

Il Cambiamento Organizzativo e la Valorizzazione Individuale nella PA a seguito della recente riforma

**Corso di Informazione & Formazione
sull'applicazione e gestione della Riforma Brunetta
(L. 4 marzo 2009, n. 15 e decreto legislativo delegato)**

Settembre 2009

Contenuti

- **Premessa**
- **L'Approccio Coreconsulting: Caratteristiche Distintive**
- **La Proposta Coreconsulting:**
 - Obiettivi e MacroContenuti
 - Struttura del Corso
 - Contenuti e Metodologie dei Moduli
 - **Mod1: Informazione**
 - La Riforma Brunetta
 - **Mod2: Formazione**
 - Responsabilità e Trasparenza
 - Performance e Merito
 - Informazioni Generali
- **Allegati**
 - Punti Chiave della Riforma Brunetta
 - Metodologie e Dimensioni dell'Attuazione e dell'Apprendimento
 - Esempi di Metodologie

Premessa

- La Pubblica Amministrazione in Italia è spesso identificata come un freno alla competitività del Paese a causa della **generale percezione di inefficienza e scarsa produttività** ad essa associate.
- Dopo le riforme degli anni Novanta (che non hanno generato i risultati attesi in termini di efficienza e produttività) la recente ripresa del dibattito riformatore ha prodotto alcuni primi risultati:
 - L'idea di affrontare la riforma dell' amministrazione attraverso Piani industriali per singola amministrazione, che consente di coniugare **aspetti generali e comuni** della riforma con **problematiche specifiche**.
 - il Piano Industriale della PA che affronta con rinnovato vigore i temi dell'efficienza e della produttività nella PA, individuando tre assi fondamentali d'intervento:
 - l'ottimizzazione della **produttività** del lavoro,
 - la **riorganizzazione** delle PA
 - il ruolo strategico della **digitalizzazione** nella PA
- L'attuale contesto è caratterizzato dalla compresenza di più processi da tenere in considerazione:
 - Contenimento della spesa pubblica in relazione all'aumento del debito pubblico;
 - Accelerazione del processo federalistico e riforma dell'ordinamento degli enti locali;
 - Maggiore responsabilizzazione dell'Ente locale rispetto alle politiche sociali e di welfare;
 - Responsabilizzazione sociale dell'operato della singola amministrazione;
 - Convergenza tra mondo del lavoro pubblico e mondo del lavoro privato dal punto di vista sostanziale.
 - Crisi di fiducia nelle istituzioni e contemporanea richiesta di intervento del settore pubblico.
- La Riforma Brunetta, oggetto di questo documento, si inserisce in tale contesto e si articola su 4 punti chiave:
 - 1) la **PERFORMANCE**, che deve riguardare tutta la struttura e non solo i singoli e che deve essere pianificata, misurabile e misurata;
 - 2) il **MERITO individuale**, che deve essere definito, misurato e premiato economicamente;
 - 3) la **RESPONSABILITA'**, premiata o sanzionata con la sospensione dello stipendio o il licenziamento;
 - 4) la **TRASPARENZA Totale**, con la pubblicazione nel sito istituzionale di nomi, ruoli, referenze e retribuzioni, ma anche la valutazione e la performance complessiva.

L'Approccio Coreconsulting: Caratteristiche Distintive

- ➔ Il Gruppo Coreconsulting e la Scuola di PA di Lucca hanno maturato una pluriennale esperienza, individuando strumenti concreti per intervenire sul **cambiamento organizzativo** e azioni specifiche per la **valorizzazione delle responsabilità individuali** nell'ambito delle Aziende.
- ➔ Nell'Approccio Coreconsulting, la massimizzazione del contributo delle persone al lavoro si afferma attraverso:
 - **Sistemi Gestionali fortemente personalizzati** (Sistemi di Valutazione, di Incentivazione, Sviluppo...)
 - **Persone** che trovano le migliori condizioni per la propria **espressione motivazionale e professionale**, così da potenziare la propria efficienza e produttività
- ➔ Ciò è vero soprattutto nella PA dove strutture, sistemi organizzativi e **vincoli** pubblicistici obsoleti agiscono da freno alla valorizzazione del merito e all'introduzione di efficaci sistemi premiali. Tali vincoli possono essere superati intervenendo sia sulle componenti **Organizzative** sia su quelle **Individuali**
- ➔ Inoltre un **approccio di analisi e di intervento multidisciplinare e integrato** consente di indagare al meglio tutti gli aspetti (**giuridici, gestionali, finanziari,..**) che impattano i contenuti oggetto della formazione (tale approccio è indispensabile per comprendere al meglio le specificità di una riforma di impatto come quella Brunetta)
- ➔ Infine nel nostro approccio le **persone e non le norme sono l'elemento guida** di una riforma. Il capitale umano e la dirigenza di un'amministrazione fanno, come nel privato, sempre e comunque la differenza

