



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



MIUR

Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Il processo di autovalutazione



Teresa Ascione

Formez PA



Centro Risorse CAF

Per l'autovalutazione e il miglioramento continuo



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



MIUR

Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Cos' è l'autovalutazione?

Un' analisi esauriente, sistematica e periodica delle attività e dei risultati di un' organizzazione con riferimento a un modello di Total Quality Management



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

I vantaggi dell' autovalutazione

L' autovalutazione CAF permette di:

- ✓ individuare punti di forza e aree di debolezza su cui concentrare l' attività di pianificazione.
- ✓ acquisire procedure che aiutino i dirigenti a selezionare le priorità, cioè le criticità più rilevanti cui è opportuno dedicare anche la maggiore attenzione.
- ✓ ragionare su differenti dimensioni di analisi (output, risultati, impatti, qualità interna, qualità percepita, ecc.) e selezionare una prima batteria di indicatori da utilizzare per definire obiettivi e target di performance.
- ✓ riflettere sull' andamento delle principali performance ottenute nel passato e confrontate con quelle di altre organizzazioni simili



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

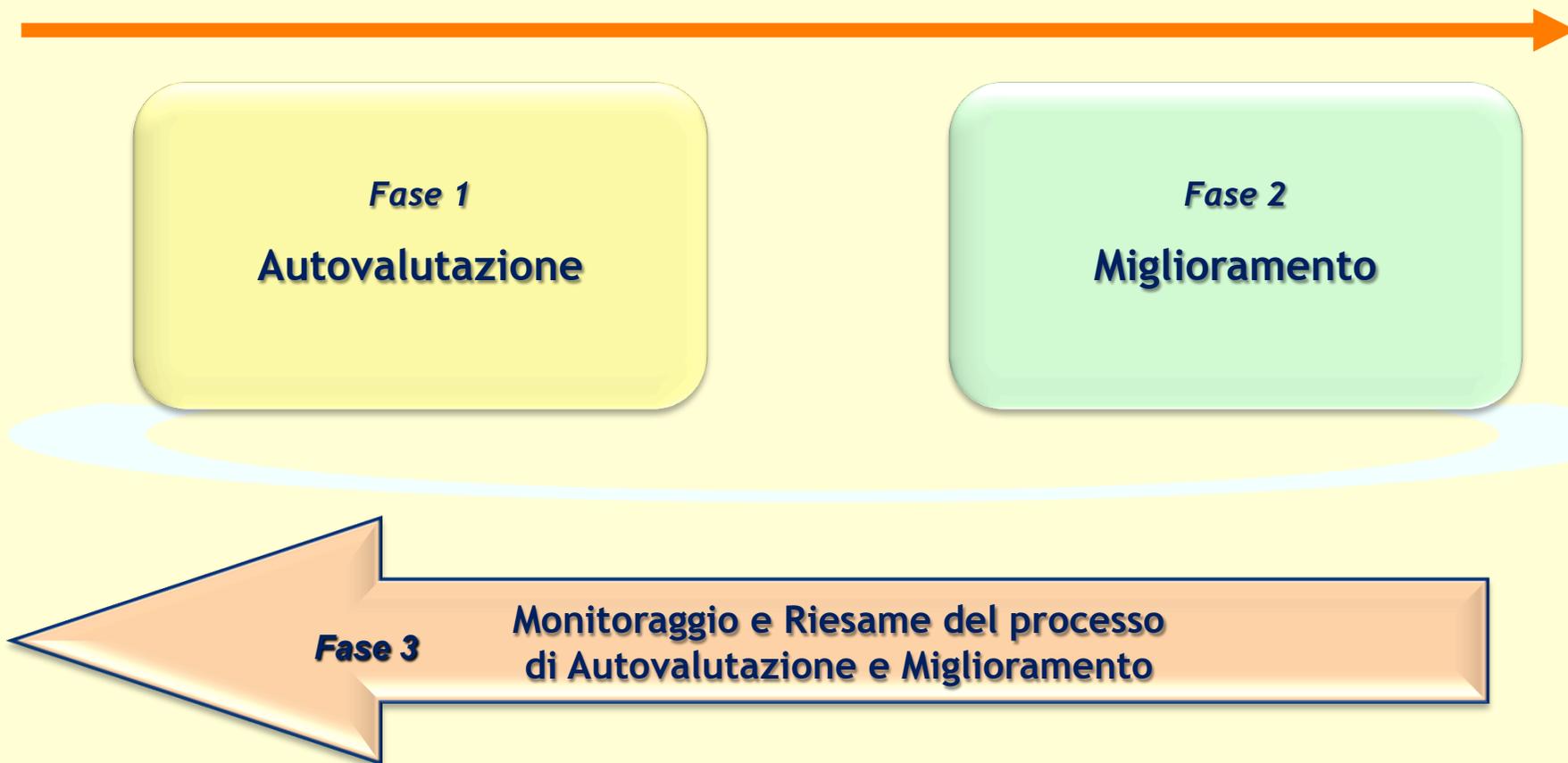
Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Il processo di Autovalutazione e Miglioramento

