



Il ruolo del check diagnostico CAF nel contesto del ciclo di gestione della performance

***Bruno Tribioli – Responsabile Risorse Umane
Agenzia Spaziale Italiana***

30 ottobre 2018 – Palazzo Vidoni

CAF Team

Il Gruppo di AutoValutazione 2017:

Cecilia Aresti

Rita Fabiani

Mirella Fatica

Marina Gagliardi

Giorgio Garagnani

Maria Messina

Rosa Maria Lucia Parrella

Maria Enrica Ragone

Michela Sabetta



Agenda

- 1. Background del progetto CAF**
- 2. La 1^a autovalutazione**
- 3. I progetti di miglioramento 2015-2016**
- 4. Il 2^a ciclo di autovalutazione 2017**
- 5. Risultati e analisi complessiva**
- 6. Prossimi passi**

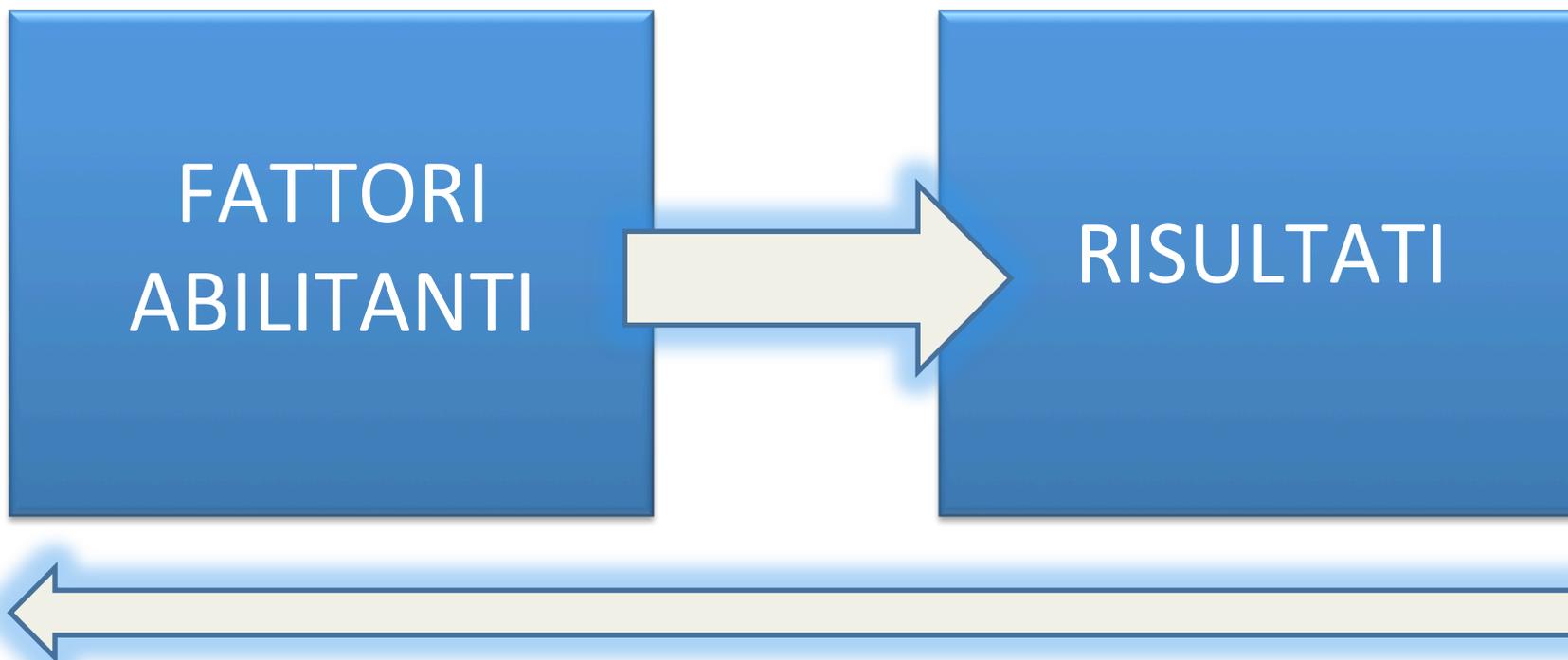
1. Background del Progetto CAF

- Nel 2013, sulla spinta dell'esigenza normativa di misurare e valutare la performance organizzativa, l'Agenzia ha adottato il modello Common Assessment Framework (CAF)
- Il CAF è quindi divenuto lo strumento chiave per indirizzare il percorso di miglioramento continuo dell'organizzazione
- Il modello CAF si fonda sul principio per cui risultati eccellenti relativi alle performance chiave, ai cittadini/clienti, al personale e alla società, si ottengono attraverso una leadership coerente che guidi le politiche e le strategie, la gestione del personale e delle partnership, delle risorse e dei processi.