L'Approccio Coreconsulting: Caratteristiche Distintive

- **Caratteristiche distintive dei Percorsi formativi Coreconsulting, sono**
 - la **contestualizzazione** rispetto al settore / business (brand Scuola di PA), al ruolo e ai processi presidiati dai partecipanti
 - la **multidisciplinarietà** dell'analisi e degli interventi
 - la compresenza e modulazione di metodologie e strumenti che sollecitano in modo diverso le **tre dimensioni dell'apprendimento** (cognitiva, emotiva, relazionale) con impatto sui comportamenti nel breve e nel lungo periodo
 - lo stimolo all'**AutoDiagnosi** e all'**Azione** dei partecipanti (utilizzo di Diario per l'Apprendimento individuali)
 - l'adozione di un **ampio ventaglio di format e metodologie** (laboratori, case study, metodo autobiografico, peer coaching, testimonianze, learning games...)
 - un mix equilibrato di **illustrazioni e spiegazioni didattiche e casi concreti**
 - l'utilizzo di una didattica che consente di intervenire su **competenze individuali ed organizzative**, consolidando le competenze **esplicite** e facendo emergere ed elaborando quelle **tacite**, confrontandole con le "novità" della legislazione e delle riforme.



La Proposta Coreconsulting: Obiettivi e MacroContenuti

- ➔ In questo documento si presenta il Percorso “Cambiamento Organizzativo e Valorizzazione Individuale nella PA” rivolto a decisori della Gestione Pubblica (*)
 - ➔ Obiettivo primario del Corso è **costruire un assetto organizzativo e manageriale orientato all’efficacia del risultato e alle esigenze dell’utenza** attraverso:
 - un’opera di **Informazione e analisi sulle novità introdotte dalla Riforma Brunetta**
 - un intervento di **Formazione** che consenta di operare su:
 - la **Capacità di Autoanalisi** delle singole amministrazioni
 - la **Valorizzazione Individuale** dei dirigenti della PA
 - la realizzazione del **Cambiamento Organizzativo**
- Per rivelare la capacità di innovazione presente nelle organizzazioni e tradurre in interventi concreti gli indirizzi della Riforma**

(*) DG e Dirigenti di Enti Locali, di Aziende Sanitarie, del Sistema scolastico/universitario, delle Amministrazioni Centrali

La Proposta Coreconsulting: Struttura del Corso



(*) Si tratta di un Diario consegnato a ciascun partecipante per l'annotazione degli apprendimenti e degli stimoli provenienti dal Percorso

La Proposta Coreconsulting: Contenuti e Metodologie Mod1

Mod1:
INFORMAZIONE
(0,5gg)

CONTENUTI

- ➔ **Principi della Riforma Bunetta**
 - Lo Spirito della Riforma
 - I Contenuti e i Motivi della Riforma
 - Le novità applicabili alle amministrazioni di riferimento
- ➔ **Le Azioni**
 - Contrattazione collettiva e integrativa (art. 3)
 - Valutazione delle performance e trasparenza (art. 4)
 - Merito e premialità (art. 5)
 - Dirigenza (art. 6)
 - Sanzioni disciplinari e responsabilità dei dipendenti (art.7)
- ➔ **Considerazioni e Criticità**
- ➔ **Testimonianze**

METODOLOGIE*

- ➔ *Presentazioni Incrociate*
- ➔ **Lezione Teorica**

- ➔ **Domande al Testimone**
- ➔ *Il Ring*
- ➔ *Diario per l'Apprendimento*

(*) le Metodologie presentate in questa e nelle prossime pagg. sono a titolo esemplificativo e possono essere modificate / integrate

La Proposta Coreconsulting: Contenuti e Metodologie Mod2a

**Mod2a:
FORMAZIONE
Responsabilità e
Trasparenza
(1gg)**

CONTENUTI

- ➔ La Responsabilità
- ➔ La Valorizzazione della Responsabilità
 - Premio
 - Sanzione (sospensione stipendio/licenziamento)
- ➔ Responsabilità, Motivazione al Lavoro e Produttività
- ➔ Il nuovo Ruolo del Dirigente
 - Gli Elementi costitutivi del Ruolo
 - Obiettivi personali vs Valori professionali
 - Integrità e Patto professionale
 - La Gestione dei Rischi (anche in caso di elusione delle norme)
 - Stile di Leadership
 - Gestione delle Persone
 - Individuazione dei profili necessari al raggiungimento degli obiettivi
 - Valutazione e Valorizzazione delle Persone
 - Controllo sulla Produttività delle Persone

METODOLOGIE

- ➔ *MetaPlan*
- ➔ Lezione Teorica

- ➔ *Metodo Autobiografico*
- ➔ *Role Poker*
(Gioco per l'Apprendimento)