3 Fasi suddivise in 10 Step





Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



MIUR

Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

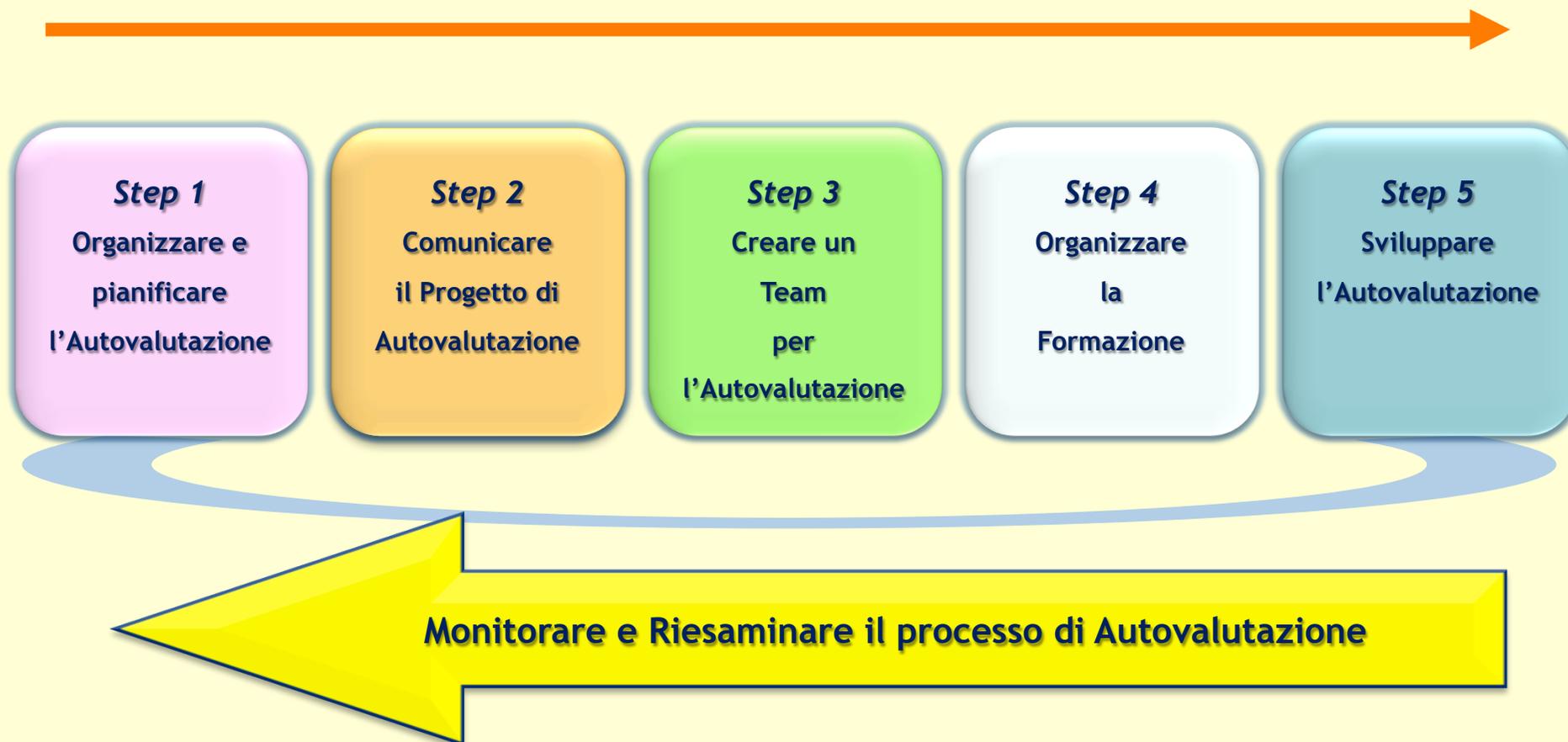
Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Il processo di Autovalutazione

Step 1-5





Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Step 6: Il risultato dell' Autovalutazione

Alla fine dell' autovalutazione, l' organizzazione dovrà poter disporre di un documento articolato, il “rapporto di autovalutazione”, contenente:

- ✓ una sintesi dei risultati di performance
- ✓ punti di forza e aree da migliorare sia nell' area dei fattori, sia nell' area risultati
- ✓ l' analisi trasversale ai vari criteri, di fattori abilitanti e di risultati di performance per individuare i collegamenti, le coerenze e le incoerenze
- ✓ i punteggi attribuiti per sottocriterio e criterio

