

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE

approvato dalla delegazione trattante di parte pubblica il 2 dicembre 2005

illustrato ed approvato nella seduta di Giunta Comunale del 13.1.2006

*trasmesso in data 16.1.2006. alle OO.SS. ed alle R.S.U. per l'informazione preventiva e l'avvio della concertazione
definite modifiche ai criteri generali per la progressione economica orizzontale nell'incontro tra le delegazioni trattanti in data 3.3.2006*

approvato definitivamente dalla Giunta Comunale in data 21.4.2006

PREMESSA

L'articolo 6 dell'ordinamento professionale prevede che il sistema di valutazione debba essere adottato per tutti i dipendenti in base ai risultati ottenuti e alla prestazioni rese e che tale valutazione sia posta in capo ai dirigenti o agli incaricati di posizioni organizzative e/o del direttore o del Segretario Comunale, secondo il diverso modello organizzativo adottato. L'ordinamento professionale agli articoli 8 e seguenti richiede altresì la graduazione delle posizioni organizzative al fine della determinazione delle retribuzione di posizione mentre l'articolo 17 comma 1 prevede la predisposizione di progetti e piani di attività programmati per i quali è opportuno definire una procedura di ammissibilità e di valutazione: tali procedure di valutazione vengono poste in carico al Nucleo di Valutazione.

Il processo valutativo deve essere in grado di evidenziare la relazione esistente tra posizioni di responsabilità, da un lato, e obiettivi programmati e prestazioni rese, dall'altro; gli obiettivi programmati, in particolare, terranno conto sia degli indirizzi e dei programmi dell'Amministrazione comunale (in questo caso vengono elaborati dai responsabili sotto la direzione del Segretario-direttore sulla base di precise indicazioni di indirizzo della Giunta Comunale), sia delle esigenze di razionalizzazione, efficienza ed efficacia dell'attività gestionale, (per questi obiettivi la proposta proviene direttamente dai responsabili di servizio e dai loro collaboratori).

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

Il processo valutativo è costruito secondo modalità che consentano la determinazione degli importi economici da erogare come trattamento economico accessorio spettante ai dipendenti in base all'articolo 17 comma 2 lettera a), la progressione economica orizzontale e la determinazione della retribuzione di risultato per gli incaricati di posizione organizzativa.

Scopo del sistema di valutazione è quello di valorizzare e motivare le professionalità presenti, di fare emergere le professionalità potenziali e/o, per altro verso, far rilevare le carenze, di consentire la corretta applicazione del contratto collettivo di lavoro, nella direzione del superamento della vecchia logica dell'attribuzione del trattamento accessorio con criteri equivalenti a quelli degli automatismi stipendiali, in maniera indifferenziata e priva di alcun discernimento, in favore dell'introduzione di criteri selettivi che premiano il merito sulla base di elementi correlati alla responsabilità connessa alla posizione, alla professionalità del dipendente, alla diversa tipologia di risultati e prestazioni rese, alla posizione ricoperta, al profilo professionale ed al contesto ambientale dell'Ente.

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

PARTE PRIMA

Valutazione delle posizioni organizzative

1°. **Graduazione delle posizioni apicali - direttive : metodologia**

Lo scopo della graduazione delle posizioni apicali - direttive è quello di evidenziare il diverso peso che le stesse assumono, *a guscio vuoto*, nel contesto organizzativo e gestionale dell'Ente, escludendo del tutto ogni riferimento alla persona che ricopre il ruolo all'atto della graduazione ed ai risultati che specificamente da essa ci si attendono.

Il processo valutativo delle posizioni direttive deve essere in grado di esprimere la relazione esistente tra i diversi livelli di responsabilità e i corrispondenti gradi di professionalità richiesta in considerazione al rischio aziendale connesso all'assunzione di responsabilità gestionali previste dal ruolo.

Oggetto della valutazione sono le caratteristiche distintive e peculiari delle diverse posizioni, con esclusione, dunque, delle caratteristiche comuni a tutte le posizioni, quali ad esempio l'autonomia gestionale e la responsabilità ai risultati. Nell'esame di queste ultime caratteristiche, la pesatura della posizione potrebbe, peraltro, risentirne se l'autonomia gestionale piuttosto che il livello di responsabilità in un determinato caso specifico sia distribuita su più livelli sulla base di deleghe con affidamento di budget di servizi o uffici nell'ambito di quello complessivo di settore. La valutazione del peso della posizione deve avvenire, comunque, a priori ed a prescindere da ogni considerazione di sorta delle persone che ricoprono gli incarichi o che potranno esser chiamati ad assumerli e dalle prestazioni personali delle stesse, oggetto di diversa, successiva e separata valutazione.

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

La valutazione "a guscio vuoto" deve permettere di procedere all'identificazione della professionalità necessaria al ruolo e alla sua pesatura con un processo analogo a quello della ricerca sul mercato di una figura idonea a ricoprire una determinata posizione, con quelle determinate caratteristiche. Oggetto della valutazione non sono, dunque, i risultati o le prestazioni, non è certamente la qualità della gestione, quanto invece la professionalità necessaria in funzione dei risultati attesi da quella determinata posizione.

