punti di raccolta;
- 4) eseguire il servizio
- 5) monitorare il grado di soddisfazione ogni fine mese
- 6) adottare gli aggiustamenti necessari al fine di fornire un servizio adeguato alle esigenze del cittadino/utente

Il **processo** di Valutazione dei risultati

► Dal **controllo** delle regole alla valutazione dei risultati
acquisizione informazioni finalizzate al processo
decisionale;

Finalità (interne ed esterne):

A) Render conto dei risultati (funzione esterna)

B) Migliorare la qualità del servizio (funzione interna)

Il controllo consente il miglioramento



Esempio: la dematerializzazione dei processi nelle segreterie scolastiche.

Analisi del
contesto

OBIETTIVI 1

Sviluppo di
strumenti atti a
garantire soluzioni
innovative.

OBIETTIVI 2

Semplificare le
procedure e
mantenere la
qualità.

FINALITA'

Cittadino al centro dei
processi di innovazione

Offrire servizi efficienti
Efficaci, trasparenti.



In sintesi

Principio

- ▶ Risultato che la PA deve conseguire;
- ▶ Accessibilità totale alle informazioni;
- ▶ Posizione soggettiva garantita al cittadino;
- ▶ Miglioramento continuo dell'Ente (performance)

obiettivi

- ▶ Ridurre corruzione, illeciti e conflitti di interesse;
- ▶ Migliorare la performance delle amministrazioni pubbliche
- ▶ Premiare il merito



Quale realtà nel nostro Istituto?

- Osservazioni
- Proposte
- Suggerimenti



Grazie per l'attenzione