

Performance management in tempo di crisi

L'esperienza di Regione Lombardia

Michele Camisasca

Direttore Organizzazione e personale
Regione Lombardia

Forum PA – 16 maggio 2012









RegioneLombardia

Performance management in tempo di crisi

L'esperienza di Regione Lombardia

Agenda






-  Tempo di crisi per la PA
-  Come si risponde alla crisi
-  Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni
 -  Scelte organizzative
 -  Scelte valutative
-  Valutazione delle performance e comunità dei valutatori, quale valore aggiunto per la PA?

Forum PA – 16 maggio 2012



RegioneLombardia



Tempo di crisi per la Pubblica Amministrazione




-  Riforme del lavoro pubblico e «controriforme» vere o presunte?
-  Riforme del lavoro pubblico inattuate
-  Rinnovi contrattuali sostanzialmente bloccati

Forum PA – 16 maggio 2012



Come si risponde alla crisi:

-  non bisogna farsi trovare impreparati
-  pochi grandi principi

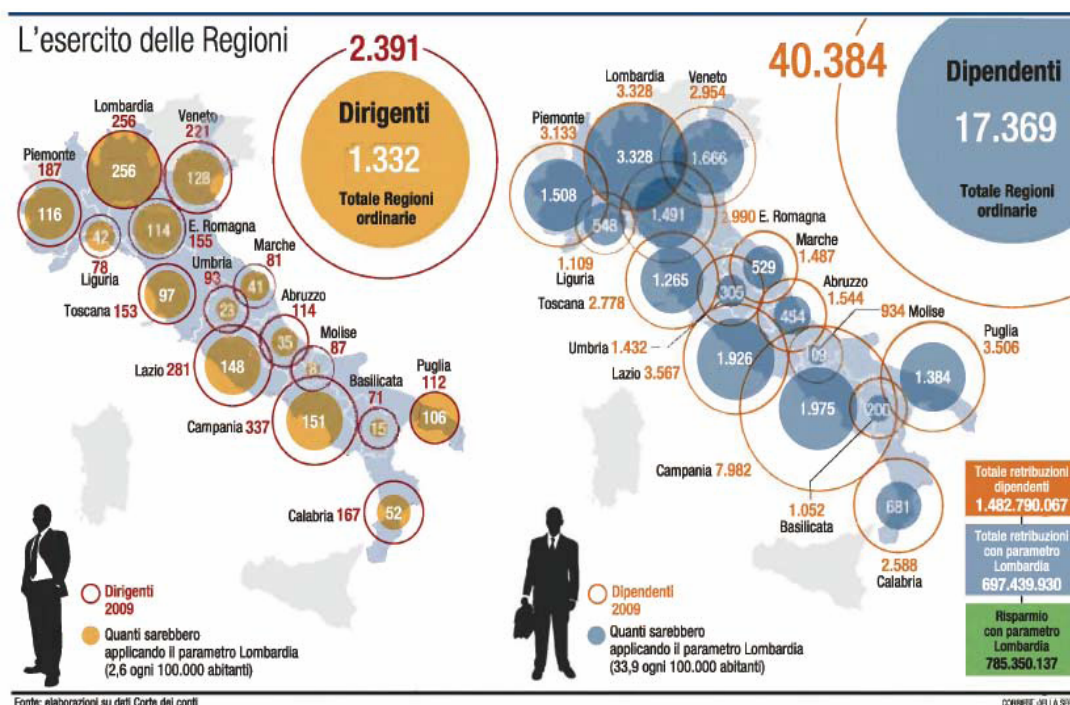
-  Cultura della valutazione diffusa e consapevole
-  Sistemi di valutazione che valorizzano, differenziando
-  Politiche di risparmio e di contenimento

