

LA NEWSLETTER DEL CENTRO RISORSE NAZIONALE CAF

## I contenuti in campo

*Pia Marconi, Direttore dell'Ufficio Modernizzazione delle PP.AA.*

*Il III Evento nazionale CAF si colloca in una fase in cui, a fronte di crescenti problemi derivanti dalla riduzione delle risorse disponibili, le amministrazioni pubbliche sono chiamate a migliorare le proprie performance agendo sulla qualità della gestione.*

*Avviare pratiche di autovalutazione della performance, basate sul modello europeo CAF, migliorare nel tempo la capacità di realizzarle in funzione delle attività periodiche di pianificazione e valutazione in linea con le innovazioni introdotte dal decreto legislativo 150/2009, analizzare e comparare le esperienze realizzate in un'ottica di benchlearning per diffondere un know how che valorizzi le lezioni apprese sono i temi che si affronteranno nel corso dell'Evento che si terrà a Roma l'11 novembre 2011.*

*Sarà data voce alle esigenze espresse dalle amministrazioni e alla loro capacità di riflettere sulle criticità ed opportunità offerte dal modello CAF. L'obiettivo è che l'Evento si caratterizzi come un momento di discussione e confronto sul piano tecnico per individuare risposte ai problemi concreti che l'esperienza ha portato in evidenza. Per questo le amministrazioni che hanno usato il modello e quelle che hanno manifestato un interesse ad usarlo sono state invitate a dare un contributo attivo alla definizione dei temi da trattare.*

*Sono oltre 100 i valutatori CAF intervistati, una trentina le amministrazioni che hanno segnalato problematiche riferite al processo di autovalutazione che necessitano di approfondimento ed è tuttora in corso la segnalazione di casi da parte di amministrazioni che sono interessate a far conoscere la propria esperienza.*

*Nella sessione plenaria si rifletterà su temi di interesse generale: come migliorare la performance in tempi di crisi e come collegare l'autovalutazione CAF al ciclo di gestione della performance ragionando sulla capacità, necessaria ad ogni organizzazione, di saper ri-orientare le proprie risorse al raggiungimento di obiettivi strategici e definire e raggiungere gli outcome ad essi connessi.*

*Le sessioni parallele sono invece rivolte a soddisfare interessi specifici delle amministrazioni che hanno utilizzato o intendono utilizzare il CAF: conoscere il modello e le modalità attraverso cui realizzare in fase iniziale pratiche di valutazione (Sessione II.); rispondere alla necessità di estendere a tutta l'organizzazione l'autovalutazione e, al contempo, ottimizzarne il processo (Sessione I.); sottoporre i propri percorsi di autovalutazione e miglioramento alla valutazione esterna, al fine di renderli più mirati ed efficaci nel garantire il raggiungimento dei risultati programmati (Sessione III.).*

*L'ultima sessione è rivolta, infine, a tutte le amministrazioni interessate a collaborare attivamente con il CRCAF per diffondere ulteriormente la conoscenza e l'utilizzo del modello e attivare azioni di networking e scambio di esperienze ai livelli territoriali.*

*Il mio augurio è che l'evento possa rappresentare un'occasione di riflessione e crescita per la comunità delle amministrazioni che hanno capito l'importanza di pianificare, valutare e migliorare nel tempo la propria performance. Ispirandosi ai principi di gestione sottostanti al modello CAF, condivisi a livello europeo, le amministrazioni che riescono a far diventare tali principi parte integrante della propria cultura organizzativa possono puntare con una maggiore probabilità di successo a risultati sostenibili e coerenti con adeguati livelli di soddisfazione degli stakeholder.*

[Leggi il programma](#)

IN QUESTO NUMERO 5 – 3° del 2011

## Speciale III Evento nazionale CAF

## La partecipazione dei diversi attori

## Perché partecipare all'Evento CAF: la parola alle amministrazioni

## Le news dal CRCAF europeo – il V evento europeo CAF

PER SAPERNE DI PIU'

[www.qualitapa.gov.it/centro-risorse-caf](http://www.qualitapa.gov.it/centro-risorse-caf)

## AVVISO IMPORTANTE

**Il programma dettagliato dell'Evento sarà disponibile a breve sul portale PAQ. E' prorogata al 20 ottobre la scadenza per la presentazione dei casi.**

### La partecipazione dei diversi attori

*Amministrazioni, valutatori CAF, esperti, referenti istituzionali, partner. La terza edizione dell'evento CAF è all'insegna della partecipazione attiva di tutti gli attori che in questi anni, a diverso titolo, stanno collaborando con il Centro Risorse Nazionale CAF per promuovere e diffondere l'utilizzo del modello europeo.*

L'11 novembre 2011 si avvicina e le iniziative preparatorie che il Centro Risorse CAF ha attivato nei mesi scorsi, coinvolgendo i diversi attori interessati, per progettare un evento il più possibile partecipato e calato nella realtà delle pubbliche amministrazioni stanno giungendo a conclusione.

