

**FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE**



**INFORMAZIONI PERSONALI**

Nome **GIOVANNETTI RICCARDO**  
Indirizzo  
Telefono  
Fax  
E-mail  
Nazionalità Italiana  
Data e luogo di nascita

**RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO**

Le pubblicazioni e i progetti di formazione, ricerca e assistenza agli enti di seguito elencati evidenziano come il sottoscritto ha sviluppato le tematiche del risk management, integrità e anticorruzione, pianificazione e controllo di gestione e metodologie per la valutazione della performance, in particolare:

- Metodologie per gli enti pubblici di valutazione della Performance individuale e organizzativa;
- Metodologie di valutazione delle competenze
- Metodologie di valutazione delle posizioni dirigenziali e di titolari di posizione organizzativa (sistemi di job evaluation);
- Metodologie di pianificazione e controllo di gestione
- Metodologie di analisi e progettazione organizzativa secondo la logica del Business Process Reengineering.

Dal 2013 poi ho sviluppato una specifica metodologia per la redazione del Piano Triennale di prevenzione della Corruzione (PTPC) secondo i principi del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), che si è tradotto anche nello sviluppo di specifico software presente nel mercato elettronico della pubblica amministrazione (MEPA).

Dal 2007 sono amministratore delegato della società R-Group Sr.l. con sede a Milano, che svolge attività di formazione e consulenza per le pubbliche amministrazioni. Principali clienti di R-Group S.r.l.

UNIONCAMERE NAZIONALE	CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI TORINO
AGENZIA FORMAZIONE ORIENTAMENTO LAVORO NORD MILANO	
COMUNE DI BAREGGIO	COMUNE DI BARLASSINA
COMUNE DI BRESCO	COMUNE DI BURAGO
COMUNE DI BUSSETO	COMUNE DI CASTELLANZA
COMUNE DI CHIERI	COMUNE DI CINISELLO BALSAMO
COMUNE DI CUSANO MILANINO	COMUNE DI DESIO
COMUNE DI FAENZA	COMUNE DI FIORENZUOLA
COMUNE DI GENOVA	COMUNE DI LACCHIARELLA
COMUNE DI LAINATE	COMUNE DI LUINO
COMUNE DI MUGGIÒ	COMUNE DI PAVIA
COMUNE DI RHO	COMUNE DI SESTO
COMUNE DI SEVESO	COMUNE DI SEZZE
COMUNE DI SOMMA LOMBARDO	COMUNE DI VIGEVANO
COMUNE DI VILLASANTA	COMUNE DI VOGHERA
CONSORZIO PARCO NORD MILANO	DASEIN
GESP	ISTITUTO REGIONALE LOMBARDO DI FORMAZIONE – IREF
PROVINCIA DI CAGLIARI	PROVINCIA DI BERGAMO
PROVINCIA DI LODI	PROVINCIA DI MONZA
PROVINCIA DI RAVENNA	THEMIS S.r.l.
REGIONE LOMBARDIA	
REGIONE UMBRIA	
SCUOLA DI FORMAZIONE UMBRA	

In qualità di Amministratore delegato di R-Group S.R.L. ho sviluppato in partnership con IG Consulting S.R.L., società informatica, (Viale Virgilio 54/F, 41123 Modena, P.IVA 02396310365), un sistema di software integrati per la gestione del ciclo di pianificazione e controllo, controllo di gestione, valutazione della performance individuale, gestione dei processi e procedimenti, e per la gestione del Piano anticorruzione (P.T.P.C.- L. 190/2012), in particolare:

- Anticorruzione: applicativo informativo per la gestione del rischio di ente e la redazione e aggiornamento del Piano Triennale di prevenzione della corruzione P.T.P.C.;
- Processi e Procedimenti: applicativo per la mappatura dei procedimenti e dei processi delle Pubbliche Amministrazioni e per la riprogettazione dei processi secondo la logica del BPR (Business Process Reengineering);
- Carichi di lavoro: applicativo per la rilevazione dei carichi di lavoro del personale delle Pubbliche Amministrazioni e per la gestione delle competenze individuali;
- Controllo di gestione: applicativo per la gestione della pianificazione strategica e operativa e la definizione di un sistema di controllo di gestione per centri di costo per le Pubbliche Amministrazioni;
- Pianificazione strategica e operativa: software per la gestione e redazione del DUP (Documento Unico di programmazione) del PEG (Piano esecutivo di Gestione) per le amministrazioni pubbliche e gli enti locali.

