



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



# Performance PA

**Linea 2 - Modelli e strumenti per il miglioramento  
dei processi di gestione del personale**

**IL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE  
NELLE UNIVERSITA'**

**31 gennaio 2013**



**Formez<sub>PA</sub>**



## I principi che dobbiamo rispettare – art.3

1. La misurazione e la valutazione della performance sono volte al **miglioramento della qualita' dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche**, nonche' alla **crescita delle competenze professionali**, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unita' organizzative in un quadro di pari opportunita' di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
2. Ogni amministrazione pubblica e' tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'**amministrazione nel suo complesso**, alle **unita' organizzative o aree di responsabilita' in cui si articola** e ai **singoli dipendenti**, secondo modalita' conformi alle direttive impartite dalla Commissione di cui all'articolo 13.
3. Le amministrazioni pubbliche adottano modalita' e strumenti di **comunicazione** che garantiscono la **massima trasparenza** delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.





## I principi che dobbiamo rispettare – art. 3

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.**
5. Il rispetto delle disposizioni del presente Titolo e' **condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.**
6. Fermo quanto previsto dall'articolo 13, dall'applicazione delle disposizioni del presente Titolo non devono derivare nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica. Le amministrazioni interessate utilizzano a tale fine le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili a legislazione vigente.





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



## Art. 3

???

- Disponiamo già di MISURE che ci aiutano a valutare in modo strumentato la performance organizzativa della struttura di supporto d'Ateneo e individuale del personale T/A?
- L'attuale modalità applicativa della valutazione ci aiuta davvero a migliorare la risposta della struttura di supporto e a far crescere le competenze professionali del personale T/A?
- I nostri attuali strumenti di misurazione, valutazione e premio della struttura di supporto si basano davvero sulla centralità del miglioramento del servizio?
- Rispettiamo la ratio delle disposizioni del titolo II, e quindi eroghiamo il premio al personale t/A in modo legittimo, legato a performance e merito?



## Ciclo di gestione della performance – art.4

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 3, le amministrazioni pubbliche sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.
  
2. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
  - a) **definizione e assegnazione degli obiettivi** che si intendono raggiungere, **dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori**;
  - b) **collegamento** tra gli **obiettivi** e l'allocazione delle **risorse**;
  - c) **monitoraggio** in corso di esercizio e attivazione di eventuali **interventi correttivi**;
  - d) **misurazione e valutazione della performance**, organizzativa e individuale;
  - e) **utilizzo dei sistemi premianti**, secondo criteri di valorizzazione del merito;
  - f) **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.





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



## Art. 4

???

- **Il Ciclo di Gestione della Performance della struttura di supporto prende corpo in stretta coerenza con la programmazione finanziaria d'Ateneo?**
- **Nelle prassi attuali, per quanto riguarda la struttura di supporto, diamo corpo a tutte le sei fasi del Ciclo di Gestione della Performance di cui all'art. 4 c. 2 DLgs 150/2009?**



## Obiettivi e indicatori –art. 5 c.1

1. Gli **obiettivi** sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative.

Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio (...) e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



## Art. 5 c. 1

???

- Viene effettuata dal Rettore/SA/Cd'A la programmazione triennale degli obiettivi strategici d'Ateneo con attenzione alla parte tecnico/amministrativa della struttura?
- In sede di programmazione triennale, prende corpo la prevista interazione tra Rettore/SA/Cd'A, DG/Direzione Amm.va e dirigenti per la definizione degli obiettivi della struttura di supporto?





## Obiettivi e indicatori – art. 5 c.2

2. Gli obiettivi sono:

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





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



## Art. 5 c. 2

???

- La struttura di supporto lavora già abitualmente per obiettivi?
- Obiettivi e indicatori attuali della struttura di supporto rispondono ai requisiti dell'art. 5?



## Monitoraggio della performance - Art. 6

1. Gli organi di indirizzo politico amministrativo, con il supporto dei dirigenti, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi di cui all'articolo 5 durante il periodo di riferimento e propongono, ove necessario, interventi correttivi in corso di esercizio.
2. Ai fini di cui al comma 1, gli organi di indirizzo politico amministrativo si avvalgono delle risultanze dei sistemi di controllo di gestione presenti nell'amministrazione.





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



## Art. 6

???

- Rettore, SA e Cd'A sono attenti/informati sull'andamento in corso d'esercizio degli obiettivi della struttura di supporto?
- I dirigenti, tramite la DG/Dir. Amm.va, informano tempestivamente, supportano e strumentano adeguatamente le decisioni del Rettore/SA/Cd'A?
- Rettore/SA/Cd'A utilizzano le risultanze degli strumenti direzionali di controllo nell'assumere le loro decisioni?



## Piano della performance e Relazione sulla performance – Art. 10

1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche (...) redigono annualmente:
  - a) entro il 31 gennaio, un documento programmatico triennale, denominato ***Piano della performance*** da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli **indirizzi** e gli **obiettivi strategici ed operativi** e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, **gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione**, nonché gli **obiettivi assegnati al personale dirigenziale** ed i **relativi indicatori**;
  - b) un documento, da adottare entro il 30 giugno, denominato: «**Relazione sulla performance**» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i **risultati organizzativi e individuali raggiunti** rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il **bilancio di genere** realizzato.(...)





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI

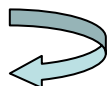


## Art. 10 c. 1 a)

???

**Il nostro PdP triennale e annuale ha le caratteristiche formali e sostanziali di cui all'art 10 c. 1 a)?**

Cioè:

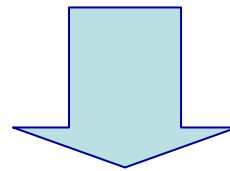


- In esso sono individuati chiaramente gli indirizzi?
- In esso sono individuati chiaramente gli obiettivi strategici?
- Questi ultimi sono correlati a idonei indicatori?
- In esso sono individuati e attribuiti gli obiettivi operativi?
- Questi ultimi sono correlati a puntuali indicatori?



# PdP e CAF

Per quanto attiene l'impiego del *Common Assessment Framework* "CAF" al Piano della Performance si rimanda al Centro di Competenza FORMEZ sul CAF



<http://www.qualitapa.gov.it/common-assessment-framework/centro-risorse-caf/>



Formez<sup>PA</sup>



Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



## Art. 10 c. 1 b)

???

### La nostra Relazione annuale sulla Performance:

- Rendiconta in modo puntuale il Piano annuale della Performance?
- E' coerente con i contenuti dell'art. 8?
- E' alla base della valutazione della performance organizzativa annuale dell'Ateneo ,della dirigenza e del personale T/A?





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



## Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa - Art. 8

1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:
  - a) l'attuazione 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;





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



## Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa - Art. 8

- 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**.





## Responsabilità dell'organo di indirizzo politico-amministrativo - Art. 15

1. L'organo di indirizzo politico-amministrativo promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità'.
2. L'organo di indirizzo politico-amministrativo di ciascuna amministrazione:
  - a) emana le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici;
  - b) definisce in collaborazione con i vertici dell'amministrazione il Piano e la Relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettere a) e b);
  - c) verifica il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici;
  - d) definisce il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità' di cui all'articolo 11, nonché' gli eventuali aggiornamenti annuali.





Unione europea  
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO  
E DELLE POLITICHE SOCIALI



## Art. 15

???

- Abbiamo adeguatamente promosso presso il Rettore/SA/Cd'A i principi della riforma, e quindi “la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità”?
- Anche per quanto riguarda la struttura di supporto, il Rettore/SA/Cd'A emana direttive, interagisce col vertice gestionale, verifica?