All'indagine rivolta ai 137 valutatori CAF, risorsa importante del Centro e dei territori, hanno risposto 110 fra funzionari e dirigenti pubblici che hanno contribuito a definire i temi dell'evento. Gli intervistati provengono da tutte le tipologie di amministrazioni (con una maggiore presenza di comuni, regioni e province e amministrazioni centrali) e hanno tutti partecipato alle attività di formazione e tirocinio sul campo realizzate dal Centro Risorse che hanno consentito loro di acquisire una conoscenza approfondita del modello e del processo di autovalutazione CAF.

In base alla loro personale esperienza di lavoro all'interno delle amministrazioni di appartenenza, ed in virtù delle competenze acquisite nelle attività di valutazione cui hanno preso parte, i valutatori hanno indicato gli ambiti su cui le amministrazioni, anche alla luce del Decreto Legislativo 150/2009 e delle successive direttive Civit, dovrebbero investire in termini di sviluppo di know how e competenze. Erano diversi i contenuti su cui si è chiesta la loro opinione ma le risposte più significative in termini numerici hanno riguardato:

- il miglioramento della capacità di gestione del processo di autovalutazione. Il 50% degli intervistati ritiene indispensabile che le amministrazioni a questo proposito rafforzino le logiche e i principi che sottendono la programmazione, attuazione e misurazione degli interventi di miglioramento della performance (il ciclo PDCA);
- il miglioramento della capacità di misurare e valutare la performance. L'86% dei valutatori ritiene necessario che le amministrazioni acquisiscano una maggiore capacità di definire obiettivi, target, indicatori. Per poter gestire il ciclo della performance il 65% considera importante rafforzare la capacità di definire un sistema di misurazione e valutazione della performance come peraltro indicato dalla norma.

I valutatori CAF sottolineano, dunque, l'importanza di rafforzare nelle pubbliche amministrazioni la capacità di gestire i processi di autovalutazione integrandoli nelle attività periodiche di pianificazione e valutazione e rendendo il "check" (autodiagnosi) una fase del ciclo di gestione della performance.

Le circa 30 amministrazioni che hanno partecipato al sondaggio "CAF Clinic", realizzato per raccogliere informazioni specifiche sulle più frequenti difficoltà incontrate nell'utilizzo del modello hanno segnalato come prevalente, in coerenza con quanto emerso dall'indagine rivolta ai valutatori, la difficoltà di rendere i processi di autovalutazione un'attività integrata rispetto alle "ordinarie" attività di pianificazione e gestione dell'organizzazione. Problematicità resa evidente anche dall'altra segnalazione ricorrente relativa alla difficoltà di motivare il personale alla partecipazione nelle diverse fasi del processo di autovalutazione. Le difficoltà di natura tecnica e di gestione operativa del processo di autovalutazione (individuazione dell'ambito di applicazione del modello, individuazione dei componenti del gruppo di autovalutazione, ecc..) sono, pur presenti, meno ricorrenti.

Il collegamento tra autovalutazione CAF e ciclo di gestione della performance sarà oggetto di approfondimento in plenaria, mentre le difficoltà connesse all'utilizzo del modello saranno discusse in una sessione parallela in cui valutatori CAF e amministrazioni si confronteranno, con l'aiuto di esperti, per individuare soluzioni alle problematiche emerse. A supportare tale confronto saranno anche le esperienze realizzate dalle amministrazioni, modalità scelta per valorizzare e diffondere le lezioni apprese. La raccolta casi, ancora in corso, è volta, infatti, da un lato a promuovere la partecipazione attiva delle amministrazioni all'evento, dall'altro a produrre una rassegna di esperienze da diffondere attraverso il portale PAQ per far conoscere alle amministrazioni, anche a livello europeo, le potenzialità connesse alle pratiche di autovalutazione che si avvalgono del modello CAF. Fra i casi sinora pervenuti un buon numero riguarda il collegamento fra l'autovalutazione CAF e il ciclo di gestione della performance e ciò evidenzia una particolare attenzione delle amministrazioni per le innovazioni introdotte dal decreto legislativo 150/2009.

Per completare il quadro degli attori coinvolti nell'evento una segnalazione a se stante riguarda i partner che prenderanno parte alla IV sessione parallela dell'evento. Gli Uffici Scolastici regionali di Lombardia e Toscana, il CIPAT, il Polo Qualità di Milano, l'EFQM, la CRUI, l'Università Roma 3 presenteranno le iniziative di promozione del modello CAF in corso di avvio in partnership con il Centro risorse a livello territoriale e nazionale.