Elenco dei clienti di IG Consulting S.r.l. e R-Group S.r.l. presso cui sono stati sviluppati i software sopra descritti:

Pagina 2 - Curriculum vitae di  
{ COGNOME, gnome }

Per ulteriori informazioni:  
[www.cedefop.eu.int/transparency](http://www.cedefop.eu.int/transparency)  
[www.europa.eu.int/comm/education/index\\_it.html](http://www.europa.eu.int/comm/education/index_it.html)  
[www.eurescv-search.com](http://www.eurescv-search.com)

AO Cuneo  
AO Ferrara  
ASL Cuneo  
ASL Cuneo  
ASL Ferrara  
ASL Ferrara  
ASL Teramo  
ASL Vercelli  
Comune Bergamo  
Comune di Lecco  
Comune Pavia  
Ministero dell'Agricoltura  
Provincia Ravenna  
Regione Puglia  
Regione Umbria  
Università Bari

L'attività di formazione e ricerca sul campo presso il Centro di Ricerca sulla Pubblica Amministrazione, Ce.P.A., dell'Università C.Cattaneo mi ha permesso di realizzare molteplici progetti di cui elenco di seguito i più significativi cui ho partecipato in qualità di capo progetto o consulente/formatore.

**Ricerche e progetti sul campo più recenti (fino al 2017):**

- IZSLER Istituto Zooprofilattico della Lombardia ed Emilia Romagna: Analisi dei processi per la relazione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione
- Comune di Monza: analisi dei processi aziendali per la riprogettazione in ambito sociale.
- Comune di Lecco: predisposizione di metodologia per la rilevazione dei carichi di lavoro delle risorse umane, al fine di individuare eventuali deficit organizzativi e procedere ad una corretta allocazione del personale (con riferimento anche all'esigenza di migliorare il contesto dell'efficienza, dell'efficacia e della trasparenza dell'attività comunale); progettazione e predisposizione di apposito software per la rilevazione dei carichi di lavoro.
- Comune di Mariano Comense (CO): progetto formativo in tema di pianificazione e programmazione operativa: dalla definizione del Documento Unico di programmazione (DUP) alla predisposizione del Piano Esecutivo di Gestione (PEG).
- Regione Lombardia: progetto di ricerca e formazione in tema di definizione di un modello complessivo di pianificazione strategica e controllo di gestione;
- Scuola Umbra di formazione: percorso di formazione in tema di pianificazione strategica, controllo di gestione, valutazione del personale per le amministrazioni pubbliche della Regione
- Regione Umbria: processo di dimensionamento degli organici e accorpamento del personale delle province presso la Regione Umbria.
- Regione Lombardia: formazione per la redazione e l'aggiornamento del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione della Regione Lombardia. Questo progetto ha previsto la predisposizione di apposita metodologica di analisi del rischio specifica per il contesto regionale, e la realizzazione di una attività di formazione iniziata nel 2013 e che è proseguita durante il 2014 e 2016.
- Università C.Cattaneo LIUC: assistenza in tema di sistemi di programmazione e controllo, valutazione del personale e organizzazione presso la Provincia di Varese (2007\_2015).
- Unioncamere Nazionale: accompagnamento al processo di fusione delle Camere di commercio,