La graduazione delle posizioni, per il principio dell'autonomia organizzativa degli enti e come del resto precisato dallo stesso ordinamento professionale, assume significato in un dato periodo temporale, di solito un anno o al massimo un biennio. La modifica o l'ampliamento dei fattori oggetto della procedura può avvenire, in ogni caso, di anno in anno, in funzione dell'adattamento organizzativo dell'Ente, modificando eventualmente parametri, fattori, pesi relativi della posizione, in funzione dell'evoluzione degli obiettivi programmati dall'Amministrazione, del più elevato profilo professionale richiesto, dell'evoluzione del sistema organizzativo e dell'ambiente in cui opera la posizione, nonché - ovviamente - l'evoluzione normativa.

Il Nucleo di Valutazione predispose e sottopone al nulla osta del Sindaco la griglia dei criteri di pesatura delle posizioni, tenendo conto delle norme dell'Ente in materia di organizzazione e dell'architettura organizzativa rilevabile dall'organigramma, delle indicazioni di indirizzo politico e programmatico, come previsto dall'articolo 9 co. 6 dell'ordinamento, della rilevanza assegnata ad eventuali posizioni di coordinamento dei settori, dell'eventuale posizione vicaria di sostituzione del Segretario Comunale, nonché della rilevanza delle posizioni rispetto alle strategie dell'Ente, oltre che di ogni altro dato utile, anche di ordine fisico e finanziario, oggetto della gestione di ogni singola posizione.

Sulla base delle premesse riportate, il Nucleo opera, dunque, la pesatura con un sistema di valutazione delle posizioni articolato nei seguenti macro ambiti:

- a) Finalità e caratteristiche distintive della posizione
- b) Complessità organizzativa gestionale della posizione
- c) Competenze richieste dal ruolo

I macro ambiti, definiti come criteri, vengono suddivisi in fattori ed i fattori sono completati da descrittori per la migliore identificazione e comprensione dei criteri valutativi utilizzati.

In particolare:

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

a) la finalità della posizione riguarda la sua ragione d'essere nella struttura organizzativa e quindi la funzione generale per la quale essa è stata inserita nell'organizzazione dell'Ente, caratterizzata dai servizi che debbono essere gestiti, dai destinatari dei servizi, dal livello dei programmi dell'Amministrazione affidati a quella posizione. La finalità della posizione sarà a sua volta composta da fattori come

- Rilevanza programmatica della posizione nell'ente, evidenziata dalla Relazione Previsionale Programmatica,
- Grado di innovatività e/o di imprenditorialità richiesto inteso anche come sforzo continuo di miglioramento o di adeguamento,
- Orientamento al servizio al fine di apprezzare la diversa tipologia dei clienti destinatari del servizio e della complessità delle attività necessari, assegnando diversi gradi di difficoltà in funzione della qualità degli interlocutori, a livelli collettivo, settoriale, di nicchia a individuale.

b) La complessità organizzativa gestionale è riferita al concetto del presidio del contesto organizzativo della posizione, costituito dalle persone, dalle attività, dalle risorse impiegate, con riferimento alla complessità dell'ambiente facente capo alla posizione:

- Consistenza delle risorse umane assegnate, per apprezzare il grado di complessità derivante dalla numerosità e dal mix delle professionalità,
- Entità delle risorse finanziarie e strumentali affidate: le prime costituiscono un "rischio aziendale" da parte del datore di lavoro nel delegare tale potere gestionale, le seconde rilevano in quanto collegate al loro utilizzo ottimale per un loro adeguato impiego col carattere preminente di efficienza.
- Tipologia dei processi prevalenti, per definire il livello più o meno consolidato delle attività con prevalenza di attività proceduralizzate e standardizzate rispetto a quelle a carattere progettuale o a carattere di massima iniziativa e inventiva.

c) Le competenze richieste dal ruolo si riferiscono al livello professionale richiesto per i compiti assegnati, alle responsabilità conseguenti, alle aspettative da parte degli altri ruoli:

- Livello e ampiezza delle conoscenze tecnico professionali richieste

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

- Capacità di coordinamento interno e di gestione del gruppo
- Sistema delle relazioni esterne anche con altri enti sovracomunali
- Rilevanza dei poteri che è ancora una volta collegato al *rischio aziendale*

Altri aspetti da prendere in considerazione nella impostazione dei criteri e dei fattori sono il numero delle posizioni da graduare, l'apicalità o meno di tutte le posizioni, il grado di appartenenza al contesto organizzativo tra *in line* e *in staff*, l'ampiezza della scala che si vuole produrre utilizzando diversi pesi per le valutazioni, l'opportunità di inserire fattori correlati alla responsabilità sia sotto il profilo giuridico-amministrativo, che gestionale, patrimoniale, civile, penale, che non siano comuni a tutte le posizioni, nonché il grado di influenza della posizione sul funzionamento complessivo dell'organizzazione comunale.

La procedura opera utilizzando un *sistema a matrice* con criteri numerici per una più immediata evidenziazione della graduazione e per una sua facilità di adeguamento. Lo schema di rilevazione si costruisce su un foglio elettronico ove dopo le colonne dei criteri, fattori e descrittori si includono tante colonne quante sono le posizioni da graduare e una colonna dei totali sul tipo di quello qui riprodotto in modo semplificato; lo schema completo viene riportato alla fine della presente procedura.

Elementi di valutazione

Posizioni da graduare

Criterio	Fattori	Descrittori	descrizioni	Pesi	Posizioni da graduare				Totali
					settore amministrativo	settore finanziario	settore tecnico	Ecc.	