### **Perché partecipare all'Evento CAF: la parola alle amministrazioni**

*Sono rappresentative dell'universo di tipologie ed esperienze della comunità CAF le prime quattro amministrazioni iscritte al Terzo Evento Nazionale CAF. Una provincia, un'azienda ospedaliera, un'azienda sanitaria provinciale, un circolo didattico. Tre hanno partecipato alle diverse iniziative realizzate dal CRCAF e una a quelle realizzate a livello territoriale dai partner.*

*Le abbiamo intervistate ponendogli due semplici domande: Perché la Sua amministrazione ritiene importante la partecipazione all'evento CAF? Quale sessione parallela avete scelto e perché?*

#### **Lucia Damen Provincia di Macerata partecipante alla procedura CAF External Feedback**

La nostra amministrazione ha deciso di partecipare soprattutto per avere la possibilità di conoscere altre amministrazioni che hanno applicato il modello o che hanno intenzione di applicarlo. Al momento ed in via sperimentale abbiamo applicato il modello solo al settore risorse umane CED e e-gov pertanto ci aspettiamo di avere dei suggerimenti in merito all'applicazione del modello da organizzazioni complesse come il nostro ente che si compone di dieci settori con a capo un dirigente che ha piena autonomia decisionale al suo interno.

Abbiamo scelto la sessione "CAF Clinic: per un utilizzo avanzato del modello" per avere chiarimenti su alcuni dubbi emersi in fase di autovalutazione e suggerimenti per l'avvio dell'applicazione del CAF all'intero ente.

#### **Claudio Costa – AO "Ospedale Civile di Legnano" partecipante al Premio Qualità PPAA**

Da tempo l'Azienda ha introdotto le logiche del Total Quality Management o Qualità Totale. In particolare il Sistema Qualità Aziendale vuole garantire l'integrazione degli aspetti gestionali con quelli professionali ed essere garanzia della volontà e della capacità dell'Azienda di soddisfare i bisogni espressi ed impliciti dei suoi clienti, siano essi interni o esterni. La possibile adozione del modello CAF rappresenta in questo percorso un'ulteriore opportunità per implementare azioni di analisi, valutazione e miglioramento continuo.

Non avendo sino ad oggi applicato il modello CAF alla nostra organizzazione o ad una sua articolazione organizzativa si ritiene utile approfondire la sua conoscenza, già oggetto di studio nell'ambito del corso Valutatori CAF e delle attività di valutazione del "Premio Qualità PA". Motivo per cui si è scelta la sessione "CAF Clinic".

#### **Giuseppe Romano - Azienda Sanitaria Provinciale di Catanzaro utente CAF**

La nostra azienda ha deciso di utilizzare il modello CAF per fotografare il proprio stato di salute ed avviare un percorso di miglioramento continuo. Gli esiti dell'autovalutazione sono serviti da volano per la stesura della Piano di Performance e per la definizione degli obiettivi. Impostando sulla metodologia CAF il Piano di Performance 2012-2014 ci interessa confrontarci su questo tema con esperti ed altre amministrazioni.

La scelta delle sessioni parallele è stata stabilita sulla base delle priorità che si prefigge l'azienda, ovvero di diffusione del CAF coinvolgendo tutte le strutture dell'ASP di Catanzaro nel percorso di miglioramento continuo approfondendo le problematiche applicative del modello (sessione I "CAF Clinic" e sessione IV "Iniziativa e strumenti per sostenere la diffusione del modello: le partnership con il CRCAF").

#### **Maurizio Monti – V Circolo didattico di Pistoia "CAF Effective User"**

In considerazione del fatto che nello scorso mese di giugno abbiamo conseguito il riconoscimento ECU Label, dopo un non semplice lavoro, condotto sulla base del modello CAF e della logica PDCA, che ha visto impegnate alcune delle migliori risorse professionali del Circolo, la partecipazione all'evento CAF rappresenta per noi un modo per approfondire ulteriormente le conoscenze in nostro possesso. Inoltre, in sede di evento riceveremo l'attestato Effective CAF User.

Abbiamo scelto come prima opzione la sessione "CAF Clinic" al fine di apprendere una nuova modalità di uso del modello dopo la felice esperienza dell'anno scolastico appena trascorso.

La seconda scelta, "Iniziativa e strumenti per sostenere la diffusione del modello: le partnership con il CRCAF" riguarda il nostro interesse, anche se non abbiamo tale compito istituzionale, a socializzare il modello da noi utilizzato presso altre realtà della pubblica amministrazione, soprattutto scolastiche.



## LE NEWS DEL CENTRO RISORSE EUROPEO CAF

- **5TH EUROPEAN CAF USERS' EVENT**

Nell'autunno 2012 si svolgerà ad Oslo il V Evento Europeo CAF .

Dal 2003 ad oggi gli utilizzatori CAF di tutti gli stati membri dell'unione europea hanno organizzato incontri di discussione e condivisione relativi all'applicazione del modello CAF: dopo l'Italia, il Lussemburgo, il Portogallo e la Romania, nel 2012 sarà la Norvegia ad ospitare la V edizione dell'evento. In occasione della IV edizione dell'evento, tenutasi a Bucarest nel 2010, sono stati presentati il modello CAF Education e la procedura CAF External Feedback.