- industria, agricoltura e artigianato di Treviso e Belluno (2015).
- Università Bicocca Milano: progetto di sviluppo del sistema di pianificazione strategica e valutazione del Comune di Monza (2015).
  - Formez - A.N.A.C. (Commissione sulla valutazione, trasparenza e integrità): Progetto: "Individuazione delle metodologie di misurazione e valutazione in atto adottate dalle pubbliche amministrazioni e progettazione di metodi e modelli migliorativi e tendenzialmente uniformi, da diffondere anche attraverso la pubblicazione su siti istituzionali" (2013-2014).
  - Università C.Cattaneo LIUC - Università L.Bocconi: definizione del sistema integrato del Piano della Performance per Unioncamere e le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura italiane (2012-2013).
  - Università C.Cattaneo LIUC: sviluppo di un sistema di indicatori di performance e della metodologia di valutazione del personale presso Ispettorato Controllo Qualità dei prodotti agroalimentari (2010-2011).
  - R-Group Sr.l.: sistema di valutazione delle posizioni della dirigenza e dei titolari delle posizioni organizzative presso il Comune di Pavia (2010-2011).
  - R-Group Srl: un modello di gestione per competenze per le Camere di commercio italiane - Unioncamere, Istituto Tagliacarne Roma (2011-2012).
  - R-Group Sr.l.: Formazione e assistenza in tema di sistemi di direzione per obiettivi e programmazione del Comune di Genova (2010).
  - R-Group Sr.l.: Analisi organizzativa e progettazione del nuovo ordinamento degli uffici e servizi Comune di Desio (2012).
  - R-Group Sr.l.: Analisi dei processi aziendali Provincia di Ravenna (2012-2013).
  - Progetto di assistenza per Unioncamere Nazionale in tema di Progetto per lo sviluppo dell'Osservatorio del Sistema camerale (2013-2015).
  - Progetto di Ricerca per Unioncamere: analisi del modello dei profili professionali e gestione per competenze (2012-2013)
  - Sviluppo di un sistema di indicatori di performance e della metodologia di valutazione del personale presso Ispettorato Controllo Qualità dei prodotti agroalimentari (2010).
  - Rafforzamento degli uffici e degli addetti alle politiche e alla gestione del personale delle amministrazioni degli Enti locali (Formez Cagliari) (2010)
  - Studi e ricerche in tema di gestione delle risorse umane nel mondo camerale (Unioncamere nazionale) (2012\_2013)
  - Istituto Tagliacarne - Azioni ed interventi per l'individuazione di nuovi profili professionali per l'innovazione (2009)
  - Comune di Crema - Assistenza on the job per lo sviluppo di un sistema di auditing
  - Provincia di Varese - Assistenza alla Direzione generale per lo sviluppo di sistemi di direzione e management, cambiamento organizzativo e programmazione e controllo
  - Progetto di intervento per lo sviluppo e la riqualificazione del lavoro pubblico in Brianza
  - CCIAA di Pavia - Definizione e implementazione di un sistema di direzione per obiettivi
  - Provincia di Milano - Progettazione e definizione di una metodologia di gestione delle risorse umane basata sulla valutazione per competenze
  - Comune di Lucca - Progetto di assistenza per le politiche del personale e le relazioni sindacali
  - LIUC - Istituto Tagliacarne - Sistema dei ruoli, selezione e carriera nelle Camere di commercio italiane
  - Comune di Crema - Sviluppo di un sistema di controllo di gestione a livello strategico
  - Comune di Pistoia - Progetto di consulenza per le politiche del personale e le relazioni sindacali
  - Provincia di Milano - Progettazione e definizione di una metodologia di gestione delle risorse umane basata sulla valutazione per competenze

- Comune di Gazzada Schianno (ente capofila) - Assistenza all'attività di un nucleo di valutazione associato
- Comune di Roma - Sistemi di gestione del personale
- Comune di Cardano al Campo (ente capofila) - Progetto di consulenza organizzativa e gestionale
- Comune di Crema - Progetto di consulenza organizzativa
- Sistema di valutazione delle prestazioni dei comuni della Marca Trevigiana
- Comune di Desio - Sistemi di gestione del personale
- Progetto di consulenza organizzativa ASL di Varese
- Centro di documentazione sul management pubblico rivolto ai segretari comunali lombardi - Sspal
- Servizio di assistenza finalizzato al ridisegno dei profili professionali - Comune di Rivoli (TO)
- Foromez: progetto di definizione dei profili professionali e del sistema di valutazione dei comuni della Sicilia
- Assistenza ai nuclei di valutazione associati dei Comuni della Provincia di Varese

#### **Forum e osservatori recenti coordinati:**

- Osservatorio sulla Performance nelle Pubbliche Amministrazioni anno 2013 e 2014
- Osservatorio sulla Performance nelle Pubbliche Amministrazioni anno 2012
- Osservatorio sulla Performance nelle Pubbliche Amministrazioni anno 2011
- Osservatorio della gestione del personale delle Camere di Commercio anni 2003-2004