1.1 Background del Progetto CAF

- Budget: da 672 M€ nel 2014 a 886 M€ nel 2017
- Staff: 257 persone (obiettivo 370 entro il 2020)
- Portatori di interesse: università, centri di ricerca, comunità scientifiche, agenzie spaziali nazionali, industria (grandi e PMI), amministrazioni pubbliche, cittadini

1.2 Background del Progetto CAF

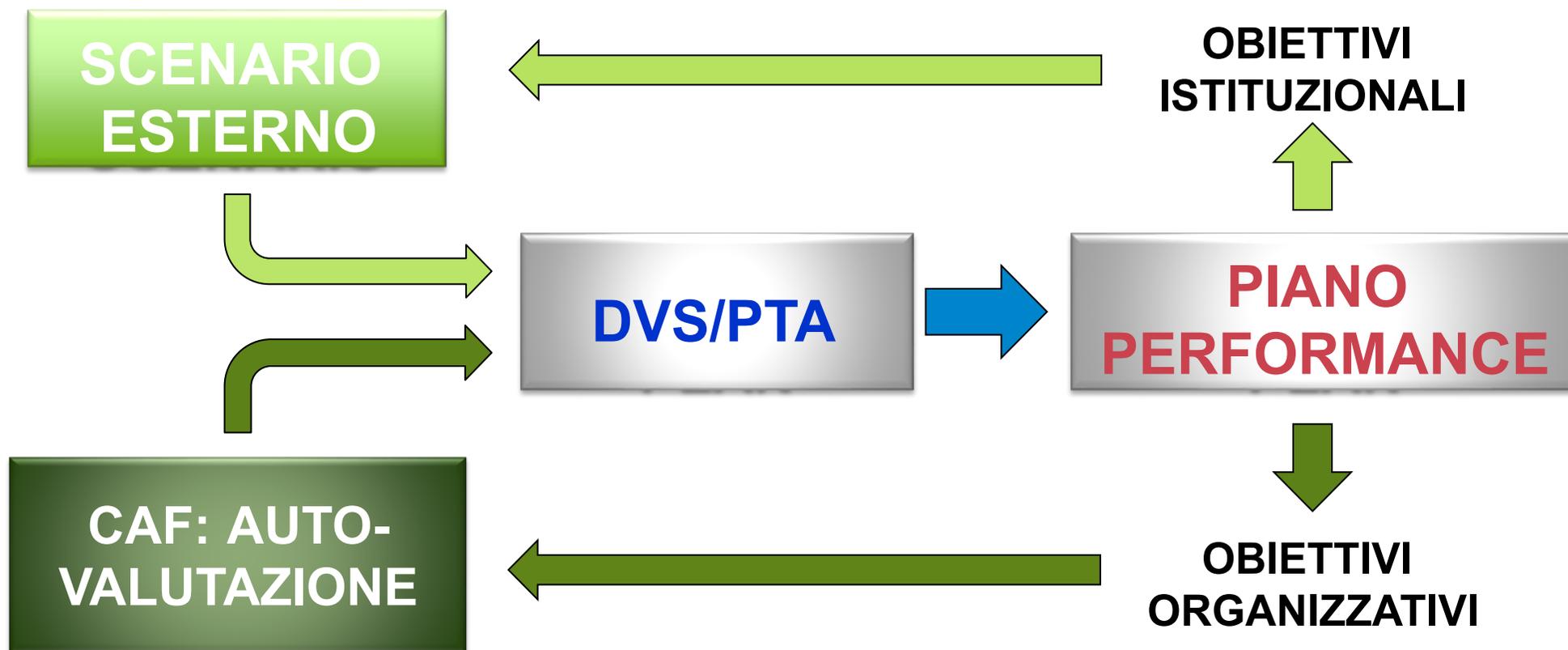


1.3 Background del progetto CAF



1.4 Background del progetto CAF

I collegamenti CAF/Performance



2. il 1[^] ciclo

Facilitatori

Attività con i focus group

Modello di analisi

2.1 il 1^ ciclo

- I progetti di miglioramento si sono sviluppati sulle aree risultate più deboli:
 - Leadership
 - Strategie e pianificazione (attività per la modernizzazione e l'innovazione)
 - Indicatori di risultato del personale e Benessere Organizzativo