**L' analisi di tutti questi elementi consente all' organizzazione di avviare
un**

Ciclo di miglioramento



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



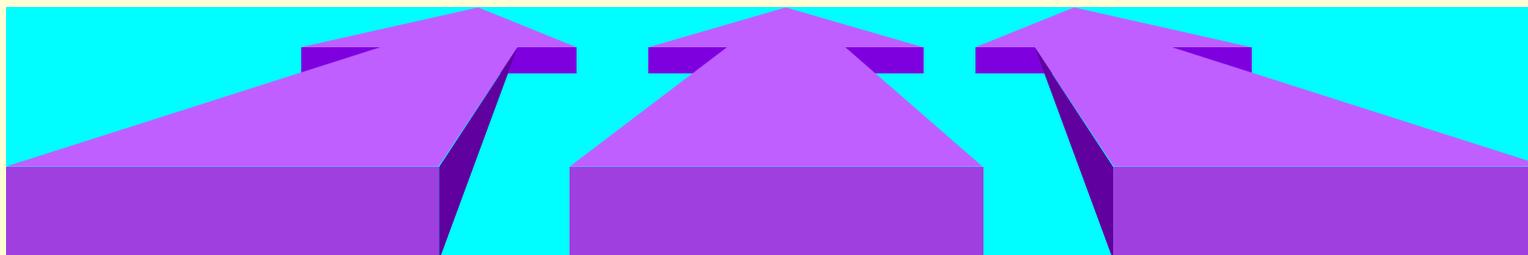
Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

**L' AUTOVALUTAZIONE
DEVE SEMPRE
TRADURSI IN
AZIONI DI MIGLIORAMENTO
PIANIFICATE**





Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI
pon
2007-2013

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)



MIUR

Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

Il processo di Miglioramento

Step 7-9





Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



MIUR

Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Il miglioramento

- ✓ Il rapporto di autovalutazione viene presentato alla Dirigenza e i risultati vengono analizzati e discussi
- ✓ Si decide come integrare i risultati nel ciclo di pianificazione modificando, se necessario, obiettivi strategie e piani operativi.
- ✓ La Dirigenza sceglie le aree prioritarie di intervento, quelle cioè che più contribuiscono al conseguimento degli obiettivi strategici dell'amministrazione
- ✓ Sulla base delle priorità vengono infine sviluppati i progetti di miglioramento



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



MIUR

Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

I fattori critici di successo dell'autovalutazione

Si possono sintetizzare in tre parole:

**Integrare,
Formare,
Comunicare**

- ✓ Occorre integrare l'autovalutazione nelle strategie dell'amministrazione, descrivendone il processo e definendone la frequenza (ad esempio ogni due anni); i progetti di miglioramento devono essere integrati nei piani operativi annuali
- ✓ La formazione assume un ruolo chiave non solo per il gruppo di autovalutazione ma per tutti i livelli di personale
- ✓ Una comunicazione efficace e diffusa è una leva per coinvolgere e motivare il personale.



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Punti di attenzione

1. Comprendere bene il modello.

- ✓ Il modello, aiutato anche dalle “personalizzazioni”, può diventare veramente uno strumento per la crescita nella cultura delle organizzazioni, cioè dei sistemi socio/culturali/tecnici.
- ✓ Ma non ci si deve fermare al modello e all’autovalutazione: occorre impadronirsi degli strumenti manageriali/organizzativi (come il governo dei processi).