#### **Formazione recente (fino al 2017):**

- Scuola Umbra di formazione: percorso di formazione in tema di pianificazione strategica, controllo di gestione, valutazione del personale per le amministrazioni pubbliche della Regione (2015)
- Regione Lombardia: formazione per la redazione e l'aggiornamento del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione della Regione Lombardia. Questo progetto ha previsto la predisposizione di apposita metodologica di analisi del rischio specifica per il contesto regionale, e la realizzazione di una attività di formazione iniziata nel 2013 e che è proseguita durante il 2014 e 2015.
- Università C.Cattaneo LIUC: assistenza in tema di sistemi di programmazione e controllo, valutazione del personale e organizzazione presso la Provincia di Varese (2007\_2015).
- Università Bicocca Milano: formazione in tema di pianificazione strategica e controllo di gestione per gli enti locali (2015).
- Università Bicocca Milano: progetto di sviluppo del sistema di pianificazione strategica e valutazione del Comune di Monza (2015).
- Università C.Cattaneo LIUC: formazione per la redazione del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione della Provincia di Varese (2014).
- R-Group Srl: un modello di gestione per competenze per le Camere di commercio italiane - Unioncamere, Istituto Tagliacarne Roma (2012).
- R-Group Sr.l.: Formazione e assistenza in tema di sistemi di direzione per obiettivi e programmazione del Comune di Genova (2010).
- Comune di Pavia: corso di formazione in tema di valutazione della Performance (2013-2014)
- Provincia di Varese: corso di formazione in tema di sviluppo del personale e sistemi di valutazione (2010)

- Associazione Qualità comuni: corso di formazione in tema di ciclo della Performance e sistema di valutazione (2011)
- Provincia di Varese: corso di formazione in tema di Programmazione e controllo, sistemi di valutazione della Performance
- Ministero delle Politiche Agricole: Progetto formativo per lo sviluppo delle competenze dirigenziali per l'Ispektorato centrale repressioni frodi (2009-2010)
- Unioncamere Lombardia : la contrattazione nel comparto Regioni e Autonomie locali (2010)

## PROPOSTA OPERATIVA CIRCA LE MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DELLE FUNZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE.

**E' utile definire i compiti fondamentali del Nucleo di valutazione e il processo di gestione delle attività durante l'anno.**

**Si possono individuare 10 attività, in particolare:**

- 1) propone alla Giunta, con il supporto del servizio interno competente, il sistema di valutazione del personale definito dal sottoscritto e le sue eventuali modifiche periodiche;
- 2) monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione del personale e della performance, e propone miglioramenti dello stesso;
- 3) **realizza la valutazione dei Responsabili/Dirigenti**, accertando il reale conseguimento degli obiettivi programmati, l'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e di incentivazione.
- 4) verifica la correttezza dei processi di misurazione e valutazione del personale dipendente svolto dai dirigenti/titolari di posizione organizzativa, nonché dell'utilizzo dei premi e degli istituti retributivi della progressione orizzontale secondo quanto previsto dal d.lgs. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dal contratto integrativo e dal presente regolamento, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- 5) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dall'ANAC e oggi dal Dipartimento della funzione pubblica;
- 6) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- 7) supporta l'ente nella graduazione delle posizioni dirigenziali/organizzative e dei relativi valori economici.
- 8) Porta negli enti la cultura della Qualità e della valutazione della soddisfazione dell'utenza. Questo potrà realizzarsi attraverso iniziative di crescente complessità:
  - Farsi portavoce della necessità di sviluppare nell'ente sistemi di valutazione della qualità;
  - Proporre l'introduzione, ove possibile, per alcuni settori/unità organizzative, di un obiettivo dal titolo "Qualità dei servizi erogati", che dovrà essere inserito nel piano degli obiettivi dell'ente;
  - Proporre, ove possibile, ad almeno un settore/unità organizzativa di predisporre un sistema "semplice" (es. un questionario di valutazione del servizio) di valutazione della qualità del servizio da far compilare agli utenti interni/esterni.
- 9) Attesta in via preventiva (solo nel caso in cui l'ente attribuisca all'NdV questa funzione) la corretta integrazione del fondo risorse variabili del personale non dirigente in base all'art. 15 commi 2, 4 e 5 del CCNL del 1/4/1999.
- 10) **Realizza almeno tre incontri durante l'anno che si distinguono in programmazione, verifica intermedia e valutazione finale.**

**A) Programmazione iniziale (entro febbraio):**

Verifica iniziale della programmazione dell'ente e del sistema di valutazione.

