



Progetto Valore PA – 2024

# Valutare per dare valore. Dalle performance allo sviluppo organizzativo

Corso di 1° Livello, Tipo A – 50 ore

**Area tematica:**

Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione - Pianificazione, misurazione e valutazione della performance (primo livello)

**Soggetto proponente:**

Università degli Studi di Padova – Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA)

**Partner:**

Format.bo – Consulenza, Formazione, Editoria

**Sede del corso:**

Padova

---

## Descrizione del corso e obiettivi

Alla fine del 2023 Il Ministro per la pubblica amministrazione Paolo Zangrillo ha firmato la direttiva in materia di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti pubblici che introduce alcune novità di rilievo: "un sistema di valutazione a tutto tondo", dove valutatori non saranno soltanto i dirigenti ma anche i colleghi e i cittadini fruitori dei servizi della PA; la definizione allargata di diversi livelli di competenza da valutare, oltre al raggiungimento degli obiettivi e le capacità tecniche settoriali, sia per i singoli dipendenti della PA sia per l'insieme dell'organizzazione. Si tratta di un documento di indirizzo che continua il percorso di introduzione di strumenti e logiche valutative introdotte dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che ha disciplinato il ciclo della performance come parte, insieme ad altri atti programmatici, del più ampio Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) previsto dal D.L. n. 80/2021 convertito in legge n. 113/2021.

Le diverse fasi in cui finora si è articolato il ciclo della performance consistono nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi, nel collegamento tra gli obiettivi e le risorse, nel monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, nell'utilizzo dei sistemi premianti.

Un compito assai spinoso per i dirigenti valutatori delle PA che, nella maggior parte dei casi, preferiscono evitare controversie e conflitti con un "appiattimento" delle valutazioni, in genere positive ed eguali per tutto il personale. Questa pratica ha portato quindi a considerare la misurazione e valutazione della performance come un mero adempimento formale, anche all'interno dei sistemi di contrattazione collettiva, perdendo così tutto il suo potenziale in termini di introduzione di sistemi di premialità differenziata, di sviluppo organizzativo, di bilancio individuale di ruoli e responsabilità, di carriere all'interno della PA.

L'obiettivo di questo corso sarà dunque quello di approfondire in che modo e con quali strumenti si possa trasformare quella logica dell'adempimento formale e dell'appiattimento, facendo i primi passi verso la misurazione non solo della performance ma anche del valore pubblico prodotto, considerando la valutazione parte integrante dello sviluppo organizzativo, del bilancio di competenze e della carriera individuale.

Il corso si svolgerà **in presenza** e si svilupperà in 7 incontri, 6 da 7 ore e 1 da 8 ore per un totale complessivo di 50 ore. Gli incontri saranno organizzati con cadenza quindicinale.

### **Primo incontro (7 ore)**

#### **Il quadro normativo della valutazione delle performance**

Come inquadrare il tema della valutazione delle performance all'interno del quadro più generale della valutazione delle politiche pubbliche. Il quadro normativo italiano ed europeo in tema di valutazione individuale e organizzativa delle performance. Il glossario delle politiche di valutazione della performance.

### **Secondo incontro (7 ore)**

#### **I piani e gli organismi di valutazione**

Gli organismi di valutazione e i professionisti esperti che li compongono lavorano in una duplice prospettiva generale:

- accountability, ovvero capacità di rendere conto delle azioni pubbliche
- governo e direzione manageriale

Dalla pianificazione strategica dagli strumenti di programmazione nelle amministrazioni pubbliche (su dimensioni come la mappatura dei centri di responsabilità, la contabilità analitica, il budgeting, la reportistica) ai sistemi di misurazione e valutazione della performance. Integrazione multivello: strategica, finanziaria, anticorruzione, trasparenza, organizzativa, individuale.

### **Terzo incontro (7 ore)**

#### **Valutazione delle performance, sviluppo organizzativo e professionale**

Valutazione delle performance e gestione delle risorse umane e del personale nelle organizzazioni pubbliche. Integrazione del sistema di valutazione con la gestione del personale per:

1. supportare le politiche di sviluppo del personale, delle competenze individuali (formazione, crescita professionale e personale), delle carriere;
2. rivedere il sistema premiante;
3. connettere la valutazione delle performance con ipotesi di sviluppo organizzativo e cambiamento organizzativo.

