

RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO AL CURRICULUM VITAE

In relazione al Curriculum Vitae allegato, le esperienze che la sottoscritta Anna Terzuolo ritiene maggiormente significative, anche in relazione ai risultati individuali ed aziendali ottenuti, si sostanziano nelle seguenti:

A. Modelli e tecniche di valutazione della qualità del servizio (Customer Satisfaction) del Comune di Settimo Milanese – Anno 2008

Il questionario di indagine finalizzato alla rilevazione della Customer Satisfaction sui servizi istituzionali erogati dall'Ente da parte della cittadinanza è stato costruito dal consulente in collaborazione con il Comitato Guida del Comune, ed era volto ad indagare la soddisfazione dei cittadini fruitori in materia di **Sicurezza, Manutenzione Urbana, Raccolta Rifiuti, Servizi Sociali, Servizi Culturali e Sportivi, Comunicazione esterna**, oltre che in relazione al **senso di appartenenza alla comunità settemese**.

Il questionario è stato strutturato sulla base di una lista di **30 domande**, la maggior parte delle quali a risposta chiusa e multipla e a scala di rilevazione del tipo Likert (molto/abbastanza/poco/per nulla/non so), che garantisce un facile trattamento dei dati ed una buona leggibilità dei risultati.

L'analisi dei dati è stata effettuata utilizzando un software dedicato e sono state evidenziate le principali statistiche descrittive (**frequenze**) per ciascuna variabile.

Sono inoltre state realizzate una serie di **scomposizioni del campione** in sottocampioni omogenei per singole variabili socio-demografiche, al fine di evidenziare eventuali differenze di percezione della Customer Satisfaction, imputabili ad alcune delle suddette caratteristiche.

Per quanto riguarda la metodologia di rilevazione, in funzione di una valutazione in termini di rapporto costi/benefici, si è utilizzata l'**indagine telefonica nei confronti di un campione rappresentativo** della popolazione residente.

B. Mappatura delle competenze professionali e rilevazione dei fabbisogni formativi individuali del personale dipendente del CISA Gassino Torinese – Anno 2009

La **mappatura delle competenze** del personale del CISA Gassino è stata realizzata attraverso la costruzione e la pesatura delle **schede delle competenze generali, trasversali e tecnico-specialistiche** di ciascun dipendente, in collaborazione con il Direttore ed i due Responsabili di Area. In particolare, il processo seguito è stato il seguente:

1. Individuazione delle competenze necessarie al presidio delle aree di attività presenti all'interno dell'Ente (suddivise in competenze generali, tecnico-specialistiche e trasversali).
2. Individuazione dei ruoli attuali che sostengono tali competenze, attraverso la quantificazione del livello di competenza attesa per gli specifici ruoli esaminati (valutazione della "sedia fredda") ad opera di ciascun Responsabile: il Direttore per l'Area Amministrativa, ciascun Responsabile d'Area per l'Area Territoriale e l'Area Disabilità.

3. Realizzazione dell'autovalutazione delle competenze professionali da parte di ciascun dipendente.
4. Colloquio individuale fra ciascun dipendente, il Responsabile e il consulente esterno finalizzato al confronto fra l'autovalutazione ed il valore atteso e l'individuazione dei punti di forza e di debolezza.

Il completamento di tale percorso ha reso possibile l'acquisizione di un metodo che potrà essere riproposto anche in futuro per realizzare una mappatura costante delle competenze dell'intero personale, organizzando tale attività secondo opportuna pianificazione temporale.

In questo modo si è inoltre:

- individuate le aree di forza dell'attuale struttura organizzativa dell'Ente, ma parallelamente anche le eventuali aree critiche di produttività ed incisività delle prestazioni;
- proceduto all'impostazione di un sistema di gestione del personale per competenze come base per progettare la formazione, la selezione, la mobilità interna all'Ente, i piani di carriera;
- incentivata la comunicazione interna (verticale ed orizzontale)

C. Accompagnamento alla razionalizzazione delle strutture organizzative delle amministrazioni pubbliche, attraverso la rilevazione dei carichi Funzionali di lavoro del Comune di Crescentino – Anno 2010

Ai fini di realizzare un'analisi organizzativa aderente alle nuove disposizioni normative e alle esigenze di riorganizzazione della struttura organizzativa dell'Ente manifestate dal Comune di Crescentino, è stata utilizzata una metodologia che, partendo dallo studio della dotazione Organica attuale, ha focalizzato l'attenzione sull'analisi di quelli che sono i Centri di Responsabilità dell'Ente, ciascuno gestito da una Posizione Organizzativa, che forniscono una visione completa della struttura organizzativa attraverso l'applicazione della metodologia della rilevazione dei carichi funzionali di lavoro.

A questa analisi è stato applicato il modello organizzativo che ha trovato maggior impiego in rapporto ai temi del lavoro d'ufficio, il modello cosiddetto del "Time Profile", un modello di quantificazione del carico di lavoro che misura l'impiego del tempo da parte di ciascun dipendente. Tale modello è orientato a fornire una fotografia di ciò che succede all'interno di ogni singolo Ufficio.

