



L'ACCOUNTABILITY NEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Bari, 17 giugno 2014





La prospettiva della valutazione bottom up nell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro

Dott.ssa Annamaria Serena Labroca

Dott.ssa Rossella De Carolis

Ufficio di staff alla Direzione Generale 'Valutazione, Innovazione e Trasparenza'





Contenuti dell'intervento

1. Analisi della situazione di partenza
2. Principali finalità del modello costruito
3. Dimensioni della performance individuale
4. Protocollo di valutazione
5. Il metodo degli indicatori di comportamento
6. Le implicazioni sulla gestione delle risorse umane
7. Criticità applicative





Analisi della situazione di partenza

- Sistema di misurazione e valutazione della performance focalizzato esclusivamente sulle figure apicali;
- Eccessiva analiticità della misurazione;
- Ridotta attenzione alle capacità individuali;
- Valutazione di tipo «top – down».





Principali finalità del modello proposto

1. chiarire e comunicare che cosa ci si attende dalle singole unità in termini di risultati e di comportamenti;
2. contribuire a creare un clima di collaborazione e favorire il senso di appartenenza all'Amministrazione;
3. promuovere una corretta gestione delle risorse umane;
4. premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti.





Le dimensioni della performance individuale

- *Affidabilità (A)*: livello di conseguimento degli obiettivi individuali e degli obiettivi dell'unità organizzativa di diretta responsabilità.
- *Capacità Manageriali (CM)*: capacità di programmare, gestire e controllare le risorse umane, strumentali e finanziarie;
- *Capacità Individuali (CI)*: insieme di caratteristiche dell'individuo (conoscenze, esperienze, capacità, attitudini, immagine di sé, motivazioni, valori) che alimentano sistematici e osservabili comportamenti intenzionali, correlati a prestazioni individuali il cui livello è conforme a quanto stabilito per il titolare di una data posizione di lavoro o, più in generale, alle esigenze ed aspettative dell'organizzazione.



Le dimensioni della performance individuale

Personale con incarichi di responsabilità

Peso	Dimensioni	Peso sottodimensioni	Sottodimensioni
P_A	Affidabilità	P_{a1}	(a ₁) Performance Organizzativa/Dipartimento/Ateneo
		P_{cm1}	(cm ₁) Capacità di programmare, gestire e controllare le risorse
P_{CM}	Capacità manageriali	P_{cm2}	(cm ₂) Capacità di gestire l'organizzazione
		P_{cm3}	(cm ₃) Capacità di valutazione delle risorse umane
		P_{ci1}	(ci ₁) Competenze tecnico professionali
P_{CI}	Capacità individuali	P_{ci2}	(ci ₂) Capacità di innovazione e di miglioramento
		P_{ci3}	(ci ₃) Capacità relazionali e di networking



Le dimensioni della performance individuale

Personale senza incarichi di responsabilità

Peso	Dimensioni	Peso sottodimensioni	Sottodimensioni
P_A	Affidabilità	P_{a1}	(a ₁) Performance del Dipartimento
		P_{a2}	(a ₂) Performance dell'Unità Organizzativa
P_{ci}	Capacità individuali	P_{ci1}	(ci ₁) Competenze tecnico professionali
		P_{ci2}	(ci ₂) Capacità di lavorare in gruppo





Analisi dei comportamenti

L'analisi dei comportamenti consente di stabilire una relazione tra la "qualità" dei risultati e "qualità" dei comportamenti individuali

metodo delle "Liste di controllo"

il valutatore non esprime direttamente il proprio giudizio sul valutato ma sceglie, rispetto ad un insieme di possibili esempi di un dato comportamento (c.d. *indicatori di comportamento*), sia positivi che negativi, quello/i che identifica/no il comportamento tenuto dal soggetto valutato