### **Quarto incontro (7 ore)**

#### **Tipi di valutazione e scelta degli indicatori**

Finalità e tipi di valutazione: valutazione contingente, partecipata, tassonomica, per serie storiche, cross-section (confronto con le buone pratiche). Valutazione di impatto su obiettivi di pianificazione e programmazione. Scelta dei metodi, strumenti e degli indicatori a seconda del tipo di valutazione. Definizione e uso di indicatori significativi. Esempi e studi di caso.

---

### **Quinto incontro (7 ore)**

#### **Misurare e valutare le performance**

Metodi ed indicatori più utilizzati per la valutazione delle performance. Indicatori qualitativi e quantitativi. Misurare e valutare i comportamenti organizzativi individuali e di gruppo, dalla scheda di osservazione ai processi di lavoro fino agli obiettivi. Elaborazione e condivisione di alcuni indicatori di sintesi, oltre ai dati analitici, che favoriscano comprensione e l'uso delle valutazioni. Valorizzazione dei dati disponibili e confronto con banche dati delle Istituzioni Pubbliche. Esempi e studi di caso.

### **Sesto incontro (5 ore)**

#### **La valutazione organizzativa delle performance individuali**

Il SMVP (Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance) come leva per la gestione strategica delle risorse umane, per migliorare l'organizzazione nella qualità complessiva delle sue prestazioni e nei servizi resi (che rappresenta la principale finalità dell'intero ciclo di gestione della performance). Strategie e logiche di gestione delle risorse umane, bilancio di competenze e sistema di valutazione delle performance individuali (dall'inserimento nell'organizzazione, alla valutazione del potenziale, all'individuazione di gap formativi, l'assegnazione degli incarichi, le motivazioni etc...) Esempi e studi caso

### **Settimo incontro (8 ore)**

#### **Il colloquio di feedback**

Il processo di valutazione delle performance individuale prevede lo svolgimento del colloquio di feedback tra il valutatore e il valutato, nell'ambito del ciclo di valutazione che può comprendere altri colloqui tra i due attori, oltre alle altre attività di valutazione. Tipologie di feedback da assegnare (positivo, negativo). Importanza del feedback alle persone che lavorano. Tipologie di gestione dei colloqui, le fasi di articolazione dell'incontro, i diversi comportamenti da tenere e da facilitare nel valutato. Laboratorio di sperimentazione del colloquio di feedback.

---

### **Metodologia di tutti gli incontri**

Lezione frontale, analisi casi concreti, esercitazioni e sperimentazione di metodi e tecniche, analisi di casi portati dai partecipanti, analisi della normativa di riferimento.

### **Indicatori di outcome**

Crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle Amministrazioni Pubbliche

### **Durata del corso**

Il corso si chiuderà entro 6 mesi dalla data del primo incontro.

### **Attestato e certificazioni**

Alla fine del corso verrà rilasciato un attestato di partecipazione a fronte della frequenza di almeno il 75% delle lezioni in aula.

### **Direttore didattico**

**LUCA TRAPPOLIN** - (Ricercatore DPR 232/11 art.2 – Tempo pieno; Sociologo – SSD SPS/07). Ricercatore confermato a tempo indeterminato presso il Dipartimento FISPPA dell'Università degli Studi di Padova dal 31/03/2011. In possesso dell'Abilitazione Scientifica Nazionale per la seconda fascia. Professore Aggregato di *Differenze, alterità, riconoscimento* (ai sensi dell'art. 1 comma 11 della legge 4/11/2005, n. 230) e docente di *Sociologia della famiglia*. Da anni attivo nella progettazione e nel coordinamento di ricerche e ricerche-azione nazionali e internazionali su temi legati alle trasformazioni e ai conflitti delle società contemporanee.

### **Gruppo docenti (Faculty)**

**MARIA STELLA RIGHETTINI** - Professoressa Associata di Politiche pubbliche e Valutazione delle politiche pubbliche presso il Dipartimento di Scienze Politiche, giuridiche e studi internazionali dell'Università di Padova.