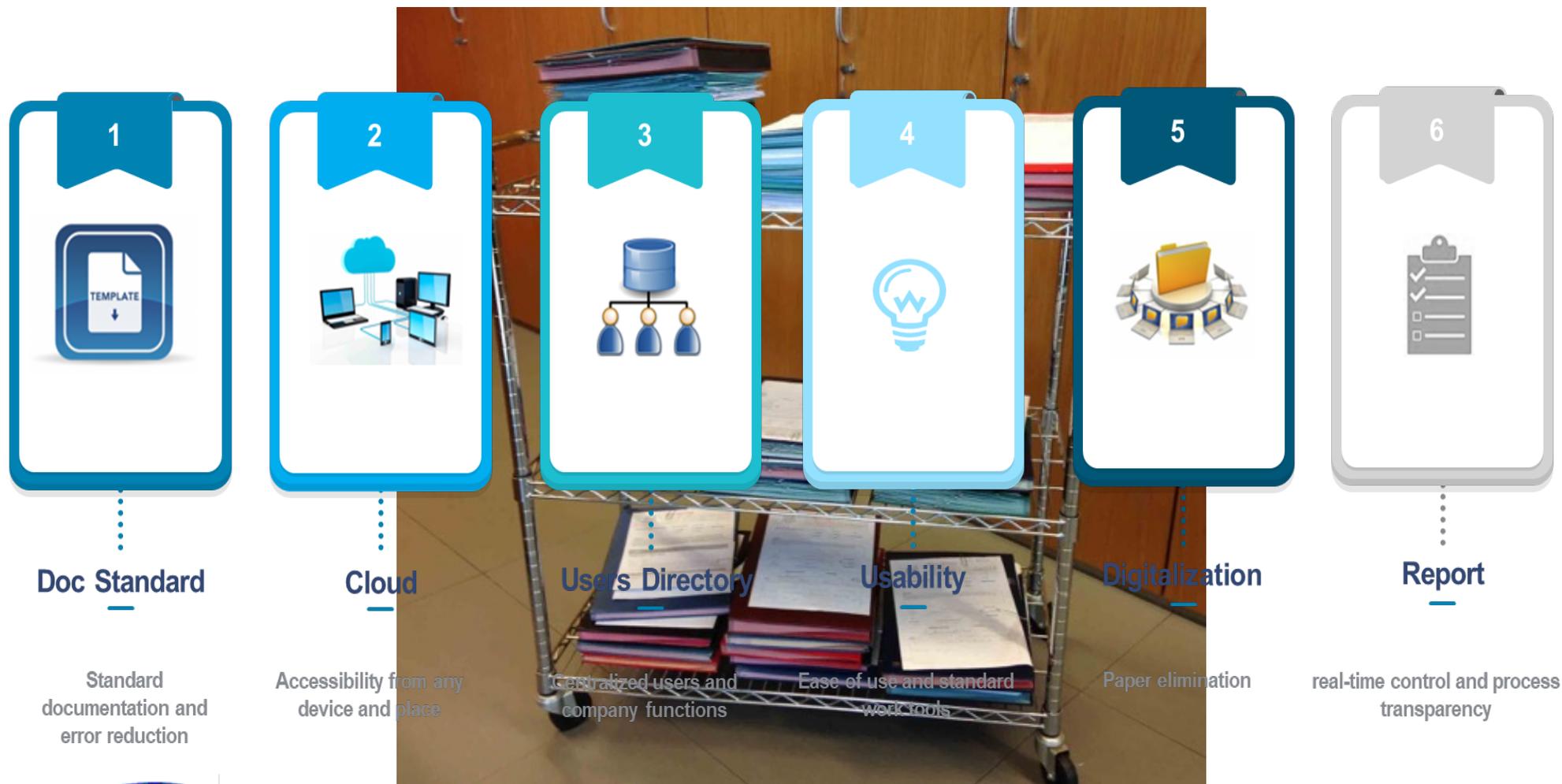
2.2 il 1^ ciclo

- **Punto di debolezza:**
 - Leadership
- **Principali risultati raggiunti ad oggi:**
 - Sviluppate sessioni di Formazione per i responsabili di Unità allo scopo di migliorare gli elementi di leadership: 28 persone coinvolte, realizzati 4 differenti moduli
 - L'indagine sul benessere organizzativo ha mostrato un miglioramento del 12% nell'ambito "Come è il mio capo" su temi come la correttezza e il coinvolgimento
 - Svolte sessioni comuni per tutto il personale (240 persone)