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

2° **Graduazione delle posizioni: criteri della valutazione**

I criteri della valutazione possono prevedere scale da 0 a 10 suddivise per unità oppure scale da 0 a 10 per numeri pari o altre possibili forme. Si tende di solito in questo modo ad evitare l'accentramento della valutazione sui valori medi. Nel caso proposto si adotta una scala 2 a 10 per ogni elemento, secondo la seguente legenda:

- 2 presenza non rilevante per la posizione
- 4 presenza di non particolare evidenza o importanza per la posizione
- 6 presenza sufficientemente evidente e importante per la posizione
- 8 presenza particolarmente evidente per la posizione
- 10 presenza assolutamente caratterizzante la posizione

3° **Retribuzione di risultato delle posizioni apicali - direttive**

3° 1 **Retribuzione di risultato : soggetti organizzativi coinvolti**

- a.- il Sindaco, titolare della valutazione stessa, attribuitagli dal regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi in conseguenza del potere di conferimento degli incarichi di responsabilità.
- b.- il Nucleo di valutazione, presieduto dal Segretario/direttore generale e composto da esperti esterni, che svolge una *funzione tecnica* a supporto del Sindaco.
- c.- i Responsabili delle posizioni apicali - direttive, in quanto incaricati e destinatari della valutazione, interessati ai profili riguardanti il proprio sviluppo professionale e la propria remunerazione.

3° 2 **Retribuzione di risultato : due criteri di valutazione**

La retribuzione di risultato dei dirigenti e delle posizioni organizzative prevede due criteri essenziali per la valutazione:

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

- a.- Grado di raggiungimento degli obiettivi programmati e negoziati, espresso dal rapporto tra risultati raggiunti e risultati programmati, sulla base degli indicatori misurabili e verificabili, definiti in fase di predisposizione del PEG e monitorizzati dal sistema di reporting,
- b.- Grado di estrinsecazione dei comportamenti direzionali attesi, espresso dalla valutazione attribuita ai comportamenti osservati, come modalità di gestione per il superamento di criticità e percorsi critici presenti nella attività amministrativa.

3°. 3. *Retribuzione di risultato : patto negoziale*

Il Sindaco attraverso il Segretario/Direttore, esprime le attese in termini di comportamenti direzionali sia in sede di Conferenza di Responsabili di Settore ("Comitato Peg"), che attraverso colloqui tra Segretario/Direttore con il singolo responsabile di settore per gli aspetti di specifico interesse con la esplicitazione e condivisione dei parametri di riferimento; in tal modo, combinando la negoziazione degli obiettivi con i comportamenti attesi, si configura e si realizza il "patto" tra amministrazione e responsabili, e tra posizioni direttive e collaboratori, su cui si fonda lo sviluppo del processo valutativo e di verifica della gestione.

3°. 4. *Retribuzione di risultato : compiti del Direttore/ Segretario*

Ferme restando le proprie attribuzioni gestionali, al Segretario/Direttore compete provvedere a :

1. monitorare i comportamenti direzionali degli incaricati di posizione apicale direttiva, con riferimento agli aspetti generali e di interesse specifico definite nei colloqui preliminari .
2. compilare le schede individuali intestate a vari responsabili di posizioni apicale direttiva, e completarle con motivate osservazioni emergenti dallo sviluppo dell'attività di valutazione periodica,
3. procedere all' analisi periodica del reporting ed essere di supporto ai responsabili per l'attivazione di azioni correttive. Per il raggiungimento dei risultati complessivi e dei comportamenti attesi,
4. esprimere una valutazione finale da sottoporre al Nucleo di Valutazione riferita al grado di estrinsecazione dei comportamenti direzionali attesi e dei risultati raggiunti

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

3° 5 *Retribuzione di risultato : compiti del Nucleo di valutazione*

Sulla base di quanto già precedentemente indicato il Nucleo deve attivarsi per

- (a) predisporre il sistema permanente di valutazione,
- (b) analizzare i reports periodici predisposti dai responsabili di servizio, presentati dal direttore,
- (c) esaminare le osservazioni e le valutazioni del Segretario/Direttore, riguardanti i comportamenti direzionali espressi nell'esercizio del ruolo
- (d) predisporre le valutazioni secondo la procedure, i criteri e i parametri approvati nei confronti della posizioni apicali direttive
- (e) effettuare il contraddittorio, quando richiesto, con i singoli responsabili
- (f) informare il Sindaco sullo stato del percorso valutativo e sulle conclusioni finali della valutazione

3° 6 *Retribuzione di risultato : istruttoria della valutazione finale*

Il Nucleo di Valutazione, nella fase della istruttoria finale della valutazione, procede sulla base degli elementi acquisiti nel corso dell'anno in particolare alle scadenze dei *reports* e, in particolare sulla base del *report* conclusivo di febbraio, presentato dai vari responsabili di posizione apicale direttiva, ed elaborare l'istruttoria finale della valutazione, tenendo conto di :

- gli elementi valutativi emersi nel corso dell'anno.
- i riferimenti alle effettive condizioni organizzativo - gestionali in cui si è sviluppata l'azione direttiva
- i punti di forza e di debolezza che connotano l'esercizio del ruolo ed i suggerimenti per il suo ulteriore sviluppo
- la proposta di valutazione finale dei singoli responsabili.

Il Sindaco, per quanto di competenza, preso atto della istruttoria presentata dal Nucleo di valutazione tramite il suo Presidente, esaminate le risultanze finali del percorso valutativo rassegnate dal Nucleo di Valutazione, sentita la Giunta Comunale, esprime la valutazione finale e la partecipa all'interessato.