Forum PA – 16 maggio 2012



Performance management in tempo di crisi -L'esperienza di Regione Lombardia

Come si risponde alla crisi: Politiche di risparmio e di contenimento



Fonte: Corriere della sera, 15/11/2011

CORRIERE DELLA SERA

**STILE LOMBARDO
PER RISPARMIARE
785 MILIONI**

CORRIERE DELLA SERA

**SE L'ITALIA FOSSE LA LOMBARDIA
RISPARMIEREBBE 785 MILIONI**




**Il parametro di 34 dipendenti per 100 mila
abitanti esteso a tutte le regioni"**

Forum PA – 16 maggio 2012



Regione Lombardia

Come si risponde alla crisi: Politiche di risparmio e di contenimento

-  **Giunta di RL ha un costo per cittadino lombardo di circa 21 euro (media nazionale 133 euro)** che, aggiungendo il costo del personale di enti e società partecipate, non arriva a 30 euro pro-capite (il minor costo pro-capite tra le regioni italiane).
-  Il costo degli **organi istituzionali** per abitante è **pari a 9 euro**, rispetto al **valore medio nazionale di 24** e al valore massimo di 199 euro.
-  L'indice di virtuosità (incidenza del **costo del personale rispetto alla spesa corrente** complessiva) **in Lombardia è pari allo 0,9%** rispetto al **valore medio nazionale di 4,3%** e al valore massimo italiano di 28,0%.



Performance management in tempo di crisi -L'esperienza di Regione Lombardia

Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

3 driver per l'efficienza

-  **CONOSCENZA**
-  **SERIETA'**
-  **COINVOLGIMENTO**

Forum PA – 16 maggio 2012



RegioneLombardia

Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

Scelte organizzative

IX legislatura (2010/2015)

- Legame più forte fra programmazione, valutazione e controllo mediante istituzione di organismi di coordinamento/Comitati guida con apicali
- Costituzione dell'Organismo Indipendente di Valutazione di sistema (ex art. 14, D.lgs 150/2009 - ex art. 30 l.r. 20/2008)
- Capacità di allineare la programmazione ai cambiamenti della realtà politico istituzionale → COME?

Forum PA – 16 maggio 2012



RegioneLombardia

Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

Scelte organizzative

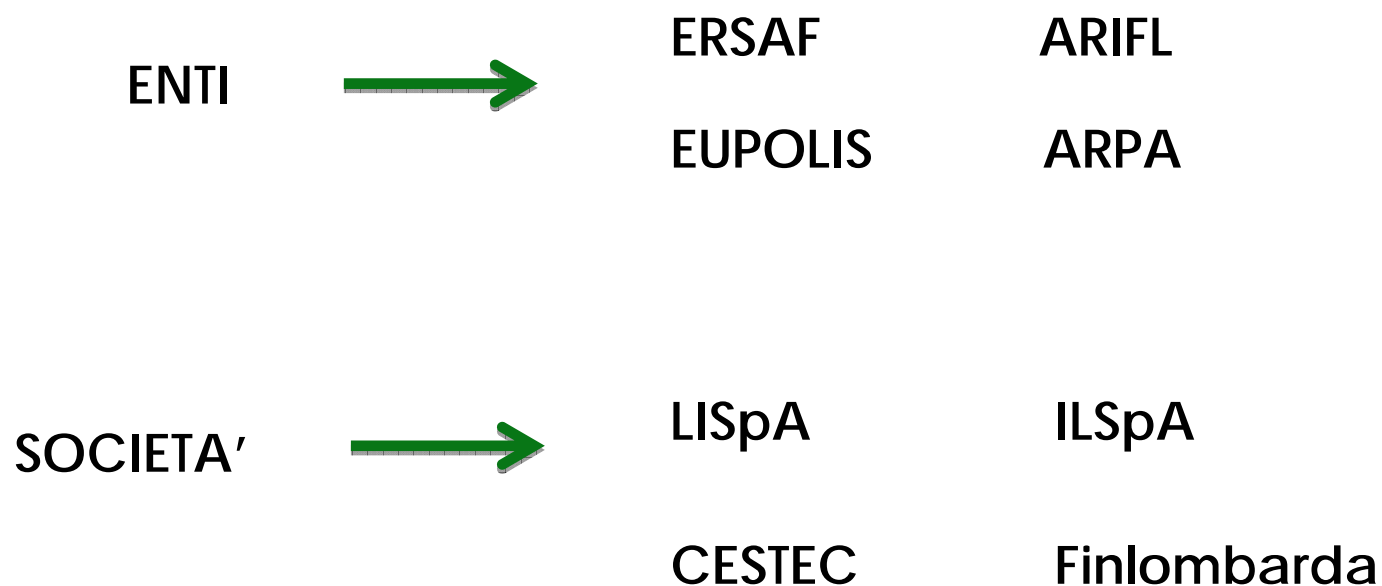
- Forte raccordo con il sistema socio-sanitario sulle politiche di valutazione
- Attività di indirizzo ai Nuclei di Valutazione delle Prestazioni del Sistema regionale – benchmarking
- Presenza componente esperto del Sistema sanitario

