

PROGETTO SINERGIE 14-20 PROPOSTA DI UTILIZZO DEL MODELLO CAF PER IL RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA

Premessa

"Rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate e una pubblica amministrazione efficiente" è uno degli obiettivi tematici (OT11) della politica di coesione finanziata con i fondi Strutturali e di Investimento Europei (SIE) nel ciclo di programmazione 2014-2020. Per modernizzare la pubblica amministrazione è necessario infatti intervenire sulla qualità delle risorse umane e dell'organizzazione, sullo sviluppo dei sistemi di performance management, sul livello di digitalizzazione, sulla gestione delle relazioni inter-istituzionali e con gli stakeholder, che nell'insieme costituiscono appunto le dimensioni della capacità amministrativa. Le istituzioni pubbliche devono possedere tale capacità non solo per funzionare in modo efficiente, ma anche quale preconditione alla possibilità di attuare politiche ed erogare servizi in modo efficace al fine di soddisfare i bisogni degli stakeholder e favorire lo sviluppo economico e sociale.

In questo ambito si colloca il progetto "Sinergie 14-20" che si propone di:

- integrare e mettere in sinergia gli interventi per rafforzare la capacità istituzionale e quelli per la Crescita Digitale;
- migliorare la capacità attuativa e di pianificazione della amministrazioni (anche in termini di coordinamento, complementarità, misurazione, monitoraggio e valutazione degli interventi).

La linea B del progetto - *"Azioni di supporto all'utilizzo di risorse e strumenti per lo sviluppo di sistemi di performance management per il rafforzamento della capacità amministrativa"* - è dedicata, in modo particolare, a continuare a diffondere e supportare la conoscenza del modello europeo CAF (Common Assessment Framework), il cui utilizzo favorisce lo sviluppo di competenze per misurare e valutare le performance organizzative, nonché la capacità di pianificazione di azioni di miglioramento continuo.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica dal 1998 collabora nell'ambito dell'European Public Administration Network (EUPAN, sede della cooperazione "informale" di Ministri e DG delle funzioni pubbliche dell'UE) alla definizione e promozione di strumenti e strategie per l'autovalutazione e il miglioramento continuo delle performance nelle amministrazioni pubbliche. A partire dal 2000 il network ha definito e promuove la diffusione del CAF con iniziative a livello europeo, organizzate dal CAF network, e ai livelli nazionali. Il Dipartimento, in collaborazione con FormezPA in veste di Centro Risorse nazionale (CRCAF), ha organizzato in modo sistematico, dal 2005, attività di diffusione a livello nazionale e settoriale. L'attività ultra decennale ha consentito di produrre e diffondere know how e strumentazione di supporto ad hoc, realizzando iniziative basate sulla valorizzazione delle esperienze e del know how progressi e su logiche di confronto, scambio e di valutazione tra pari.

Il contesto

L'ultima esperienza settoriale di supporto all'utilizzo del modello, realizzata in collaborazione con il MIUR, ha visto coinvolte nel periodo 2012-2015 oltre 600 scuole impegnatesi nell'esecuzione del processo di autovalutazione CAF. Il CAF viene ritenuto un modello complementare a quello per l'autovalutazione proposto da SNV, in quanto guida ad analizzare una parte dell'organizzazione scolastica a cui il SNV dedica un'attenzione marginale (i processi organizzativi e di gestione del personale). Molti dirigenti scolastici ritengono, inoltre, che le competenze acquisibili e affinabili attraverso l'uso del CAF servano a dotare l'organizzazione scolastica di strumenti necessari per affrontare più agevolmente gli obblighi connessi all'attuazione della Buona Scuola, nonché all'utilizzo dei fondi strutturali.

Il CAF è stato utilizzato già con successo anche dai CPIA, che sono, com'è noto, per il momento esclusi dal Sistema Nazionale di Valutazione. Significativa a questo proposito è l'esperienza realizzata in Toscana in collaborazione con il CRCAF. A partire dal 2010, 15 Istituti di Istruzione Superiore hanno applicato il modello CAF e hanno successivamente partecipato alla procedura Europea CAF External Feedback, ottenendo l'attestazione europea. Attestazione che, con delibera n. 910 del 19.10.2009, la Giunta Regionale ha dichiarato utile ai fini dell'accreditamento per erogare servizi di istruzione per gli adulti. A seguito dell'istituzione dei CPIA, l'esperienza di utilizzo del modello è proseguita nel 2016 per 5 istituti.