Il Nucleo di Valutazione, in caso di richiesta di contraddittorio, provvede a illustrare al ricorrente i contenuti dell'istruttoria finale che lo riguarda, li esamina con l'interessato acquisendo il suo punto di vista ed ogni altra sua considerazione ritenuta utile, rassegna poi al Sindaco le risultanze finali del percorso valutativo.

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

PARTE SECONDA

PROCEDURA OPERATIVA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

A fini dell'erogazione della produttività individuale e di gruppo (art.17 comma 1 lettera "a" dell'Accordo nazionale),
della progressione economica orizzontale (art.5 dell'Ordinamento professionale) e
della corresponsione dell'retribuzione di risultato alle posizioni organizzative

COMUNE DI CASNIGO
Provincia di Bergamo

Contenuto della Procedura

- 1° Valutazione dei Risultati. Scheda e modalità della valutazione**.....
- 2° Valutazione dei comportamenti e delle prestazioni**.....
 - Intensità.....
 - 2°.1 Elementi per la valutazione dei dipendenti apicali – direttivi.....
 - 2°.2 Elementi per la valutazione dei dipendenti di categoria D non responsabili di Settore e C responsabili di servizio.....
 - 2°.3 Elementi per la valutazione dei dipendenti di categoria C senza responsabilità di servizio ed altre categorie.....
- 3° Esperienza acquisita**.....
- 4° Criteri di ripartizione, di selezione, assegnazione dei punteggi, erogazione risorse di sviluppo**.....
 - 4°.1. Produttività individuale.....
 - 4°.2. Erogazione della retribuzione di risultato.....
 - 4°.3. Progressione economica orizzontale.....
- 5° Monitoraggio della Valutazione**.....
- 6° Parità di punteggio per la progressione economica orizzontale**.....
- 7° Criteri generali di erogazione delle risorse di sviluppo**.....
- 8° Esempio di attribuzione dei compensi relativi alla produttività individuale**.....
- 9° Scheda di valutazione individuale : esempio per categoria D o posizione organizzativa**.....
- 10° Scheda riepilogativa di valutazione individuale finale**.....

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

1. Valutazione dei Risultati. Scheda e modalità della valutazione

Dipendente	Categoria	Profilo professionale	Ruolo ricoperto
Anzianità nell'Ente	Anzianità nel ruolo ricoperto	Precedenti esperienze	Esperienze in altri Enti

1 Attività principali	2 DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO	3 Indicatore di Attività attuale	4 Indicatore Obiettivo da raggiungere	5 Peso % dell'Obiettivo	6 Indicatore di Risultato	7 % di realizzazione	8 Punteggio

La scheda viene predisposta a cura del superiore diretto per ogni dipendente, con riferimento agli obiettivi presentati dal servizio cui il dipendente appartiene, nella fase di predisposizione del PEG, ed in ogni caso a inizio di esercizio. La compilazione della scheda avviene ad opera del Segretario comunale - Direttore per le posizioni apicali o posizioni organizzative e da parte di queste per i dipendenti appartenenti al proprio settore o servizio. La compilazione avviene con la redazione preventiva di tutti gli elementi utili alla identificazione professionale e di esperienza acquisita del dipendente.

Si procede inserendo nelle varie colonne :

1- si indica l'attività principale cui si riferisce l'obiettivo, tra quelle del servizio; 2- si descrive sinteticamente l'obiettivo da raggiungere; come ragioni, modalità, fattibilità; 3- si riporta l'indicatore attuale della attività, inteso come risultato conseguito al momento 4- si riporta l'indicatore quantitativo di risultato atteso; 5- Se viene preso in considerazione un solo obiettivo, detto obiettivo equivale al 100 % del risultato; se invece ne vengono presi in considerazione (ad esempio) 3, il peso viene assegnato in percentuale (ad es. il primo 25 %, il secondo 25 % il terzo 50 %); 6- l'indicatore di risultato viene riportato ad ogni scadenza di reporting (monitoraggio) in valori assoluti 7- durante e al termine del periodo di competenza del percorso valutativo, il grado di realizzazione dell'obiettivo viene espresso in valori percentuali. 8- punteggio ottenuto dall'obiettivo, risultante dalla moltiplicazione del valore in colonna 5 col valore in colonna 7.

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

Graduazione del risultato atteso

Il risultato atteso, rispetto al fondo individuale in gioco, equivale:

- al 100% del risultato complessivo, quando sia riferito a obiettivo di qualità che richieda innovazione e/o iniziativa, costituito ad esempio da apertura di nuovi servizi o di nuove attività, incremento delle entrate o reperimento di fonti di finanziamento alternative, significative economie di spesa, mantenimento e/o consolidamento di risultati acquisiti in presenza di significativa riduzione delle risorse,
- Dall' 80 al 90% del risultato complessivo, quando sia riferito a obiettivo di efficienza, collegato allo snellimento delle procedure o ad obiettivo di economicità (es.: riduzione di sprechi),
- Dal 60% al 70% del risultato complessivo, quando sia riferito a obiettivi di efficacia interna ed esterna con riferimento al miglioramento della risposta a domanda proveniente da altri settori o dai propri superiori e/o dall'utenza, tendente a eliminare disagi e disservizi.
- Dal 40% al 50% del risultato complessivo, quando sia riferito a obiettivo di efficacia interna con riferimento al miglioramento delle risposte a domande provenienti dall'interno
- Dal 10% al 30% del risultato complessivo, quando sia riferito a obiettivi di funzionamento del servizio o di attuazione puntuale di normative.

