



L'uso dei dati GP all'interno del ciclo della performance

Good Practice 2011

Direttore generale
Politecnico di Milano

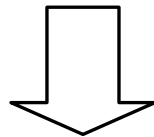
Milano, 13 Luglio 2012



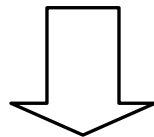
Dalla performance organizzativa alla prestazione individuale

Strategia PoliMI

Performance organizzativa di Ateneo



Performance di struttura



Prestazione individuale

- valutazione coerente “in cascata” delle strutture e delle unità organizzative cui le stesse afferiscono;
- Individuazione di specifici obiettivi e indicatori relativi ai processi presidiati dalla struttura;
- La misurazione di obiettivi e indicatori determina il risultato di struttura cui “ancorare” la valutazione della prestazione individuale.



Modello a cascata adottato al PoliMI

**Performance organizzativa
 (Indicatori globali di Ateneo)**

Performance Direzione Generale

- 40 % Indicatori globali di Ateneo
- 40 % Risultato Obiettivi specifici e indicatori
- 20% Soddisfazione utenti sui servizi di AC

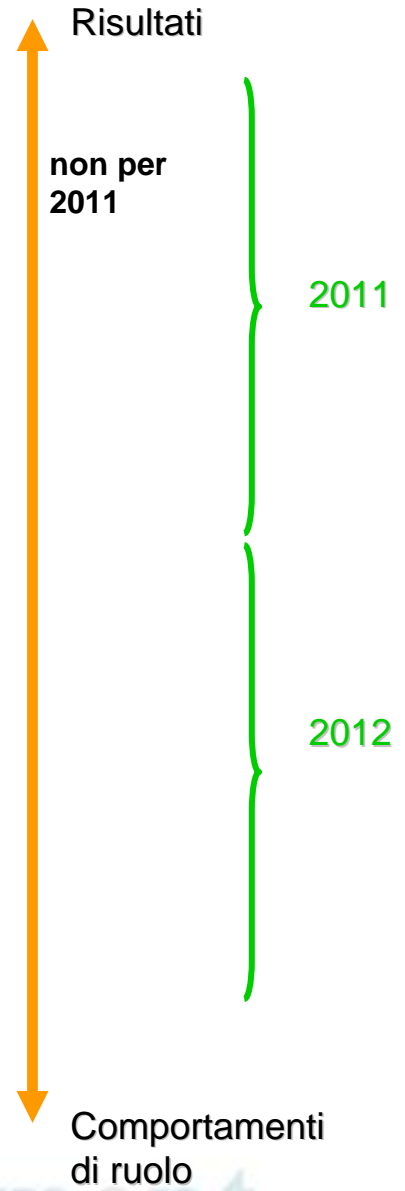
A

Performance di Area (Dirigente)

- 10 % Risultato Direzione Generale **(A)**
- 50 % { Risultato Obiettivi specifici
 Soddisfazione utenti sui servizi erogati } **B**
- 40 % Comportamenti di ruolo

Capo Servizio / Resp. Funzione di staff / Capo Progetto

- 20% Risultato di Area **(B)**
- 30 % { Risultato Obiettivi specifici
 Soddisfazione utenti sui servizi erogati } **C**
- 50 % Comportamenti di ruolo



Sistema a regime per tutto il personale nel 2014





Sistema di misura: obiettivo

“tradurre” in un punteggio la prestazione resa rispetto alle diverse dimensioni oggetto di valutazione della performance:

- Obiettivi e indicatori specifici (efficienza/efficacia, Customer Satisfaction, progetti di innovazione e miglioramento)
- Comportamenti organizzativi di ruolo

operando indipendentemente dalla tipologia di valutazione di tali dimensioni (quantitativa o qualitativa) o dalla scala in cui la singola valutazione è espressa





Sistema di misura: come funziona (1)

tre livelli di raggiungimento atteso (pianificazione):

Soglia: livello di raggiungimento **minimo** atteso tale da cominciare a considerare positiva la prestazione; al di sotto di questo valore l'obiettivo non si considera raggiunto;