Nuovo modello della
Valutazione
del Sistema regionale



Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

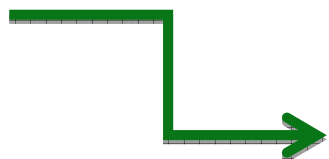
 Scelte organizzative



Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

Scelte organizzative

- L'Organismo Indipendente di Valutazione ha svolto ruolo di guida e coordinamento dei Nuclei di Valutazione di ASL e Aziende Ospedaliere
- **Principio di collaborazione** fra OIV e Nuclei di Valutazione di ASL e AO anche in relazione alla definizione, elaborazione e verifica dei Piani delle performance



Armonizzazione dei sistemi e dei processi

Forum PA – 16 maggio 2012



Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

Scelte valutive

Metodologie consolidate nel tempo

- **VI Legislatura (1996/2000)**
strumento per orientare i **comportamenti alla realizzazione degli obiettivi**
- **VII legislatura (2000/2005)**
leva per orientare al **conseguimento degli obiettivi** e strumento di sviluppo **organizzativo**
- **VIII legislatura (2005/2010)**
terzietà, garanzia e trasparenza
- costruzione del **Sistema Regionale**
- introduzione degli **Obiettivi Straordinari**

Forum PA – 16 maggio 2012



Performance management in tempo di crisi -L'esperienza di Regione Lombardia

Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

Scelte valutative

■ IX legislatura (2010/2015)

Metodologia di valutazione delle prestazioni dirigenziali

CONTINUITA' CON LA STORIA VALUTATIVA DI REGIONE LOMBARDIA

AGIRE LA DIFFERENZIAZIONE VALORIZZANDO IL MERITO

D.Lgs.150/09 - fasce di merito – Formazione ai valutatori
Quote aggiuntive – Bonus Eccellenze

VALORIZZARE IL LAVORO DI SQUADRA

RESPONSABILITA' DIRIGENZIALE

Obiettivi collettivi

Parametri di corretta gestione organizzativa, economica finanziaria

Forum PA – 16 maggio 2012



RegioneLombardia

Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

Scelte valutative

■ IX legislatura (2010/2015)

Metodologia di valutazione delle prestazioni dirigenziali

IMPORTO RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEL SISTEMA CONTRATTUALE