La procedura si applica sia per la valutazione ai fini della erogazione della retribuzione di risultato degli incaricati di posizione organizzativa, che per tutti gli altri dipendenti. Nel caso dei responsabili di aree di posizioni organizzative e dei responsabili di area, settore/servizi, gli obiettivi sono rilevabili dalla schede di PEG. Per chi non ricopra posizioni di responsabilità, gli obiettivi sono assegnati dai Responsabili di posizione organizzativa.

La valutazione è demandata al Nucleo di valutazione per i responsabili di settore e delle posizioni organizzative ed a queste per i responsabili di servizio e tutti gli altri dipendenti.

2. Valutazione dei comportamenti e delle prestazioni

La lista dei comportamenti può essere adattata anno per anno, sulla base delle criticità da risolvere. La scheda di valutazione delle posizioni organizzative viene redatta dal Segretario/Direttore, mentre le posizioni organizzative procederanno alla redazione della scheda per i dipendenti appartenenti al proprio settore, riservando eventualmente ai responsabili di servizio la valutazione dei propri collaboratori, analogamente a quanto indicato nel precedente paragrafo 1° (Valutazione dei risultati). *Valutazione dei comportamenti e Valutazione dei risultati* costituiranno due moduli di un'unica scheda dedicata ad ogni dipendente da valutare. La valutazione avviene a cadenza periodica, di norma trimestrale, secondo le intensità qui sotto riportate.

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

Utilizzando come riferimento massimo per gli obiettivi il punteggio 100, sarà anche 100 il punteggio massimo per le prestazioni. In tal caso il risultato complessivo dei punteggi ottenuti dalla valutazione delle prestazioni (es: 15 elementi, con punteggio da 0 a 20 per ogni elemento), il deve essere riproporzionato su 100.

Esempio pratico. Nel caso di 15 elementi aventi un massimo di 20 punti per ogni elemento, il punteggio massimo è 300. La tabella di conversione dei punteggi di valutazione sarà. $300 = 100$; pertanto: la valutazione $180 = 60\%$, la valutazione $240 = 80\%$

Intensità

0: non valutabile, non presente;

4: per nulla significativo, scarso, dimostra mancanza di impegno, di coinvolgimento, di partecipazione e carenza di risultati,

8: poco significativo, ampia possibilità di miglioramento (tenute conto anche dello spirito di collaborazione dell'atteggiamento propositivo);

12: apprezzabile, prestazione sufficiente/buona (specificare con/senza carattere di continuità) con possibilità di miglioramento;

16: adeguato al ruolo

20: particolarmente significativo, conseguente ad una prestazione eccellente nel periodo esaminato (es: rendimento, impegno e costanza superiori alla media; ricerca continui miglioramenti ed è particolarmente propositivo)

Qualora a fronte del singolo elemento di valutazione non sia possibile individuare un descrittore specifico per il soggetto valutato, in quanto assente o non oggetto di valutazione, all'elemento sarà attribuito un punteggio pari alla media dei punteggi assegnati.

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

Elementi per la valutazione dei dipendenti apicali – direttivi con responsabilità di posizione organizzativa.

Elemento	Descrittore	1^ valutaz	2^ valut	Finale
1. Capacità di direzione e coordinamento.				
2. Capacità di gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali affidate al settore.				
3. Capacità di gestione del tempo espresso da puntualità e precisione nelle risposte.				
4. Capacità di programmazione e controllo delle proprie attività e di quelle dei collaboratori.				
5. Capacità di gestire le attività per risultati definiti attraverso indicatori di attività e di risultato.				
6. Autonomia gestionale con capacità di assumere responsabilità correlate al profilo professionale e alla funzione direttiva.				
7. Capacità di affrontare i problemi, gli imprevisti, le emergenze.				
8. Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi.				
9. Capacità di attuazione delle necessità di flessibilità e mobilità interna.				
10. Condivisione e supporto direttivo e gestionale per la realizzazione di programmi e progetti affidati al settore.				
11. Capacità di formulare proposte per l'eliminazione di aree di criticità, riduzione di rifacimenti, ritardi e anomalie nell'erogazione della prestazione/atto finale.				
12. Capacità di gestire e superare i conflitti interni e intersettoriali				
13. Capacità di attuare la crescita professionale dei propri collaboratori				
14. Capacità di prevenire e/o gestire situazioni particolarmente critiche nei confronti dell'utenza esterna, evitare le cause di contenzioso con ricerca di soluzioni				
15. Orientamento alla qualità del servizio nei confronti dell'utenza attraverso l'analisi della domanda e dei bisogni				

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

Osservazione del valutatore

Controdeduzioni del valutato

Data _____

Firma Valutatore _____

Firma Valutato _____

(Parte da compilare per ogni valutazione nel corso dell'anno)

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

Elementi per la valutazione dei dipendenti classificati in categoria "D", non responsabili di posizione organizzativa nonché dei dipendenti classificati in cat. "C" con responsabilità di servizio