- E' necessario verificare il collegamento tra gli obiettivi fondamentali dell'ente e il Piano degli obiettivi e la valutazione del personale. Accade spesso infatti che le cose "che veramente contano" nella gestione dell'ente siano assenti dalla programmazione e dalla valutazione del personale. Il Nucleo dovrà fare in modo di verificare una coerenza tra "finalità reali e fondamentali dell'ente e valutazione del personale".

- Verificare che l'ente abbia approvato un piano degli obiettivi (con indicatori di risultato precisi e quali-quantitativi) attribuiti formalmente ai Responsabili di servizio/dirigenti e una metodologia di valutazione da applicarsi a tutti i dipendenti contenente obiettivi individuali o di gruppo attribuiti ai dipendenti.

- E' necessario descrivere gli obiettivi in modo preciso e definito, e associare ad ogni obiettivo 1 o 2 indicatori, con relativo target di risultato.

- Attestare in via preventiva (solo nel caso in cui l'ente attribuisca al Nucleo questa funzione) la corretta integrazione del fondo in base all'art. 15 commi 2 e 4 e 5 del CCNL del 1/4/99.

**B) Verifica intermedia (entro luglio)**

Durante l'anno verificare che l'ente faccia un monitoraggio degli obiettivi e li aggiorni alla situazione reale (integrazione dei contenuti degli obiettivi e sostituzione degli stessi). Verifica perciò il corretto andamento della gestione e il raggiungimento degli obiettivi finali, attraverso l'analisi dello stato di realizzazione dei singoli obiettivi e attività dei servizi. L'NDV potrà anche richiedere la elaborazione da parte dell'ente di misure e indicatori atti a valutare correttamente il grado di raggiungimento degli obiettivi in itinere.

**C) Valutazione finale (entro i primi mesi dell'anno successivo)**

Verificare lo stato di raggiungimento degli obiettivi e la reale valutazione degli stessi con indicatori precisi e misurabili. Il Piano degli obiettivi dovrà evidenziare ritardi, obiettivi non raggiunti e soprattutto indicatori di risultato che attestano effettivamente la realizzazione completa degli obiettivi definiti come raggiunti.

Realizzare la valutazione dei Responsabili di servizio/Dirigenti, accertando il reale conseguimento degli obiettivi programmati, l'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e di incentivazione.

Fa analizzare con gli strumenti matematici predisposti (foglio di excel predisposto dal Centro Studi) le valutazioni fatte dall'ente sia per i dipendenti che per i Responsabili di servizio/Dirigenti. Sulla base di questo può attivare un confronto con il gruppo dei valutatori, e alla fine esprime un parere tecnico scritto che evidenzia anche modalità di miglioramento della valutazione e possa anche invitare l'ente a riformulare nuove valutazioni alla luce delle indicazioni emerse.

**In tutte queste fasi sarà necessario redigere apposito verbale scritto da parte del Nucleo**

FASE PERIODO	FINALITA'	ATTIVITA'
I° FASE: PRIMO TRIMESTRE	CONOSCENZA DELL'ENTE	Nomina del Presidente dell'NdV Conoscenza reciproca dei componenti Verifica delle funzioni attribuite dall'ente all'NdV (vedi Ordinamento degli Uffici e Servizi o altro documento) Conoscenza del Sindaco/Giunta Conoscenza dei valutatori e dei valutati Conoscenza delle caratteristiche e dati dell'ente Conoscenza delle esperienze di valutazione realizzate Raccolta dei seguenti documenti: -Peg attuale