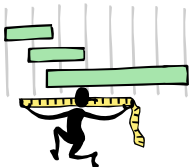
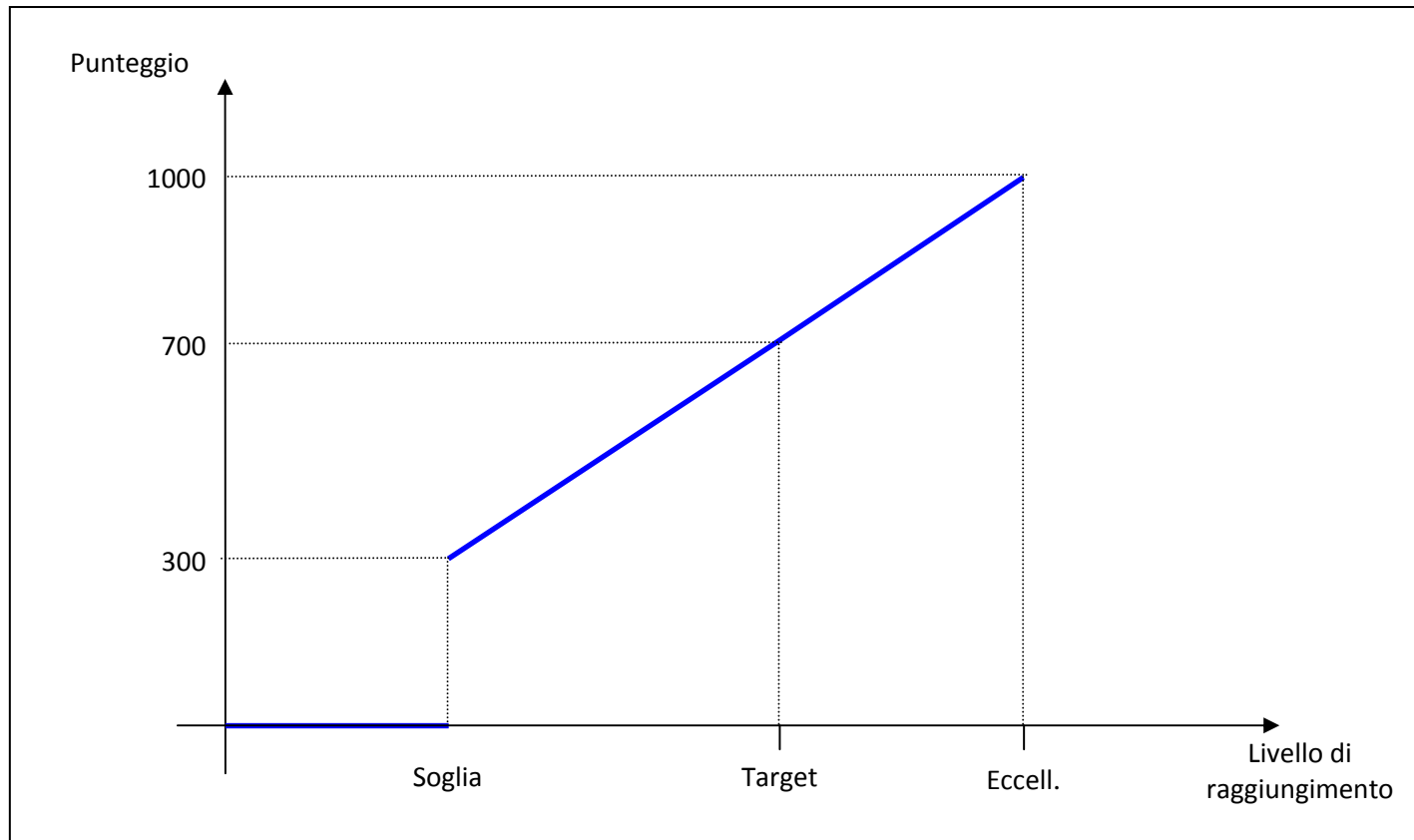
Target: livello per il quale l'obiettivo/indicatore si considera pienamente raggiunto (corrispondente ad un **livello sfidante** ma sostenibile);

Eccellenza: livello di raggiungimento dell'indicatore /obiettivo **superiore alle attese** (ambizioso ma non impossibile).