2.3 il 1[^] ciclo

- **Punto di debolezza 2014:**
 - Modernizzazione e innovazione
- **Principali risultati raggiunti ad oggi:**
 - L'iniziativa "Office Automation" ha consentito di raggiungere obiettivi importanti, sia in termini economici sia di riduzione dei tempi di attraversamento:
 - risparmio di 12.000 ore uomo annue e conseguente riduzione dei costi
 - Riduzione del 30% del tempo medio di lavorazione dei procedimenti, abbreviando così il tempo di avvio dei programmi istituzionali

2.4 il 1[^] ciclo



3. il 2^a ciclo

- Conferma dell'Agenzia di adottare nuovamente il CAF quale strumento fondamentale per la misurazione e valutazione della performance organizzativa (obiettivo inserito nel Piano Integrato della Performance 2017-2019)
- Supporto del Centro Risorse Nazionale CAF in applicazione dell'accordo stipulato tra l'Agenzia e il Dipartimento della Funzione Pubblica (formazione, piattaforma on-line e consulenza)
- Nuova modalità di svolgimento dell'attività di valutazione, in particolare nell'ambito dei Fattori Abilitanti

3.2 il 2^a ciclo

- Fase 1: Giugno-Settembre 2017

- Presentazione
- Selezione

- Fase 2: Ottobre

- Processo di evidenze
- Preparazione

- Fase 3: Marzo

- Presentazione

- Fase 4: Settembre

- Selezione (cosa, come, quando)
- Lancio

- Fase 5: 2020

- 3^a ciclo

la FacileCAF;

questionario e delle

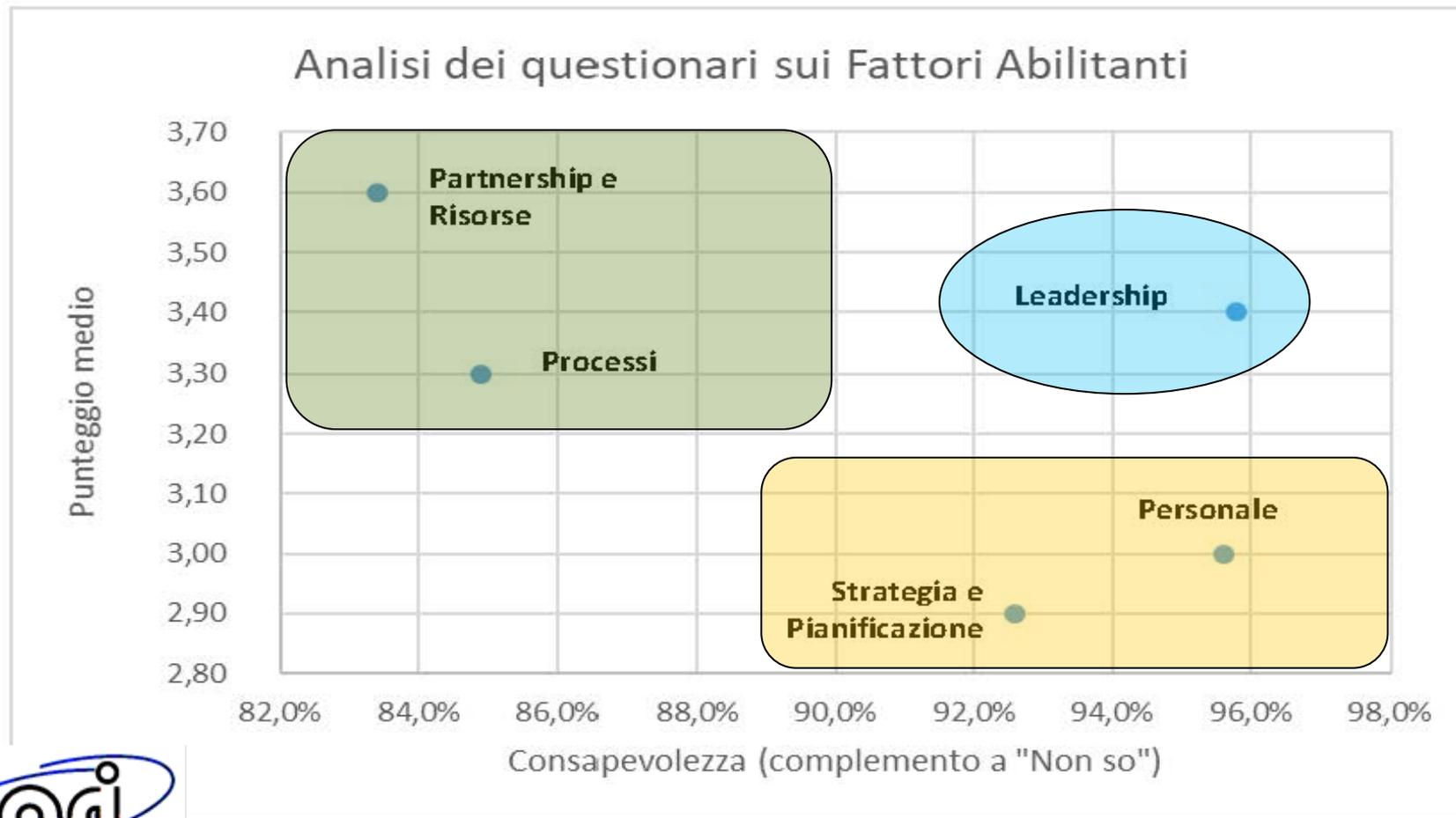
sonale.