Elemento	Descrittore	1 valutaz	2 valutaz	Finale
1. Correttezza e semplificazione dell'attività amministrativa				
2. Capacità di programmazione e controllo delle proprie attività e di quelle dei collaboratori				
3. Gestione del tempo espresso da puntualità e precisione di risposte				
4. Capacità di gestire le attività identificandone il risultato atteso attraverso indicatori di attività e di risultato				
5. Autonomia gestionale con capacità di assumere responsabilità correlate al profilo professionale				
6. Capacità di affrontare i problemi, affrontare gli imprevisti, proporre soluzioni				
7. Condivisione e supporto operativo gestionale per il raggiungimento degli obiettivi del settore, cooperazione ed integrazione con le altre strutture organizzative del settore e dell'ente per miglioramenti procedurali e obiettivi intersettoriali				
8. Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi				
9. Capacità di gestire il lavoro in autonomia anche di fronte ad imprevisti piuttosto impegnativi, seguendo percorsi che garantiscano la legittimità dell'azione amministrativa				
10. Capacità di realizzare ottimali relazioni interne e intersettoriali e di superare divergenze e conflitti in funzione del risultato finale				
11. Capacità di attuazione delle richieste di flessibilità e mobilità interna				
12. Capacità di prevenire e/o gestire situazioni particolarmente critiche nei confronti dell'utenza esterna ed evitare le cause di contenzioso con ricerca di soluzioni				
13. Capacità di attuazione delle richieste di flessibilità e mobilità interna				
14. Orientamento alla qualità del servizio nei confronti dell'utenza				
15. Capacità di analisi dei processi, delle attività, delle aree di criticità e di proporre soluzioni anche innovative				

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

Elementi per la valutazione dei dipendenti classificati in categoria C senza responsabilità di servizio e nelle rimanenti categorie

Elemento	Descrittore	1 valutaz	2 valutaz	3 valutaz	Finale
1. Capacità di attuazione della programmazione predisposta da superiore con puntualità nell'esecuzione del lavoro e nel rispetto delle scadenze previste					
2. Capacità di attuare le disposizioni del diretto superiore					
3. Assiduità e costanza nello svolgimento delle proprie attività					
4. Capacità di risposte puntuali e precise					
5. Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi					
6. Condivisione e supporto operativo gestionale per il raggiungimento degli obiettivi del servizio					
7. Capacità e disponibilità a far spontaneamente anche più di quanto richiesto, con l'effetto di migliorare i risultati, risolvere i problemi e superare gli ostacoli					
8. Capacità di realizzare corrette ed efficaci relazioni interne e di superare i conflitti					
9. Capacità di lavorare anche in assenza di supervisione e guida					
10. Orientamento alla qualità del servizio nei confronti dell'utenza e capacità di prevenire e/o gestire situazioni critiche nei confronti dell'utenza esterna					

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

3° Esperienza acquisita

L'esperienza acquisita viene valutata con riferimento al numero degli anni di servizio prestati presso la stessa unità organizzativa ed è espressa da un punteggio pari a 10 punti per ogni anno di servizio nella medesima unità organizzativa, da un minimo di 2 anni fino ad un massimo di 5 anni. L'anno di servizio non viene conteggiato nel caso in cui, nell'arco di detto periodo, vengano rilevati provvedimenti disciplinari o valutazioni negative a carico del dipendente.

Punteggio massimo: punti 50.

4° Criteri di ripartizione, di selezione, assegnazione dei punteggi, erogazione risorse di sviluppo

I criteri di cui ai paragrafi 1° (valutazione dei risultati) e 2° (valutazione delle prestazioni) sono utilizzati sia ai fini della progressione orizzontale (congiuntamente al criterio del paragrafo 3°), sia ai fini della erogazione del fondo per la produttività individuale prevista dall'articolo 17 comma 2 lettera a), sia ai fini della erogazione della retribuzione di risultato prevista per le figure apicali titolari di posizione organizzativa.

4°.1. Produttività individuale

Per la partecipazione alla erogazione al fondo per la produttività individuale o di gruppo di tutte è necessario che ogni dipendente abbia ottenuto nella valutazione dei risultati una valutazione di almeno 60 punti (cioè almeno 10 punti in più della metà dei 100 punti disponibili) e nella valutazione di prestazioni/comportamenti di almeno 60 punti (cioè almeno 10 punti in più della metà dei 100 punti disponibili, dopo aver effettuato il ricalcolo del punteggio sulla base della tabella di riconversione: vedi esempio in NOTA), con un totale complessivo minimo di 120 punti.

(NOTA: La tabella di conversione riguarda i punteggi delle prestazioni, il cui totale deve essere riproporzionato su 100.

Esempio n.1: per le categorie D e per le categorie C responsabili di servizio gli elementi di valutazione sono 15; per ottenere i 60 punti necessari all'accesso alla produttività individuale occorre che delle 15 valutazioni, tutte le prestazioni siano valutate almeno come prestazione "sufficiente/buona" con un totale di punti 180, che riproporzionati al punteggio 100 (max 300 p. su scheda = 100 p.) producono appunto il risultato di 60.

Esempio n.2: per le categorie C senza responsabilità di servizio e per tutte le altre categorie gli elementi di valutazione sono 10; per ottenere i 60 punti necessari all'accesso alla produttività individuale occorre che tutte le prestazioni siano valutate almeno come prestazione "sufficiente/buona" con un totale di punti 120, che riproporzionati al punteggio 100 (max 200 p. su scheda = 100 p.) producono appunto il risultato di 60

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

4°2. Erogazione della retribuzione di risultato delle posizioni organizzative.

Per la erogazione della retribuzione di risultato delle posizioni organizzative, i punteggi ottenuti permetteranno l'erogazione della retribuzione di risultato secondo lo schema qui riportato.