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale

MIUR



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Punti di attenzione

2. L'Autovalutazione è realizzata dal personale, non sul personale.



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



MIUR

Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



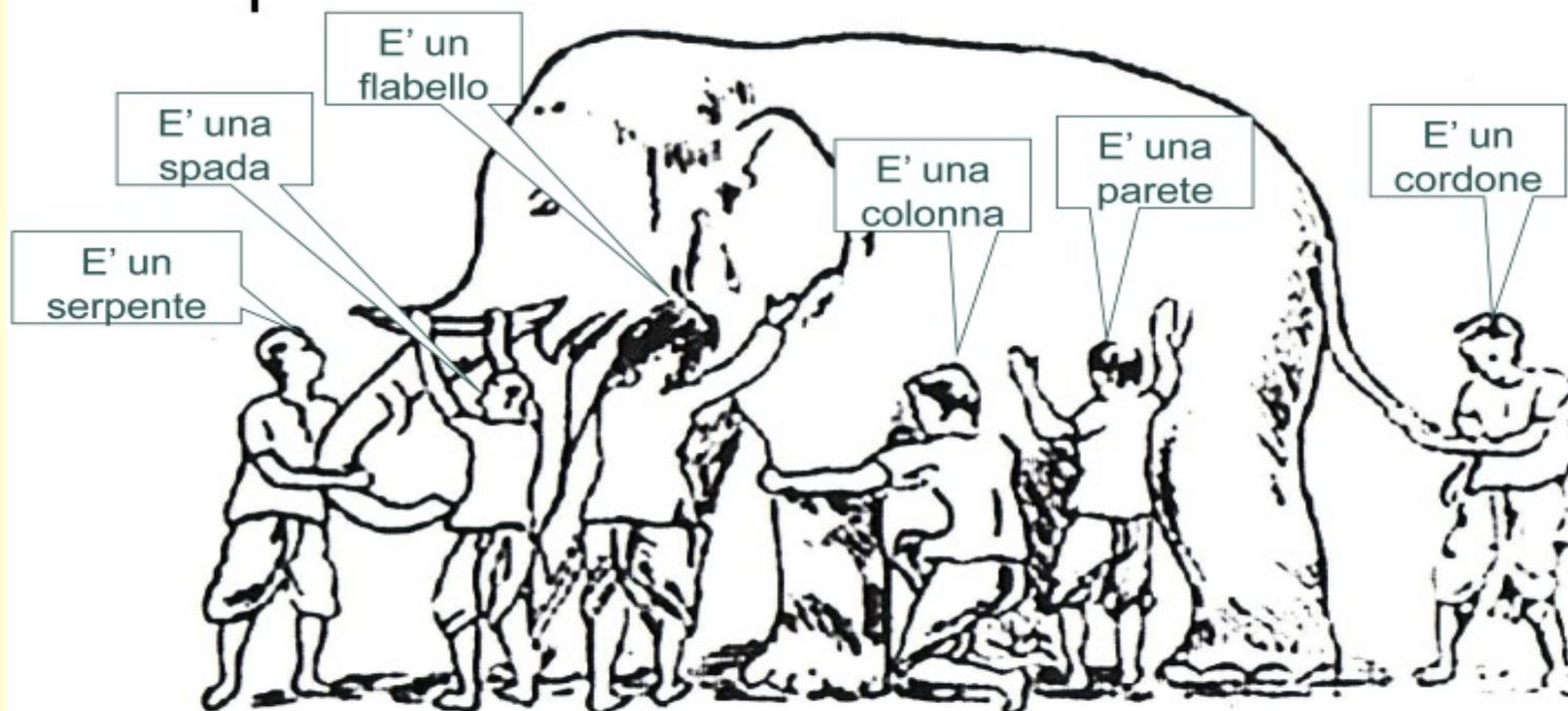
Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Ciascuno deve toccare una parte dell'elefante e indovinare cos'è. Apologo dell'approccio analitico a un sistema complesso (da un'antica favola persiana)



L'approccio sistemico richiede di mettere assieme e discutere le diverse esperienze. Allora si può accendere la luce, si vede l'insieme: è un elefante!

Tito Conti



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



MIUR

Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Punti di attenzione

3. Assicurare l'impegno della dirigenza

- ✓ La Dirigenza deve assumere l'ownership dell'autovalutazione definendone il processo, le responsabilità, l'organizzazione, gli obiettivi che devono essere coerenti con la missione, le risorse e il contesto in cui l'amministrazione si trova ad operare
- ✓ E' indispensabile un'attenzione specifica e continua della Dirigenza, che deve sostenere il processo di autovalutazione e attivare efficaci canali di comunicazione con il personale per assicurare l'adesione e il coinvolgimento di tutti, a tutti i livelli



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Per un' applicazione efficace del modello : la CAF External Feedback

E' un' opportunità di cui avvalersi, per verificare se si stia utilizzando il modello in modo efficace sottoponendosi al feedback esterno fornito da valutatori qualificati.

Attraverso la valutazione esterna prevista dalla CEF le amministrazioni possono capire se stanno procedendo sulla strada giusta, indipendentemente dall' aver già raggiunto e misurato tutti gli effetti delle loro azioni di miglioramento. Indipendentemente, quindi, dall' aver raggiunto un livello di performance "avanzato" ovvero tale da consentire, ad esempio, la partecipazione al Premio QualitàPA.



Unione Europea

FONDI
STRUTTURALI
EUROPEI

pon
2007-2013



MIUR

Ministero dell'istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dipartimento per la Programmazione
D.G. per gli Affari Internazionali - Ufficio IV
Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei
e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale



Governo italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Funzione pubblica

COMPETENZE PER LO SVILUPPO (FSE)

Per maggiori informazioni:

Consultare il sito PAQ

⇒ www.qualitapa.gov.it/centrorisorsecaf