o (cosa,



4. Esiti del 2^a ciclo

Risultati questionario: matrice Punteggio / Consapevolezza



4.1 Esiti del 2^ ciclo

Alcuni aspetti sono risultati comuni a tutti i criteri:

punti di forza

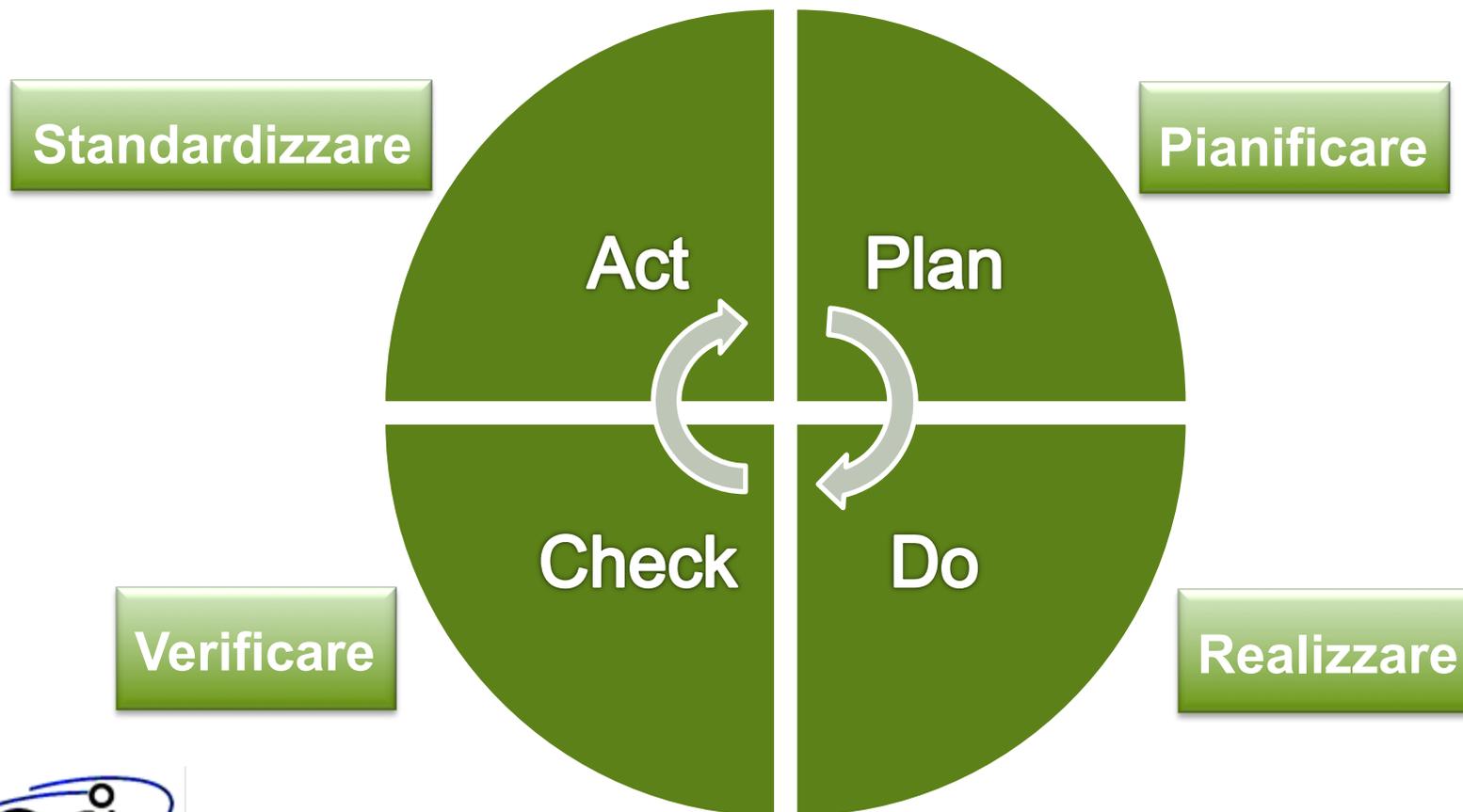
- capacità di comunicare verso l'esterno;
- orientamento ad operare in supporto agli stakeholder esterni;
- alta professionalità del personale