- ➔ *Diario per l'Apprendimento*

La Proposta Coreconsulting: Contenuti e Metodologie Mod2a

**Mod2a:
FORMAZIONE
Responsabilità e
Trasparenza
(1gg)**

CONTENUTI

- ➔ **La Trasparenza**
 - Responsabilità e Trasparenza
 - Le informazioni che devono essere rese accessibili (KPI; risultati,..)
- ➔ **La Pubblicazione delle componenti essenziali della Trasparenza**
 - Programma per la Trasparenza, Piano e Relazione
 - Nomi e Ruoli
 - Premi, CV e Retribuzioni
 - La Performance Organizzativa
- ➔ **Le Sanzioni**
- ➔ **Dall'Efficienza all'Efficacia: Obiettivi di Risultato e Soddisfazione della Clientela**
 - L'impatto sul Cliente dei servizi resi dalla nuova gestione
- ➔ **Gestire un'organizzazione trasparente: le dinamiche con il personale e con la collettività**

METODOLOGIE

- ➔ **MetaPlan**
- ➔ **Lezione Teorica**
- ➔ **Gestire Clienti e Risultati
(Gioco per l'Apprendimento)**
- ➔ **Diario per l'Apprendimento**

La Proposta Coreconsulting: Contenuti e Metodologie Mod2b

**Mod2b:
FORMAZIONE
Performance e
Merito
(1gg)**

CONTENUTI

- **La Performance Organizzativa e Individuale**
 - amministrazione, unità, aree, individui
- **La Valutazione delle Performance: Fasi**
 - **Pianificazione**
 - Definizione e Assegnazione Obiettivi SMART, Risultati Attesi e KPI
 - Allocazione Risorse alle attività, in base agli Obiettivi
 - **Misurazione e Valutazione della Performance**
 - **Premio**
 - **Monitoraggio (on-going) e Interventi Correttivi**
 - **Rendicontazione Risultati**
 - A Organi Interni / Esterni
 - Alle persone valutate (Colloquio di Feedback)
- **Metodi e Strumenti di Valutazione**
- **La Cultura della Valutazione**
 - **Criteri connessi al soddisfacimento dell'utente**
- **Altri Modelli e Sistemi di Valutazione**
 - Posizioni Organizzative, Competenze, Potenziale
- ...

METODOLOGIE

- *MetaPlan*
- **Lezione Teorica**
- *Peer Coaching*
- **Analisi Scheda Valutazione**
- **VideoClip**
- *Diario per l'Apprendimento*

La Proposta Coreconsulting: Contenuti e Metodologie Mod2b

**Mod2b:
FORMAZIONE
Performance e
Merito
(1gg)**

CONTENUTI

- ➔ **Il Merito**
- ➔ **La Certificazione del Merito**
 - Definizione
 - Misurazione
 - Premio
- ➔ **Strumenti di Premialità**
 - Bonus eccellenze, Premio innovazione,
 - Progressioni economiche e di carriera, Attribuzione incarichi e responsabilità
 - Accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale, anche a livello internazionale
- ➔ **Modelli e Sistemi di Incentivazione**
 - **Incentivi Selettivi** vs Incentivi “a pioggia” : il cambiamento organizzativo

METODOLOGIE

- ➔ *MetaPlan*
- ➔ **Lezione Teorica**

- ➔ *Racconto per l'Apprendimento*
- ➔ **Caso di Studio (sul sistema incentivante)**
- ➔ *Diario per l'Apprendimento*

La Proposta Coreconsulting: Informazioni Generali

➔ Docenti

Il percorso prevede la presenza in aula di docenti esperti e testimoni, dotati di competenze specifiche nell'ambito della PA e dei temi oggetto dei Moduli:

- **Maria Barilà**, dirigente dell'ufficio per il personale delle P.A. presso il Dipartimento Funzione Pubblica
- **Angela D'Uffizi**, Scuola di Pubblica Amministrazione
- **Francesco Verbaro**, Segretario Generale del Ministero del Lavoro

➔ Prezzo

La quota per l'attivazione del corso presso un singolo ente è di **€3.500,00**

➔ Durata e numero partecipanti

- La durata complessiva del Percorso riferita ad ogni singola edizione è di 2,5 giornate (0,5gg per il Modulo Informativo e 2gg per il Modulo Formativo).
- Per l'ottimizzazione dei risultati didattici, il Percorso sarà attivato a fronte di un minimo di 10 partecipanti e un **massimo di 15**.

➔ Informazioni

Scuola di Pubblica Amministrazione

Viale San Concordio, 333 - 55100 Lucca

Tel. 0583/580305 - Fax 0583/418319 - email: segreteria@scuola.lucca.it