		<ul style="list-style-type: none"> <li>-sistemi di valutazione permanenti adottati</li> <li>-dotazione organica</li> <li>-regolamento di accesso e Ordinamento degli uffici</li> <li>-indicatori economico-finanziari atti a verificare l'andamento dell'ente nel suo complesso</li> </ul>
	<b>PROGRAMMAZIONE INIZIALE DELL'ENTE</b>	<p>Verifica degli strumenti di programmazione e contenuti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-analisi del Peg (o documento affine) per quanto riguarda la struttura, la relazione con la Relazione Previsionale, l'indicazione di obiettivi, indicatori di risultato, descrizione delle risorse strumentali attribuite ai diversi responsabili ..</li> <li>-analisi degli obiettivi di gestione, al fine di verificare se è stata svolta una attività di programmazione o si è proceduto semplicemente a descrivere le attività svolte dai diversi servizi</li> <li>-verifica dei sistemi permanenti di valutazione adottati;</li> <li>- analisi di eventuali sistemi di valutazione della qualità e della soddisfazione dell'utenza</li> </ul>
<b>II° FASE:</b> ENTRO LUGLIO	<b>VERIFICA INTERMEDIA</b>	<p>L'obiettivo di questa fase è verificare l'andamento della gestione e realizzare eventuali correttivi in corso d'opera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-verifica dello stato avanzamento della Programmazione e del raggiungimento degli obiettivi;</li> <li>-richiesta di dati e informazioni di dettaglio per meglio valutare l'andamento della gestione;</li> <li>-realizzazione di eventuali incontri con i Responsabili per analizzare l'andamento della gestione;</li> <li>-modifica di obiettivi per cambiamenti in corso d'opera;</li> <li>-annullamento di obiettivi per impossibilità di raggiungimento e integrazione di nuovi obiettivi.</li> </ul>
ENTRO NOVEMBRE	<b>VERIFICHE DI DETTAGLIO E EVENTUALI IMPOSTAZIONE DELLE SCELTE DELL'ANNO SUCCESSIVO</b>	<p>In questa fase si dovranno realizzare eventuali verifiche intermedie non realizzate nel periodo precedente e si dovranno impostare per l'anno successivo i seguenti elementi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-eventuali integrazioni dei sistemi di valutazione da adottarsi</li> <li>-miglioramenti del Peg e del piano degli obiettivi</li> <li>-eventuale sviluppo di un sistema di indicatori di performance di ente e di servizi</li> </ul> <p>L'NdV potrà svolgere un ruolo di stimolo alla amministrazione nella definizione del Piano degli Obiettivi</p> <p>L'NdV richiederà all'ente la formalizzazione del piano degli obiettivi per l'anno successivo, effettuando una analisi degli obiettivi definiti dall'ente e valutandoli dal punto di vista dei principi della direzione per obiettivi e della programmazione e controllo.</p>
<b>III° FASE</b> ENTRO PRIMO TRIMESTRE ANNO SUCCESSIVO	<b>VALUTAZIONE FINALE</b>	<p>Si dovranno realizzare le seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Verifica del raggiungimento degli obiettivi di gestione:</li> <li>-analisi dei risultati del Peg e di altri documenti di gestione</li> <li>-analisi degli indicatori di risultato degli obiettivi</li> <li>-analisi di altri elementi specifici dell'ente</li> <li>- eventuali incontri con singoli responsabili per avere chiarimenti su elementi di gestione</li> </ul> <p><u>- Realizzare la valutazione dei Responsabili di servizio/Dirigenti, accertando il reale conseguimento degli obiettivi programmati.</u></p>



		<p><u>l'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e di incentivazione.</u></p> <p>Verificare la correttezza dei processi di misurazione e valutazione del personale dipendente svolto dai dirigenti/titolari di posizione organizzativa, nonché dell'utilizzo dei premi e degli istituti retributivi della progressione.</p> <p>Si analizzerà relativamente alla valutazione dei Responsabili di servizio/Dirigenti e dei dipendenti:</p> <p>la media delle valutazioni dell'ente  la media dei singoli valutatori  l'articolazione delle valutazioni secondo i criteri previsti dal d.lgs. 150/09 art. 31 e il modello predisposto dall'ente.</p> <p>- si potrà procedere eventualmente a realizzare incontri o con tutti i valutatori o con alcuni di essi al fine di attivare un confronto sulle problematiche emerse nella applicazione del sistema di valutazione, in particolare al fine di analizzare le valutazioni da loro realizzate, il processo logico adottato e contenuti di dettaglio su singole valutazioni critiche.</p> <p>Si dovranno così verificare eventuali elementi di distorsione dell'ente al fine di realizzare una corretta valutazione.</p>
--	--	--