punti di debolezza

- scarsa visibilità dall'esterno sui prodotti/servizi di Agenzia;
- carenza di comunicazione interna, sia dall'alto verso il basso, sia in senso orizzontale;
- mancanza di una struttura organica per la gestione delle competenze (competence management) e delle conoscenze (knowledge management)

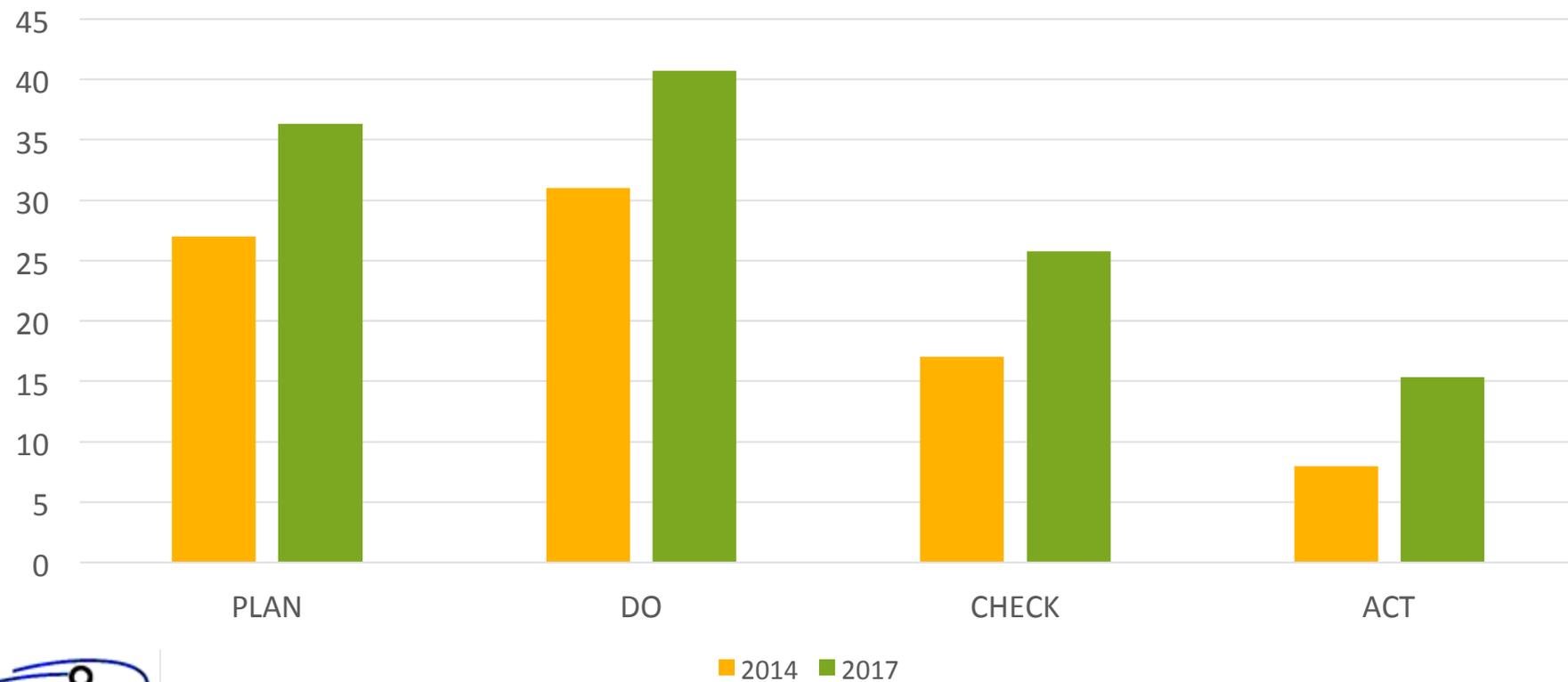
4.2 Esiti del 2^a ciclo

Il miglioramento continuo (PDCA)



