

LA PERFORMANCE NELL'INFN

Incontro formativo

Renato Carletti

24 marzo 2021

- ▶ **Rendere la valutazione delle performance uno strumento di gestione manageriale**
 - ▶ Dipende solo da noi
 - ▶ Dipende dal ruolo che vogliamo esercitare
 - ▶ Dipende da quanto vogliamo investire sul nostro personale
 - ▶ Dipende dal percorso di crescita che vogliamo far fare al nostro personale
 - ▶ Dipende dalla prospettiva che vogliamo dare alla nostra Unità Organizzativa

Quali sono gli aspetti da curare con attenzione

- ▶ **Curare con attenzione il colloquio di valutazione, dobbiamo poter migliorare la relazione tra responsabile e collaboratore**
- ▶ **Curare con attenzione l'ascolto, non abbiamo un'altra occasione così importante per conoscere aspetti del lavoro che dobbiamo contribuire a migliorare**
- ▶ **Curare con attenzione la costruzione degli obiettivi, indicatori e target. Tutta la performance è «*un vestito costruito su misura*»**

Quali sono gli aspetti da curare con attenzione

- ▶ **Curare con attenzione i feedback che dobbiamo dare, è una nostra responsabilità manageriale**
 - ▶ **Concentriamoci sulle attività svolte, sui comportamenti avuti, sul contesto nel quale abbiamo lavorato. Contestualizziamo sempre le nostre considerazioni**
 - ▶ **NON dobbiamo mai giudicare la persona e il suo modo di essere, non abbiamo alcun diritto di entrare nella sfera personale. Si valuta e non si giudica, MAI usare il verbo essere!!!**
 - ▶ **Il feedback può essere positivo o negativo, ma deve sempre avere una prospettiva di miglioramento per tutti**
- ▶ **Non dobbiamo mai dare ai nostri collaboratori la percezione che una nostra valutazione si basi sull'arbitrio. Non possiamo eliminare l'elemento della soggettività, ma mai possiamo sconfinare nell'arbitrio**

Quali sono gli output della valutazione?

- ▶ Individuare il gap delle competenze
- ▶ Piano formativo finalizzato alla crescita del capitale umano
- ▶ Un piano di mobilità interna in linea con le aspettative dei dipendenti e con le necessità delle
Unità Organizzative
- ▶ Premiare il merito (non solo con il salario accessorio)
- ▶ La differenziazione come processo naturale

Tipologia di obiettivi



Miglioramento della produttività



Incremento delle attività



Allineamento organizzativo



Miglioramento dell'efficienza



Miglioramento del benessere organizzativo



Miglioramento della collaborazione interna

Esempi di obiettivi indicatori e target 1/4

▶ Esempio n. 1

- ▶ **Esigenza:** tenere sotto controllo alcuni processi come ad esempio quelli legati all'obbligo della trasparenza
- ▶ **Obiettivo:** rispetto degli obblighi della trasparenza della Struttura
- ▶ **Indicatore:** numero obblighi evasi sul numero di obblighi previsti come da attestazione della trasparenza
- ▶ **Target:** 80%- 90%- 100%
- ▶ **Tipologia:** allineamento organizzativo/incremento delle attività/miglioramento della produttività

Esempi di obiettivi indicatori e target 2/4

- ▶ **Esempio n. 2**
 - ▶ **Esigenza:** vogliamo che gli atti amministrativi non contengano errori
 - ▶ **Obiettivo:** garantire la correttezza degli atti amministrativi
 - ▶ **Indicatore:** numero di atti amministrativi corretti sul totale degli atti amministrativi prodotti
 - ▶ **Target:** 80%
 - ▶ **Tipologia:** migliorare l'efficienza

Esempi di obiettivi indicatori e target 3/4

- ▶ **Esempio n. 3**
 - ▶ **Esigenza:** vogliamo che un documento/lavoro venga prodotto
 - ▶ **Obiettivo:** produrre il documento su una data materia/prodotto da parte di un collaboratore
 - ▶ **Indicatore:** documento approvato entro il xx-xx dal Direttore
 - ▶ **Target:** sì
 - ▶ **Tipologia:** allineamento organizzativo/incremento delle attività

Esempi di obiettivi indicatori e target 4/4

- ▶ **Esempio n. 4**
 - ▶ **Esigenza:** conservare la qualità e l'efficienza di un determinato servizio come quello legato alla gestione del cartellino
 - ▶ **Obiettivo:** garantire la qualità del servizio legato alla gestione dei cartellini
 - ▶ **Indicatore 1:** numero cartellini chiusi entro il 5° giorno del mese successivo rispetto al totale dei cartellini da chiudere
 - ▶ **Target 1:** 90%
 - ▶ **Indicatore 2:** numero di mesi in cui è stata inviata la comunicazione all'AC nei tempi stabiliti per il pagamento degli straordinari e delle indennità accessorie, rispetto al numero di mesi in cui è necessario inviare la comunicazione
 - ▶ **Target 2:** 90%
 - ▶ **Tipologia:** allineamento organizzativo/incremento delle attività/miglioramento della produttività

Meccanismo di calibrazione

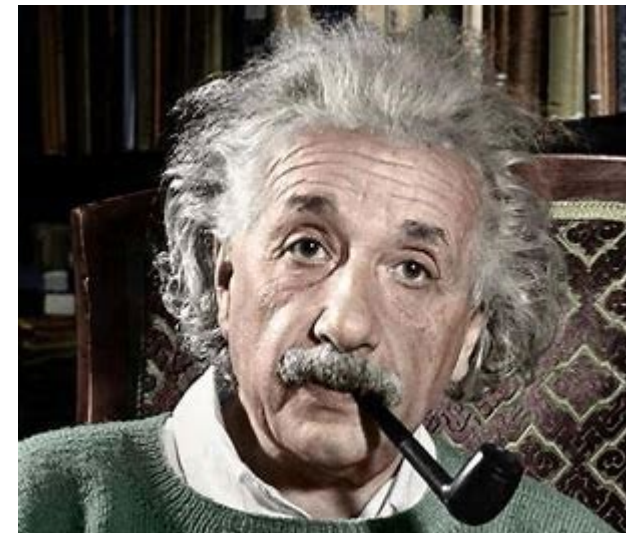
- ▶ È un meccanismo di omogeneizzazione delle valutazioni che riguarda sia la pianificazione degli obiettivi che la fase della valutazione, per migliorare la qualità della valutazione finale
 - ▶ Ponderazione delle valutazioni finali all'interno della stessa Amministrazione o singola Unità Organizzativa
 - ▶ Confronto tra Direttore e responsabili sugli stili di valutazione e l'utilizzo dei relativi standard
 - ▶ Mitigazione del rischio di valutazioni fondate su metodologie disomogenee

2 sagge riflessioni che si integrano

- ▶ *«Non si può gestire ciò che non si può misurare e non si può misurare ciò che non si può descrivere».*
- ▶ Kaplan e Norton



- ▶ *«Tutto ciò che può essere contato conta, non tutto ciò che conta può essere contato»*
- ▶ Albert Einstein



Grazie per l'attenzione