Come primo step, è stata effettuata un'intervista che ha interessato tutte le Posizioni Organizzative dell'Ente: tale rilevamento è avvenuto in maniera individuale con i 6 dipendenti in ruolo direttivo nonché con il Direttore Generale.

Il modello del "Time Profile" è stato impiegato ad un livello di dettaglio che consenta una valutazione macro dei possibili risparmi di tempo lavoro: per far ciò si sono rilevate, tramite apposite schede individuali, le attività lavorative di ogni singolo dipendente dell'Ente relative ad un periodo pari a 7 settimane, a partire dal 10 maggio 2010 sino al 25 giugno 2010.

Incrociando gli output di ogni singolo Ufficio, ossia le attività aventi un senso compiuto e verificabile con i compiti di ciascuno, è possibile giungere a dettagli utili ai fini della rilevazione del costo di alcuni output.

L'uso pratico del modello è dato dalla possibilità di valutare i tempi, e in alcuni casi i costi corrispondenti degli output alla luce di criteri di efficienza. In particolare è possibile arrivare ad una stima di riduzione di carichi di lavoro e, a partire da quest'ultima, ad una valutazione sul tempo di ritorno degli investimenti.

L'assunto implicito in questo schema di ragionamento valutativo è dato dalla capacità dell'Ente di tradurre gli eventuali risparmi di tempo in reali benefici.

D. Costruzione di un modello per la realizzazione del Piano della Performance ai sensi del D.Lgs. n. 150/09 per diversi Comuni (vedi CV) - Anno 2010

L'entrata in vigore del decreto legislativo n. 150/09 di attuazione della legge 4 marzo 2009 n.15 in materia di ottimizzazione del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, ha reso indispensabile all'Amministrazione Pubblica nel suo complesso, e quindi anche al sistema degli Enti Locali, un processo di revisione ed aggiornamento delle forme di controllo interno e dei modelli di valutazione del personale nonché della performance delle strutture organizzative.

L'attività come consulente è stata finalizzata alla costruzione di un modello di Piano della Performance e della conseguente Relazione sulla Performance, affiancata ad un'attività formativa nei confronti dei Dirigenti e delle Posizioni Organizzative degli Enti coinvolti, volta all'acquisizione delle conoscenze teoriche relative al tema del Piano della Performance e al parallelo sviluppo delle competenze pratiche per la gestione della materia. In particolare, le Posizioni Organizzative sono state coinvolte nella predisposizione dei seguenti strumenti tecnici ed operativi:

- **Schema per la misurazione e la valutazione degli obiettivi strategici**, dotato di: parte descrittiva, fasi di attuazione e cronoprogramma, tabella per l'individuazione del personale coinvolto e del tempo annuale da ciascuno dedicato, indicatori di misurazione dell'efficacia quantitativa, dell'efficacia temporale, dell'efficienza economica e della qualità, tabella per il monitoraggio intermedio e per la valutazione finale.
- **Schede per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'Ente e della performance individuale del personale coinvolto nei processi lavorativi istituzionali dell'Ente**, dotate di: parte descrittiva, tabella per l'individuazione del personale coinvolto e del tempo annuale da ciascuno dedicato, indicatori di misurazione della performance organizzativa ed individuale in relazione all'efficacia quantitativa, all'efficacia temporale, all'efficienza economica e alla qualità.
- **Linee Guida per la rilevazione della Customer Satisfaction** dei portatori di interesse di ciascun processo lavorativo istituzionale dell'Ente.
- **Linee Guida per la rilevazione del Benessere Organizzativo** interno del personale dipendente dell'Ente.

In riferimento alle attività ed agli obiettivi che ritengo che l'Organismo Indipendente di valutazione del vostro Ente debba perseguire sottolineo tutti i seguenti:

- determinare la graduazione delle posizioni delle funzioni professionali, specialistiche e di responsabilità per l'attribuzione dell'indennità di area direttiva ex art. 10 comma 2 del Nuovo Ordinamento Professionale;
- supportare gli organi di indirizzo politico nell'individuazione e taratura degli obiettivi affidati ai Responsabili di Servizio;
- monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elaborare la relazione annuale sullo stato dello stesso;
- comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei Conti e all'Ispettorato per la funzione pubblica;
- validare la Relazione sulla Performance e assicurarne la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal D.lgs 150/09, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- proporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi;
- promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- verificare i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- realizzare annualmente indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione.

Inoltre, oltre al percorso istituzionale previsto dalle norme, alla luce dell'esperienza che come consulente ho maturato nell'ambito dell'organizzazione e personale degli Enti Locali, ritengo che l'OIV possa attivare i seguenti servizi supplementari:

- raccolta degli accordi per l'applicazione del CCIA e verifica della loro coerenza contrattuale;
- assistenza alla delegazione trattante nella definizione della piattaforma parte pubblica;
- verifica dei sistemi di valutazione in essere ed eventuale implementazione;
- definizione con le posizioni organizzative delle modalità d'applicazione del sistema permanente di valutazione per i dipendenti;
- costruzione del Piano della Performance;
- costruzione di un modello del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

In fede, **Anna Terzuolo**

28 settembre 2011