#### **Consigli operativi per l'attività del Nucleo di valutazione**

Relativamente alla individuazione di alcuni principi di massima che possano guidare il lavoro dell'NdV, si pongono di seguito alcune situazioni limite, che dovranno spingere l'NdV a dissociarsi formalmente rispetto a possibili valutazioni effettuate dal singolo ente:

- Valutazione del personale con media assoluta troppo elevata (in valore assoluto o rispetto all'anno precedente), sia come media di ente che come media di singoli valutatori.
- Valutazioni con scarsa distribuzione di frequenza (vengono utilizzati solo pochi punteggi), e comunque distanti dalla distribuzione per fasce prospettata dal Centro Studi o da altro sistema di distribuzione per fasce che rispetti i principi della prevalenza delle risorse nella fascia massima (art. 31 d.lgs. 150/09).
- Valutazioni relative ai Responsabili di Servizio senza attribuzione agli stessi di Obiettivi definiti a inizio periodo, e completi di indicatori di risultato.
- Valutazione ove gli obiettivi sono raggiunti tutti al 100%, sulla base di dichiarazione qualitative e sintetiche.
- Valutazioni che portano a erogazioni di premi di risultato alla totalità dei dipendenti in modo non differenziato, in opposizione a quanto previsto dai principi del d.lgs. 150/09 e dal sistema di valutazione per fasce definito dall'Ente.
- Valutazioni che determinano la Progressione economica orizzontale per tutti coloro che hanno partecipato alla selezione (anche se già selezionati, per esempio sulla base della anzianità infracategoriale).
- Valutazioni comunicate ai dipendenti dall'ente, prima che l'NDV possa fare una verifica preventiva con gli strumenti di analisi matematica dei dati.

Al riguardo si precisano i seguenti aspetti, che potranno andare ad integrare le funzioni dell'NdV.

- 1) Può essere utile costituire all'interno dell'ente una stretta collaborazione tra NdV e il gruppo dei valutatori, al fine di attivare un confronto preventivo sulla corretta gestione delle valutazioni. Questo gruppo dovrà procedere alla analisi delle valutazioni effettuate

dall'ente, prima che queste siano comunicate ufficialmente, al fine di prevenire (attraverso una analisi quantitativa delle valutazioni) eventuali valutazioni non corrette, sia sul piano individuale (ad esempio singolo valutatore che ha una media troppo elevata) che sul piano di ente (media di ente troppo elevata, ad esempio superiore a 24 su 30, mancata distribuzione selettiva per fasce).

- 2) E' importante che l'NdV verifichi gli esiti della valutazione, esprimendo un giudizio tecnico, che possa portare l'ente a effettuare una verifica delle valutazioni realizzate al fine di allinearle ai principi di correttezza tecnica.
- 3) E' utile potenziare in questa fase il ruolo dell'NdV quale garante della Valutazione per due aspetti:
  - a. Il miglioramento dei processi di valutazione, che ad oggi, anche nella nostra esperienza che potremmo definire virtuosa, presenta limiti connessi alla poca differenziazione valutativa, a politiche retributive a volte "a pioggia" e allo scarso utilizzo degli obiettivi misurati con veri indicatori nella valutazione del personale.
  - b. La responsabilità in capo all'NdV impone di introdurre una dimensione di rigore tecnico e correttezza nella gestione delle politiche retributive, al fine di anticipare problematiche future e contestazioni da parte di controlli esterni (es. Corte dei Conti).

*Consapevole delle sanzioni penali previste nel caso di dichiarazione mendace dagli artt. 75 e 76 del D.P.R. 28/12/2000, n. 445, il sottoscritto attesta la veridicità delle dichiarazioni contenute nel presente curriculum vitae*

DOCUMENTO FIRMATO DIGITALMENTE