I suoi principali ambiti di studio e ricerca sono la valutazione delle politiche pubbliche e i sistemi di rendicontazione pubblica; i sistemi di controllo e monitoraggio delle performance individuali e organizzative nelle amministrazioni pubbliche, le politiche di semplificazione nel settore pubblico e digitalizzazione dei servizi

---

### **ENRICO BRACCI**

Professore Associato nel Settore scientifico disciplinare SECS-P/07, Economia Aziendale, presso il Dipartimento di Economia e Management dell'Università degli Studi di Ferrara. titolare dell'insegnamento di «Programmazione e Controllo» nel Corso di Laurea Triennale in «Economia», nel Dipartimento di Economia e Management dell'Università degli Studi di Ferrara. Vice Direttore del Centro di Ricerca sul Valore Pubblico (CERVAP). Interessi di ricerca: ricerca economica e analisi metodologica in materia di finanza pubblica e delle politiche di bilancio della PA.

### **DANIELA CEVENINI**

Formatrice senior sui temi della comunicazione e dello sviluppo organizzativo, Wingwave® Coach (metodo certificato DIN EN ISO 9001, riconosciuto ECA e accreditato CCE dalla International Coaching Federation), Trainer presso Otto Deit Akademien, Istituto Coaching Neurolinguistico, Presidente della sezione AIF (Associazione Italiana Formatori) dell'Emilia- Romagna.

### **NICOLETTA PARISE**

Laureata in Scienze Statistiche, collabora con numerosi Istituti e centri di ricerca tra cui: Dipartimento di Scienze Politiche di Padova, International Training Centre of ILO, Istituto Zooprofilattico Sperimentale delle Venezie. Attualmente collabora con il Dipartimento di Scienze Statistiche per mettere la statistica a servizio di tutte le organizzazioni che sentono l'esigenza di potenziare le proprie capacità di comprensione, valutazione e previsione dei fenomeni. I suoi interessi di ricerca si concentrano nelle tecniche e nelle metodologie statistiche di supporto alla presa di decisioni e alla progettazione e alla realizzazione di indagini statistiche (survey).

### **GIOVANNI REALE**

Psicologo del lavoro e delle organizzazioni. Consulente per lo sviluppo organizzativo attraverso progetti di ricerca-intervento sia per aziende sia per le P.A. associate ad aziende di formazione. Svolge attività di consulenza di carriera, supportando le persone dentro o fuori le organizzazioni, nei differenti momenti critici e di svolta delle loro vite professionali. Co-fondatore del blog CambiarParadigma.net, sul cambiamento del mondo del lavoro e delle organizzazioni.

---

### **ADRIANO SCALETTA**

Da oltre 20 anni opera nella ricerca applicata alle politiche pubbliche e di valutazione. Dal 2015 è assunto valutatore tecnico presso l'ANVUR, dove ha ricoperto il ruolo di Responsabile dell'Ufficio Valutazione della Performance. Attualmente è in comando presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri. È componente di Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV), iscritto in fascia 3 all'Elenco nazionale OIV presso il Dipartimento della Funzione Pubblica, componente del Comitato Scientifico della Scuola Nazionale AIV per la valutazione della performance nella PA.

### **STEFANIA TAGLIABUE**

Dirigente - Settore Personale e Organizzazione del Comune di Cesena e dell'Unione Valle del Savio. Componente del Nucleo di Valutazione di diversi Comuni (Forlì dal Fabriano (Ancona), 9 comuni della Provincia di Ancona – Capofila comune di Maiolati Spontini – anni 1999 – 2004. Docente a contratto: “Leadership e gestione dei processi di cambiamento” dal 2016 al 2022 per il Master in City Management XV edizione – Alma Mater Studiorum Università di Bologna – campus Universitario Forlivese. Fa parte del Forum nazionale degli OIV Organismi Indipendenti di Valutazione.

### **Informazioni**

Per qualsiasi informazione, scrivere al Direttore didattico del corso:

#### **Luca Trappolin**

Sede FISPPA di Via Cesarotti 10/12

35123 Padova

Email: [luca.trappolin@unipd.it](mailto:luca.trappolin@unipd.it)

Studio: 049-8274344

Cellulare: 340-0062864