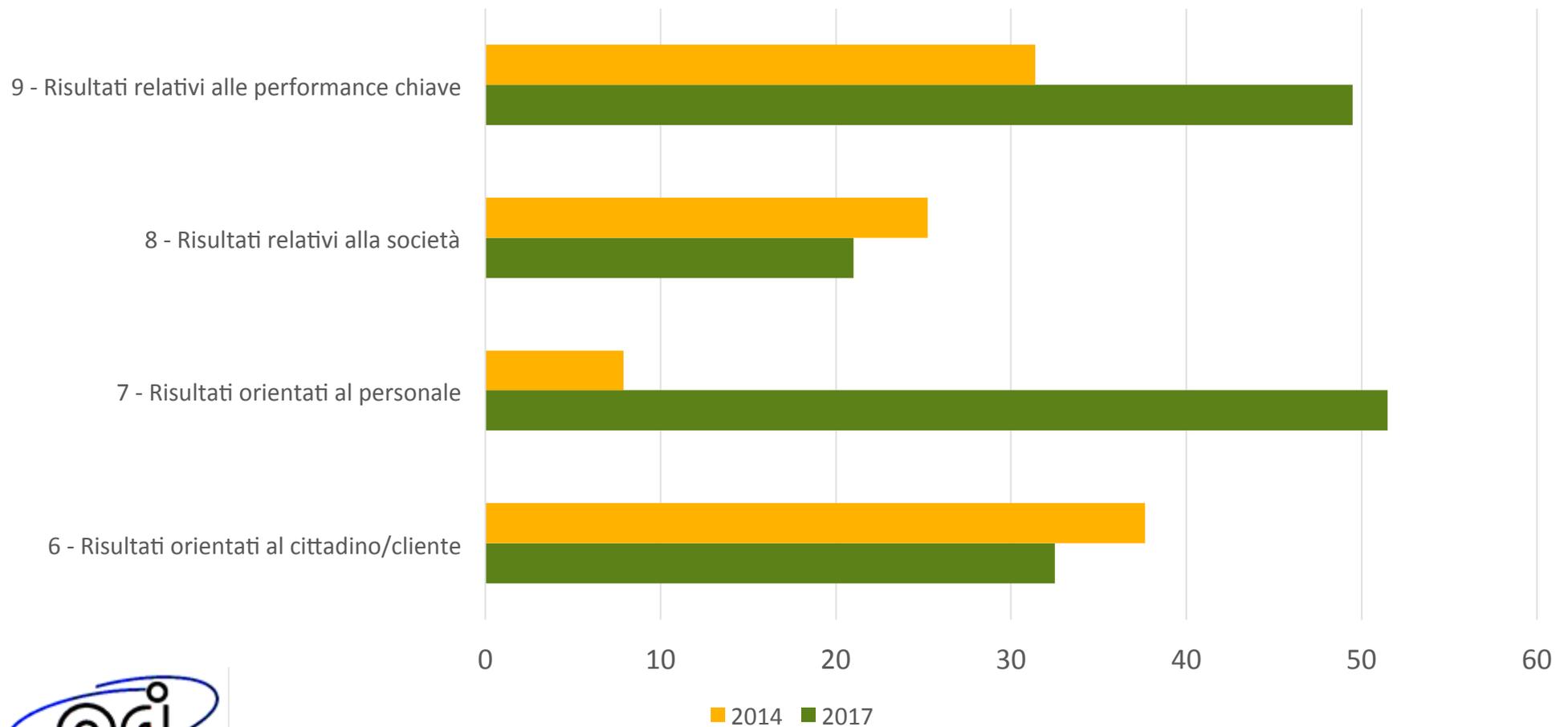
4.3 Esiti del 2^a ciclo

i Criteri dei Fattori Abilitanti



4.4 Esiti del 2^a ciclo

i Criteri dei Risultati



4.5 Esiti del 2^ ciclo

Esempi di punti di forza:

- l'ASI dispone di tutti gli strumenti mediatici: Web/TV/Social e li utilizza costantemente per comunicare ai cittadini/clienti le proprie attività, gli eventi in programma, etc.;
- decentralizzazione delle responsabilità finanziarie e controlli centralizzati
- significativo investimento di fondi ordinari
- interazione costante con il mondo dell'industria, con le Università, con gli Enti pubblici e istituzioni private di ricerca e altre Agenzie spaziali



4.6 Esiti del 2^ ciclo

Esempi di punti di debolezza:

- manca la misurazione del coinvolgimento degli stakeholder e dell'immagine complessiva dell'Agenzia
- manca la Carta dei Valori
- manca la misurazione del grado di fiducia verso l'organizzazione e i suoi servizi e prodotti
- non sono raccolti dati sulla capacità del personale di relazionarsi ai cittadini/clienti e di rispondere ai loro bisogni
- mancano politiche di sostegno ai cittadini socialmente svantaggiati, all'integrazione e accoglienza delle minoranze, all'impegno civico dei cittadini e del personale

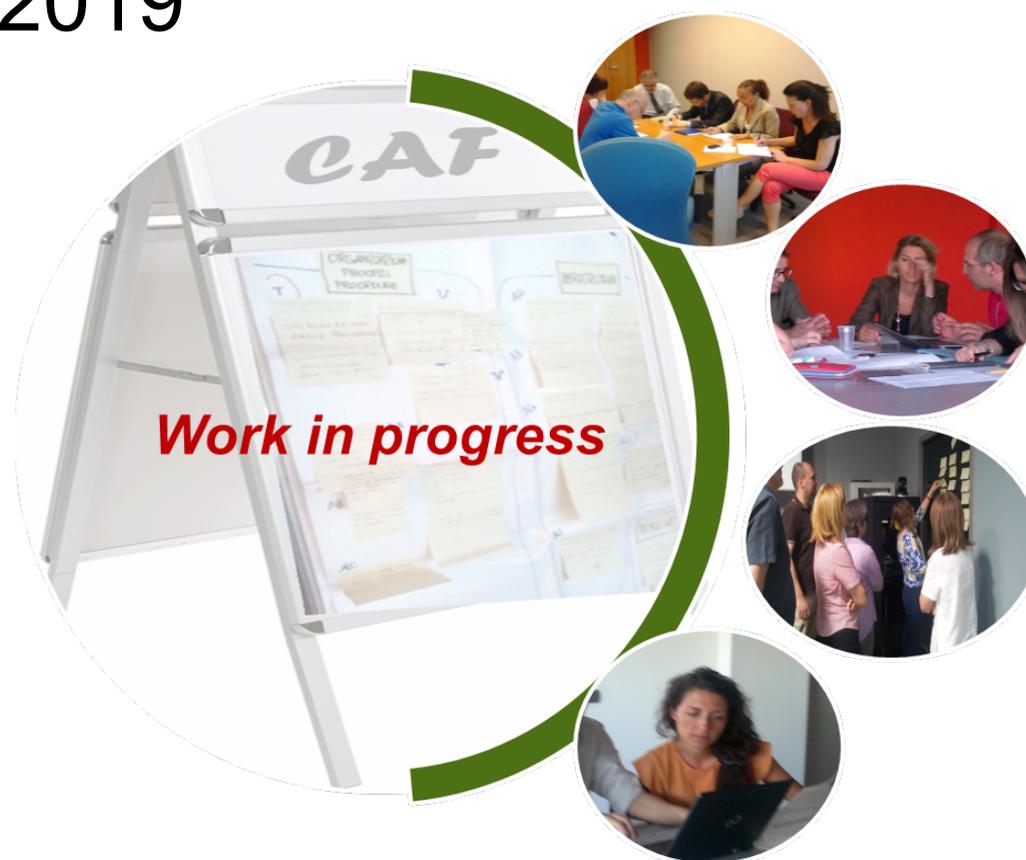
4.7 Esiti del 2^a ciclo

- Partecipazione al questionario: oltre il 60% del personale
- Buon miglioramento generale rispetto al 1^a ciclo

- Si evidenzia una non completa conoscenza interna del tema «Partnership e Risorse» e della mappa dei portatori di interesse

4.8 Esiti del 2^a ciclo

Definizione di 2 o 3 progetti di miglioramento 2018-2019



5. Analisi complessiva

- Strategia di lungo termine: iniziata nel 2013, include attualmente un piano di attività fino al 2022 (conclusione del terzo ciclo)
- Organizzazione: il comitato operativo, che coordina il Gruppo di AutoValutazione, riporta al Direttore Generale
- Per ciascuna iniziativa di miglioramento, è nominato un project manager

5.2 Analisi complessiva

- La decisione iniziale deve venire dal Vertice, ma tutto il personale deve essere coinvolto
- I portatori di interesse devono sempre essere posti al centro dell'analisi
- Il progetto deve essere accompagnato da un ampio piano di comunicazione, indirizzato ad ogni livello
- E' importante confrontare continuamente la propria esperienza con altri utenti CAF, direttamente o tramite la conoscenza ed il supporto del Centro Risorse CAF nazionale