Esiste quindi già un'esperienza consolidata di utilizzo del CAF Education da parte dei CPIA, seppure circoscritta ad un solo territorio regionale e connessa ad obiettivi specifici di quel contesto. Esperienza che può essere valorizzata a vantaggio di altri territori con la messa in comune delle lezioni apprese.

I vantaggi del modello CAF

Utilizzare il modello CAF come riferimento per la definizione di un sistema di autovalutazione e valutazione delle performance offre una serie di vantaggi:

- Know how specialistico ed esperienziale consolidato. Si tratta di un modello gratuito sviluppato per la pubblica amministrazione, che conta oltre 4.000 applicazioni a livello europeo e internazionale, di cui oltre 900 a livello italiano.
- Acquisizione di una cultura della qualità. L'uso del modello favorisce l'acquisizione di una cultura fondata sui principi dell'eccellenza della performance e promuove un linguaggio comune e una visione condivisa a livello europeo.
- Motivazione al cambiamento. Il processo di autovalutazione guidato dal CAF spinge a coinvolgere attivamente il personale in una logica di empowerment: tutti diventano (con diverso grado di intensità ed impegno) soggetti attivi del miglioramento evidenziato come necessario dall'applicazione del modello.
- Valorizzazione delle esperienze. L'utilizzo del modello consente di entrare a far parte di un network nazionale ed europeo che offre occasioni di confronto, scambio delle esperienze e visibilità per le amministrazioni che attuano buone pratiche per migliorare le performance.

Obiettivi della proposta

Diffondere l'uso del modello CAF per favorire:

- l'introduzione e il consolidamento di una cultura della qualità condivisa che consenta ai CPIA di "parlare la stessa lingua" e di confrontarsi su basi comuni;
- la realizzazione di processi di autovalutazione e miglioramento delle performance per rilevare i livelli di efficacia (raggiungimento di obiettivi), efficienza (gestione ottimale delle risorse), economicità (riduzione della spesa) dell'organizzazione.

Attività

I CPIA interessati potranno partecipare alle seguenti attività, articolate in azioni temporalmente successive.

Azione 1: Promozione e comunicazione

Webinar di informazione sugli strumenti messi a disposizione dal CRCAF per il supporto al processo di autovalutazione e definizione del miglioramento. La partecipazione al webinar precede la fase di adesione al progetto e ha l'obiettivo di favorire la conoscenza dei vantaggi derivanti dall'uso del modello CAF e dell'impegno richiesto al management e al personale nel processo di autovalutazione e definizione del miglioramento, in modo da garantire un'adesione consapevole al progetto.

Tempi: Attività già realizzata

Azione 2: L'autovalutazione e il miglioramento con la piattaforma F@CILE CAF

La piattaforma F@CILE CAF fornisce una guida on line alla realizzazione del processo di autovalutazione e miglioramento. Strutturata in due fasi: il processo di autovalutazione che conduce alla realizzazione del Rapporto di Autovalutazione e il processo di pianificazione del miglioramento che si conclude con la predisposizione del Piano di Miglioramento

Tempi: il periodo di utilizzo della piattaforma va da metà marzo a fine settembre.

Azione 3: Confronto e scambio di esperienze

Nel corso del progetto sono previsti momenti di confronto a distanza (aule virtuali) con esperti e con referenti di altri CPIA finalizzati a scambiare esperienze, punti di forza e di debolezza del percorso intrapreso dai CPIA. Un incontro conclusivo sarà inoltre dedicato a valutare ulteriori opportunità connesse all'utilizzo del modello da parte dei CPIA ai livelli regionali e nazionale.

Tempi: maggio - dicembre.

Azione 4: La Procedura europea CAF External Feedback

Per poter migliorare nel tempo le proprie performance è opportuno fare ricorso, periodicamente, anche alla valutazione esterna. Tutti i CPIA interessati, che avranno definito un piano di miglioramento entro la fine di luglio 2017, potranno partecipare alla *Procedura europea CAF External Feedback* e concorrere ad ottenere l'attestazione europea di *CAF effective user*.

Il CRCAF ha la responsabilità di gestione a livello nazionale della procedura, che prevede la verifica della qualità del processo di autovalutazione e definizione del miglioramento attuati attraverso visita on site effettuata da valutatori pubblici, in una logica di valutazione fra pari. L'organizzazione visitata ottiene un "rapporto di feedback" che contiene indicazioni sulle aree da migliorare.

Tempi: gennaio-febbraio 2018.