Punteggio ottenuto nella valutazione	% di erogazione della retribuzione di posizione
Da 191 a 200	100
Da 151 a 190	95
Da 100 a 150	60
<= 100	Nessuna erogazione

4°3. Progressione economica orizzontale.

Per la progressione economica orizzontale vengono considerati tre punteggi, quelli ottenuti come grado di realizzazione dei risultati, quelli ottenuti nella valutazione delle prestazioni individuali e, per le categorie per le quali è prevista, il punteggio relativo all'esperienza acquisita.

Per partecipare alla selezione per i passaggi in progressione economica è necessario avere ottenuto:

Per tutti dipendenti appartenenti alle categorie A e B1 e C1

- per i risultati un punteggio di 80 punti su 100,
- per le prestazioni la valutazione massima nell'80% degli elementi considerati (*il 79,6 % è considerato equivalente all' 80%*)
- per l'esperienza acquisita; 20 punti (10 punti per ogni anno di servizio nella qualifica, per un massimo di n. 2 anni).

Per tutti gli altri dipendenti

per i risultati un punteggio di 80 punti

per le prestazioni la valutazione massima nell'80% degli elementi considerati (*il 79,6 % è considerato equivalente all' 80%*)

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

5° Monitoraggio della Valutazione

Il punteggio finale non corrisponderà ad un unico momento di valutazione, ma sarà il risultato di un percorso articolato in due o tre momenti di valutazione nel corso dell'anno. Ciò al fine di realizzare gli obiettivi propri della valutazione, intesa come valorizzazione delle professionalità e finalizzata ad intervenire sulle criticità, a ridefinire la direzione dei percorsi critici, a motivare e sostenere il dipendente con indicazioni di supporto utili all'attivazione di azioni correttive. La valutazione finale non dovrà essere quindi determinata semplicemente dalla somma matematica dei punteggi ottenuti nel corso dell'anno, ma dovrà scaturire da una considerazione complessiva del percorso e dalla valutazione della continuità della tensione al miglioramento e del livello complessivo di miglioramento conseguito nel corso del periodo oggetto della valutazione. La valutazione finale concluderà, dunque, il processo di valutazione con un commento complessivo del percorso e sarà annotata nella scheda individuale di valutazione. La scheda individuale di valutazione deve essere controfirmata dal valutato.

6° Parità di punteggio per la progressione economica orizzontale

Nell'ipotesi di due posizioni di dipendenti che partecipino alla selezione per la progressione economica, a uguale punteggio vengono considerati prioritari il punteggio più elevato realizzato nei risultati, poi quello realizzato nei comportamenti, quindi l'anzianità nel servizio e infine l'anzianità nell'Ente.

7° Criteri generali di erogazione delle risorse di sviluppo

Il realizzarsi di un eventuale mancato raggiungimento del punteggio minimo previsto dalla procedura determina i seguenti effetti sulla parte delle risorse disponibili non erogata:

- per la retribuzione di posizione delle posizioni apicali, l'importo non erogato costituisce economia di bilancio;
- per la progressione economica l'importo non erogato viene destinato al finanziamento della stessa voce per l'esercizio successivo;
- per la produttività individuale, l'importo non erogato per mancato raggiungimento dei risultati o mancata presentazione dei progetti, viene destinato al finanziamento della produttività individuale o di gruppo nell'esercizio successivo

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

8° Esempio di attribuzione dei compensi per la produttività individuale

Alla erogazione del fondo della produttività individuale o di gruppo di cui all'articolo 17 comma 2 lettera a) concorrono i dipendenti non incaricati di posizione organizzativa, in base al punteggio raggiunto (somma del punteggio delle prestazioni con il punteggio dei risultati), nell'ambito del budget attribuito al Settore di appartenenza.

Il "budget di settore" si ottiene suddividendo il fondo della produttività individuale o di gruppo tra i Settori esistenti nel seguente modo:

- a) assegnare a ciascun Settore un punteggio pari al numero degli addetti in servizio nel singolo Settore nell'anno di competenza ed in relazione del diverso peso professionale attribuito alle corrispondenti categorie di appartenenza. Alle categorie è assegnato il seguente peso: cat. A: punti 2; cat. B: punti 4; cat. C: punti 5; cat. D: punti 6.
- b) calcolare la percentuale di incidenza di ciascun Settore sul totale complessivo dei punti di tutti i Settori;
- c) ottenere il *budget* di ciascun Settore dal rapporto tra le percentuali sopra indicate ed il fondo determinato per la produttività ed il miglioramento dei servizi (art.17 - comma 2 - lett. a) dal *Contratto collettivo decentrato integrativo*;

Le economie del budget di settore confluiscono nel budget dell'anno successivo del medesimo settore. Se nell'anno successivo si realizzano nuovamente, le economie confluiranno nel budget generale.

Gli effetti della valutazione devono essere proporzionati alla effettiva presenza calcolando i periodi di assenza con unità il mese: l'assenza superiore a 15 giorni comporta una riduzione di 1/12° dell'erogazione; non si conteggiano i periodi di assenza per ferie, permessi, aspettative di legge e maternità obbligatoria. Non si procederà alla erogazione di compensi per i periodi di prova e per le assunzioni a tempo determinato inferiori a sei mesi, anche se si procederà comunque alla valutazione.

Per i dipendenti in maternità obbligatoria si procederà alla erogazione dei compensi in relazione alla valutazione della produttività individuale erogati nella valutazione precedente.

