

## Il processo di cambiamento della P.A e la valutazione delle prestazioni secondo la riforma Brunetta

### Ipotesi di intervento formativo

Con il d.lgs 150 del 2009 il legislatore ha individuato nella misurazione delle performances individuali, e di organizzazione, i punti di riferimento per la valutazione dellavoro e delle attività, rendendo obbligatoria l'adozione negli Enti di sistemi di valutazione coerenti con le prescrizioni di legge.

Nella pratica quando un'organizzazione si dota di un sistema/strumento di valutazione, questo, affinché sia capace di raggiungere obiettivi di miglioramento complessivi dell'organizzazione, deve riuscire a penetrare a fondo nelle prassi di relazione con il personale: in altre parole l'efficacia del sistema di valutazione dipende non solo da come esso viene applicato da dirigenti e capiservizio ma anche da come è recepito dal personale. Infatti in un sistema di valutazione efficace il valore del confronto e del dialogo diventano centrali, e eterovalutazione e autovalutazione tendono ad integrarsi.

Un intervento formativo volto a migliorare il sistema di valutazione e di premialità per raggiungere gli obiettivi dovrà e sensibilizzare non solo i valutatori ma anche i valutati sugli effetti del sistema di valutazione:

- se dirigenti e capiservizio fanno un utilizzo burocratico (= mero adempimento) di un sistema di gestione manageriale qual è tipicamente il sistema di valutazione, il sistema non funzionerà; se viceversa dirigenti e capiservizio fanno un utilizzo efficace del sistema di valutazione, esso diventerà una "corda che fa risuonare" tutto il processo di gestione quotidiana delle risorse umane: dalla pianificazione-controllo al miglioramento, dalla semplice attribuzione degli incarichi alla delega, dalla comunicazione alla motivazione, dall'espletamento delle funzioni manageriali di routine ad un esercizio di vera e propria leadership;
- sull'altro lato, quello dei valutati, quando si adotta un sistema di valutazione, i valutati sono immediatamente sollecitati in una specifica gamma di "skill", tra le altre quelle di autovalutazione, ovvero la capacità di analizzare, e pesare i propri punti di forza ed le aree di miglioramento, di intelligenza emotiva, ovvero di controllo di sé e della relazione con l'altro "significativo" (il responsabile), e quindi di comunicazione collaboratore-capo. Se il capo deve valutare in termini di cause della prestazione non soddisfacente e non in termini di colpe, il valutato deve spiegare le cause della propria prestazione in termini di ragioni effettive e non di alibi/giustificazioni ed altre tipiche RDS - Reazioni di Difesa Sociale.

Per tutti questi motivi nella costruzione dell'intervento formativo, rivolto a dirigenti e capiservizio, abbiamo strutturato il percorso pensando olisticamente a **valutatori (Dirigenti e Capi Servizio)** a loro volta **valutati**, e comunque chiamati a promuovere la condivisione del personale da valutare.

Nell'ambito dell'intervento saranno integrati i seguenti 5 punti di vista:

- Il punto di vista giuridico: valutazione e Merito nel DLgs n. 150/2009 e relazioni con Leggi e norme regionali;
- Il punto di vista socio-organizzativo: strumento di programmazione del lavoro e di miglioramento della performance complessiva dell'unità organizzativa;
- Il punto di vista psico-organizzativo: strumento di motivazione e valorizzazione, ma anche inevitabilmente di autovalutazione dell'agire gestionale e dei suoi effetti sui collaboratori;
- Il punto di vista operativo: il monitoraggio della prestazione, il colloquio intermedio e finale di valutazione;

- Il punto di vista del ruolo: come ripensare il ruolo gestionale a partire dalla funzione di valutazione, come momento di valutazione del "passato" e miglioramento futuro e sistematico della prestazione dei collaboratori. Come cambia l'atteggiamento del "valutato" (followership)

## **PERCORSO RIVOLTO A DIRIGENTI E CAPI SERVIZIO**

### **Obiettivi del corso:**

- Approfondire la conoscenza della recente normativa in materia con particolare riferimento alle Regioni;
- Analizzare agenda e ruolo dei diversi soggetti coinvolti nell'applicazione della norma;
- Far conoscere le diverse tecniche di misurazione dei risultati delle attività delle P.A. (obiettivi e indicatori)
- Fornire gli strumenti teorico-pratici per la misurazione e la valutazione delle performance;
- Fornire gli strumenti teorico-pratici per la costruzione e gestione di sistemi premianti
- Trasmettere metodologie per comunicare al personale la valutazione stessa e illustrare le dinamiche psicologiche sottese;
- strutturare competenze e capacità per introdurre dinamiche di valorizzazione e miglioramento organizzativo a partire dai risultati della valutazione.

### **Risultati attesi**

Al termine del corso, i partecipanti saranno in grado di :

- Applicare la recente normativa in materia;
- Conoscere e utilizzare gli strumenti teorico-pratici per l'impostazione e la gestione di un sistema di valutazione;
- Conoscere e utilizzare gli strumenti teorico-pratici per la costruzione e la gestione di un sistema premiante;
- Comunicare al proprio personale le risultanze della valutazione senza generare dinamiche conflittuali;
- Promuovere un cambiamento organizzativo sulla base delle risultanze della valutazione.

## **Articolazione del Corso**

**L'attività didattica del corso è articolata in 2 giornate di complessive 14 ore.**

### **Le strategie di valutazione e gestione delle risorse umane dopo la riforma;**

Gli "adempimenti" e i soggetti (adeguamento degli ordinamenti e organi chiamati ad adempiere)

- La valutazione delle Performance e l'obbligo di costruzione ed adozione di un sistema di misurazione e valutazione;
- I limiti dei sistemi attuali e le potenzialità dei nuovi approcci;
- Fattore umano: il ruolo della persona nei nuovi percorsi del c.g.p.,. (ciclo di gestione delle performances);

Dal "ciclo di gestione delle performance" alla messa a punto degli indicatori;

- Le tecniche di misurazione dei risultati della attività (obiettivi e indicatori), i processi di misurazione, la valutazione;
- Gli strumenti di premialità;
- La costruzione dei nuovi sistemi premianti e la gestione dei nuovi sistemi di premialità;

Fabiano Corsini

- Formazione e premialità;
- Il processo di valutazione-valorizzazione
- osservazione, valutazione informale e formale, miglioramento individuale ed organizzativo
  - la prestazione individuale, di gruppo e organizzativa;

La scheda di valutazione: metodi e strumenti di personalizzazione;

### **Analisi di casi:**

- Il Dizionario dei comportamenti tratto dal "Dizionario delle competenze" del sistema di valutazione dalla dirigenza dell'Agenzia delle Entrate;
- Scheda di valutazione individuale (asseverata alle indicazioni della CIVIT)

### **Dalla valutazione alla valorizzazione e miglioramento:**

analizzare i dati ed i risultati in modo aggregato ed individuare problemi trasversali al team di lavoro, da tradurre in obiettivi di miglioramento dell'unità organizzativa

- analizzare i dati ed i risultati in modo individuale ed identificare i "casi gestionali" da gestire personalmente
- Condivisione Piano di Sviluppo Individuale.