OBIETTIVI INDIVIDUALI – Scheda par.A	OBIETTIVI COLLETTIVI + PAR. B e C
60%	40%

*Fasce di merito
D.Lgs. Brunetta*

IMPORTO DIFFERENZIALE PER OBIETTIVI SFIDANTI

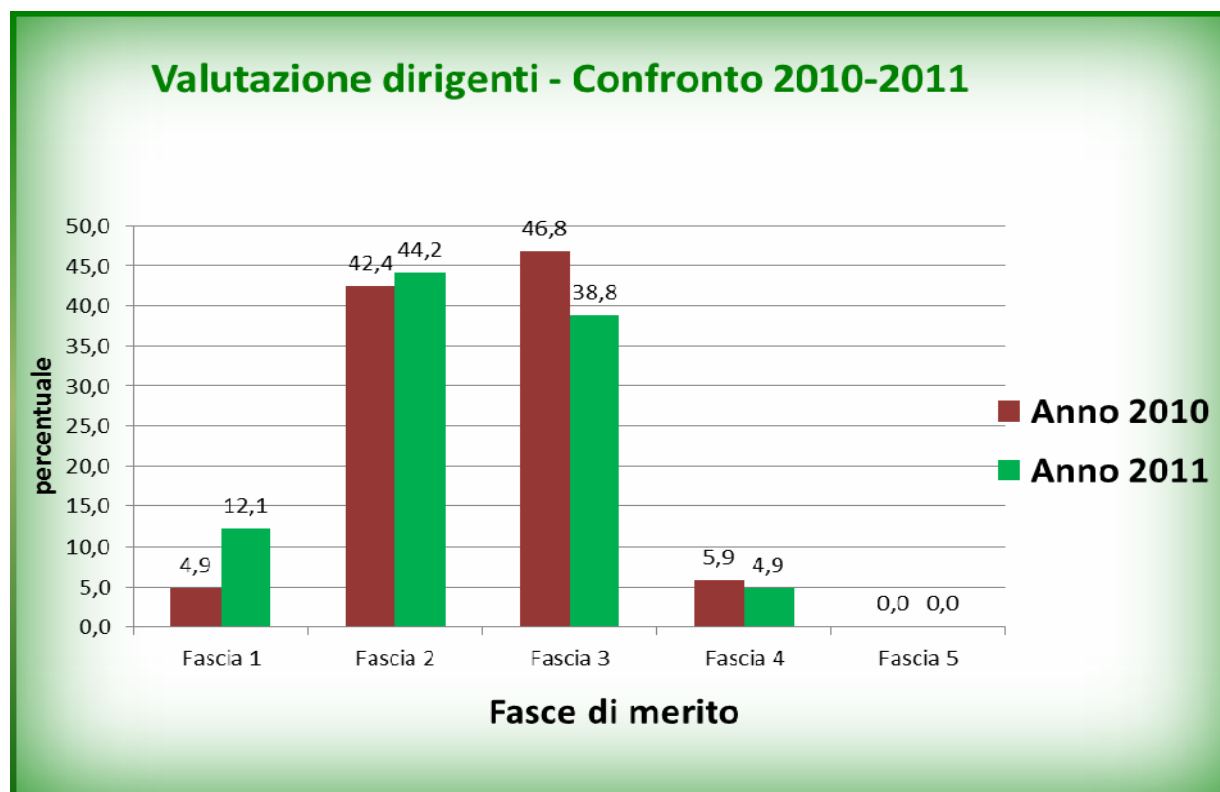
QUOTE AGGIUNTIVE _ attribuite selettivamente dall'Organismo Indipendente di valutazione in relazione all'intensità/rilevanza degli obblighi individuali

Forum PA – 16 maggio 2012



Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

Scelte valutative



Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

Scelte valutative

- IX legislatura (2010/2015)
personale del comparto

Le metodologie di valutazione si articolano su tre parametri:
A_ performance individuale del dipendente
B_ obiettivi collettivi legati alla struttura di appartenenza
C_ obiettivo istituzionale di Ente

A decorrere da 1 gennaio 2011 la performance individuale è valutata in base a fasce di merito (accordo sindacale del 26 novembre 2010).