Sistema di misura: come funziona (2)





Scheda performance Dirigenti – anno 2011

Valutatore: Direttore Generale		Banda: Manager		NOME DELLA STRUTTURA		DATA								
Direzione/Area:		Dir. Generale		Misure di riferimento										
Prospettiva*	Obiettivi	Misure (anno 2011)	Peso	fonte dati	Misure di riferimento			Livelli di performance			Risultati 2011	Punti	Punti Pond.	
					2008	2009	2010	Soglia	Target	Ecc. za				
1	C Risultato DG	Punteggio	10%											
2	C Soddisfazione utenti per servizi erogati	Indice di soddisfazione da indagine customer satisfaction utenti	20%											
3	Risultati Obiettivi di innovazione e miglioramento	Giudizio qualitativo	20%											
4	Indicatori efficacia/efficienza	Giudizio quantitativo	10%											
4a	F Efficienza	Indicatore	5%											
4b	P Efficacia	Indicatore	5%											
5	Comportamenti organizzativi		40%											
TOTALE												0,0		

Obiettivi di innovazione e miglioramento				Livello di performance			Risultati 2011
P/Z	1) Obiettivo 1	Peso	fonte dati	revisione	soglia (livello 1)	target (livello 3)	
	Breve descrizione con indicazione dei <i>risultati attesi</i>	15%					
P/Z	2) Obiettivo 2	Peso	fonte dati	revisione	soglia (livello 1)	target (livello 3)	eccellenza (livello 4)
	Breve descrizione con indicazione dei <i>risultati attesi</i>	5%					



Legenda Prospettiva*

C = Clienti interni e stakeholders **F = Economico-finanziaria** **P = Processi** **Z = Innovazione e sviluppo**



Ruolo del GP 2011 e scelte gestionali

EFFICIENZA:

- confronto, dove possibile, con i dati storici GP

EFFICACIA PERCEPITA: *customer satisfaction (CS)*

- CS studenti GP → on-line con autenticazione;
- CS DOC e PTA: validazione del questionario GP tramite “focus group” → lieve personalizzazione delle domande pur mantenendo il confronto con gli altri atenei GP;
- sull’onda, realizzazione di CS Studenti internazionali e CS Residenze;
- gruppo di lavoro trasversale ARUO e Direzione generale.

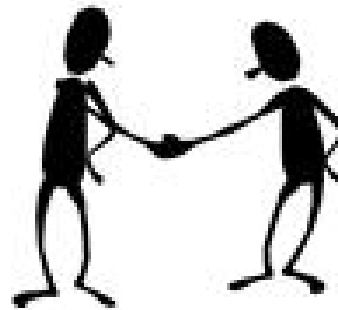




Criteri di valutazione della performance

Negoziazione DG – Dirigente

- definizione degli item della CS e degli indicatori da utilizzare per la valutazione della performance;
- definizione dei livelli di performance attesi (soglia, target ed eccellenza) per ogni obiettivo/indicatore.





Efficacia percepita: ruolo del GP

Nella valutazione della performance è stato introdotto un **correttivo** sul risultato della CS per tener conto dell'evoluzione rispetto ai dati storici GP:

1	+/-10% sul risultato 2011 se la soddisfazione generale sul processo è >/< 5% rispetto al passato
2a	+/-10% sul risultato 2011 se la soddisfazione generale sul processo è <= 5% rispetto alla media degli altri atenei GP oppure
2b	+/-15% sul risultato 2011 se la soddisfazione generale sul processo posiziona il PoliMI tra i primi/ultimi 3 atenei GP





Considerazioni finali

L'esperienza 2011 ha permesso di:

- Consolidare il processo;
- Focalizzare i comportamenti organizzativi verso l'orientamento all'utente;
- Creare un presidio centrale, trasversale, in collaborazione con le diverse aree;
- Sviluppare un sistema di ascolto dell'utente;
- Raccogliere ulteriori spunti di miglioramento.





Considerazioni finali (2)

Punti di attenzione futura:

- Semplificazione della scheda di valutazione, anche a fini di comunicazione;
- Gestione a regime delle CS: annuale/biennale ?
- Mediazione fra domande CS specifiche e generiche;
- Targeting della CS;
- Gestione di una comunicazione dei risultati efficace;
- Relazione fra risultati CS e obiettivi di innovazione e miglioramento;