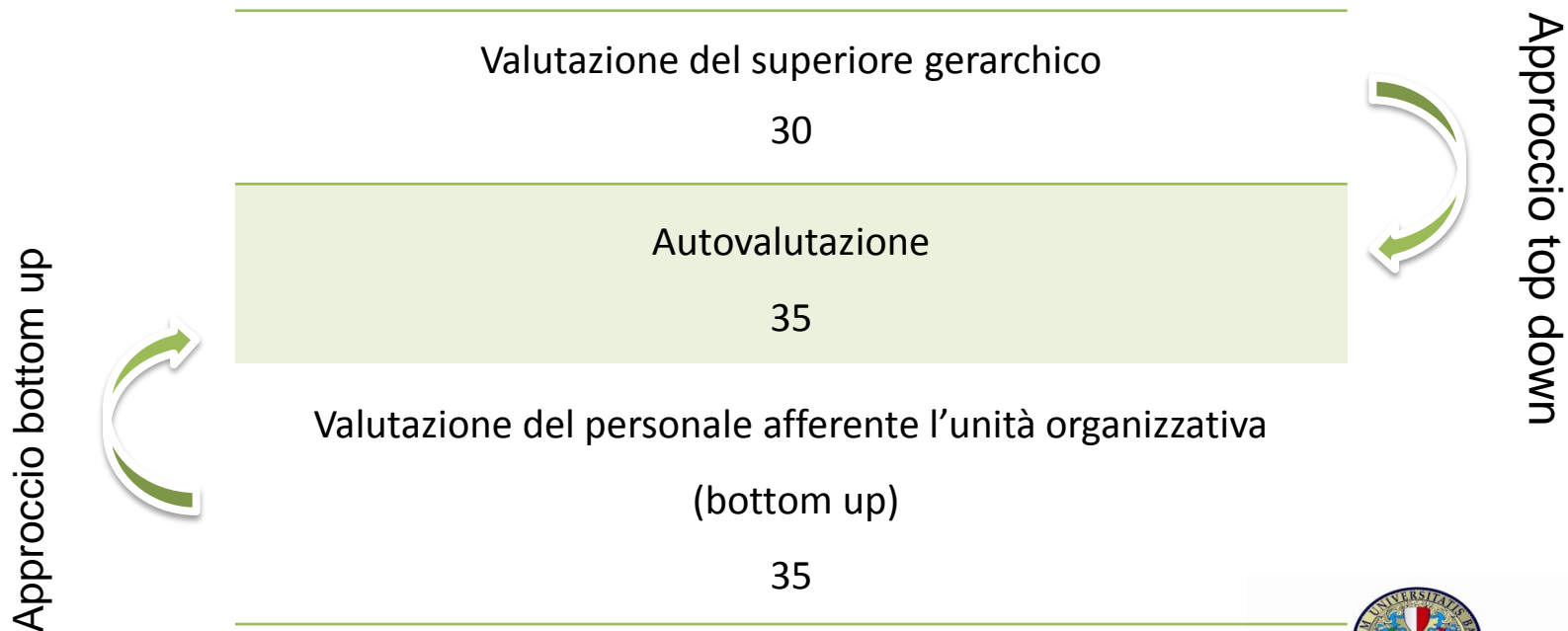
Gli *indicatori di comportamento* identificano le aspettative dell'Amministrazione verso il titolare di una specifica posizione al fine di incrementare il suo contributo alla performance organizzativa.





Protocollo di valutazione

Protocollo di valutazione delle dimensioni “Capacità manageriali” e “Capacità individuali”





Personale senza incarichi di responsabilità

Valutazione del superiore gerarchico

40

Autovalutazione

60





Esempio applicativo del modello

Aree di comportamento	Indicatori di comportamento	Comportamento esibito raramente (Valore 1)	Comportamento esibito spesso (Valore 2)	Comportamento esibito molto spesso (Valore 3)	Comportamento esibito sistematicamente (Valore 4)
Processi lavorativi	Dimostra efficacia ed efficienza nella gestione dei processi lavorativi di propria competenza	X			
	Individua e propone aree di miglioramento dei processi lavorativi		X		
Affidabilità	Rispetta impegni e scadenze			X	
	Realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste		X		
	Dimostra di conoscere e rispettare doveri, vincoli e procedure			X	
Problem solving tecnico	Individua problemi pratici, anche relativi a processi lavorativi interconnessi, e li risolve con tempestività		X		
	Nell'immediato, si attiva prevedendo soluzioni alternative, selezionando quella più efficace e attuandola tempestivamente		X		
	In prospettiva, analizza le situazioni che si sono presentate e si attiva per la ricerca di soluzioni innovative e di miglioramento		X		



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI DI BARI
ALDO MORO

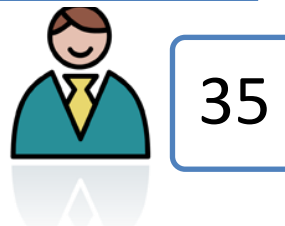


Valutazione della Dirigenza

Direttore Generale



Dirigente



Unità di personale sotto la
diretta responsabilità





Analisi delle competenze attraverso le liste di controllo

1. Individuazione delle classi di competenze;
2. Definizione di specifici indicatori;
3. Selezione dei criteri di rilevanza e pesatura degli indicatori;
4. Discriminazione dei profili.





Il supporto alla gestione del personale

- Analisi dei profili professionali e di sviluppo delle competenze;
- Individuazione dei gap;
- Programmazione dei percorsi formativi;
- Valutazione del grado di utilità dei percorsi formativi attuati;
- Selezione mirata del personale.





Criticità

- Peculiarità del superiore gerarchico nei Dipartimenti di Didattica e Ricerca;
- Individuazione di idonei e differenziati indicatori di comportamento (per posizione, categoria contrattuale, ecc.);
- Questionario anonimo VS colloquio di valutazione;
- Attività di formazione destinata ai «valutatori».