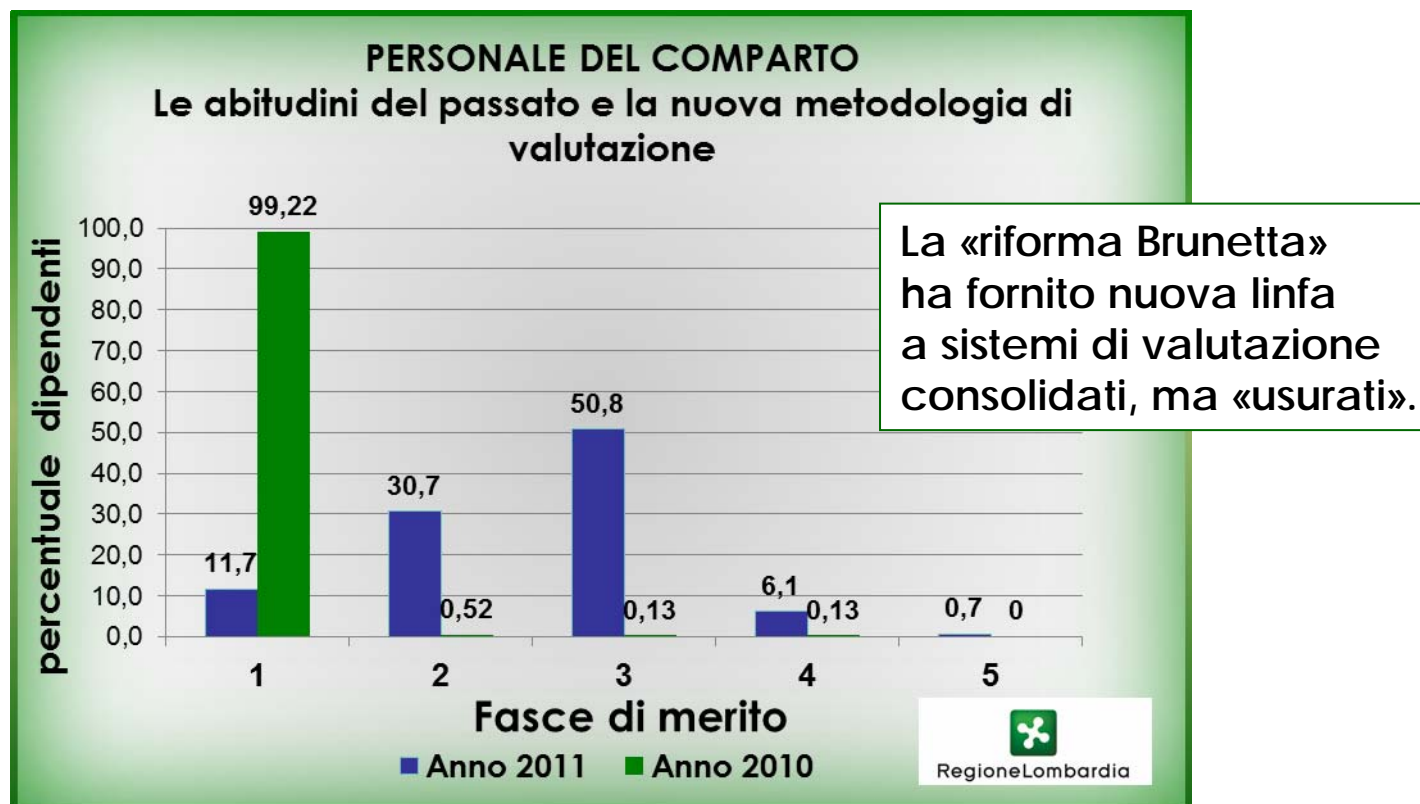
Valutazione performance	Fasce merito	Variazione % su importo par. A
Da 96 a 100	1° fascia	+10%
Da 91 a 95	2° fascia	+5%
Da 81 a 90	3° fascia	0%
Da 71 a 80	4° fascia	-5%
Da 60 a 70	5° fascia	-15%

Forum PA – 16 maggio 2012






Come ha lavorato Regione Lombardia in questi anni

Scelte valutative



Valutazione delle performance e comunità dei valutatori, quale valore aggiunto per la PA?

-  Collegare la valutazione delle politiche alla valutazione delle performance
→ NO Enti scadenti con dirigenti super premiati
-  Premiare la virtuosità degli Enti attraverso minori vincoli /maggiori risorse
-  Connessione fra valutazione dei dirigenti e percorsi di carriera

Forum PA – 16 maggio 2012



michele_camisasca@regione.lombardia.it

Forum PA – 16 maggio 2012



RegioneLombardia