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

9° Scheda di valutazione individuale: esempio per posizione organizzativa:

Dipendente	Categori a	Profilo professionale	Ruolo ricoperto nel periodo della valutazione
Anzianità nell'Ente : anni	Anzianità nel ruolo ricoperto: anni	Precedenti esperienze nell'ente	Esperienze in altri Enti

Rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

1 Attività principali	2 DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO	3 Indicatore di Attività attuale	4 Indicatore Obiettivo da raggiungere	5 Peso % dell'Obiettivo	6 Indicatore di Risultato	7 % di realizzazione	8 Punteggio

Valutazione dei comportamenti e delle prestazioni individuali

Elemento	Descrittore	1 valut	2 valut	Finale
1. Capacità di direzione e coordinamento.				
2. Capacità di gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali affidate al settore.				
3. Capacità di gestione del tempo espresso da puntualità e precisione nelle risposte.				
4. Capacità di programmazione e controllo delle proprie attività e di quelle dei collaboratori.				
5. Capacità di gestire le attività per risultati definiti attraverso indicatori di attività e di risultato.				
6. Autonomia gestionale con capacità di assumere responsabilità correlate al profilo professionale e alla funzione direttiva.				
7. Capacità di affrontare i problemi, gli imprevisti, le emergenze.				
8. Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi.				
9. Capacità di attuazione delle necessità di flessibilità e mobilità interna.				
10. Condivisione e supporto direttivo e gestionale per la realizzazione di programmi e progetti affidati al settore.				
11. Capacità di formulare proposte per l'eliminazione di aree di criticità, riduzione di rifacimenti, ritardi e anomalie nell'erogazione della prestazione/atto finale.				
12. Capacità di gestire e superare i conflitti interni e intersettoriali				
13. Capacità di attuare la crescita professionale dei propri collaboratori				
14. Capacità di prevenire e/o gestire situazioni particolarmente critiche nei confronti dell'utenza esterna, evitare le cause di contenzioso con ricerca di soluzioni				
15. Orientamento alla qualità del servizio nei confronti dell'utenza attraverso l'analisi della domanda e dei bisogni				

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

10ª Scheda riepilogativa di valutazione individuale finale

	1 valutaz	2 valutaz	3 valutaz	Valutazione finale
1. Valutazione dei risultati minimo 60				
2. Valutazione delle prestazioni: minimo 60 (A, B e C senza responsabilità di servizio) minimo 60 (C con responsabilità di servizio e D)				
<i>Punteggio per la produttività individuale o retribuzione di risultato</i>				

1. Valutazione dell'esperienza acquisita, punti in base agli anni di servizio, minimo 20 (A-B1-C1)				
2. Valutazione dei risultati: minimo 30				
3. Valutazione delle prestazioni e comportamenti minimo punti				
<i>Punteggio per la progressione economica orizzontale</i>				

Osservazioni e suggerimenti

Controdeduzioni

Firma del Valutatore

Firma del Valutato.....Data.....

@@@@@@@@@@@@@@@@

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

PARTE TERZA

Metodologia per l'ammissibilità e la valutazione dei progetti

1° - Definizione dei progetti.....	25
2° - Requisiti di ammissibilità dei Progetti.....	26
3° - Modello di proposta di progetto.....	28
4° - Criteri di valutazione dei progetti.....	30
1° Primo criterio : tipologia del risultato.....	30
2° Secondo criterio : grado di coinvolgimento.....	30
3° Terzo criterio : qualità e importanza del progetto.....	30
5° - Grado di realizzazione parziale dei progetti.....	32
6° - Monitoraggio e verifica.....	32

1° - Definizione dei progetti

I progetti hanno la caratteristica della temporaneità, della unicità e della specialità e tali caratteristiche li distinguono dalle attività e dalle funzioni istituzionali dei servizi ordinariamente organizzati dall'Ente.

I progetti sono finalizzati al raggiungimento di obiettivi di elevata efficienza ed efficacia per i quali è necessario il concorso di più competenze e professionalità, eventualmente reperibili in più servizi.

La metodologia per i progetti definisce criteri e modalità di ammissione e di valutazione dei progetti affinché negli stessi il raggiungimento degli obiettivi sia riscontrabile mediante parametri misurabili, non discrezionali, condivisibili e attuabili.

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

I progetti devono essere approvati dalla Giunta comunale oltre che valutati dal Nucleo di valutazione ai fini della ammissione e della loro valorizzazione.

I progetti potranno essere approvati in quanto:

presentano caratteristiche di innovazione ed iniziativa e/o caratteristiche interfunzionali o intersettoriali con partecipazione di competenze e professionalità anche di altre servizi o intercomunali per la gestione di servizi in forma associata, realizzano obiettivi strategici per l'organo politico-amministrativo nel campo della sicurezza pubblica, del sistema informativo, informatico e della comunicazione interna ed interna-esterna dell'Ente, realizzano l'ottimale funzionamento del sistema integrato delle garanzie, realizzano soluzioni per problemi connessi alle relazioni e ai rapporti con l'utenza, miglioramenti e ottimizzazione nella gestione delle risorse finanziarie e della gestione dei beni strumentali, semplificazioni burocratiche, miglioramento delle relazioni dei cittadini con l'Ente, riduzione di tempi e di liste di attesa, sia interne che esterne.

2° - Requisiti di ammissibilità dei Progetti

Per essere ammessi i progetti devono possedere i seguenti requisiti:

- (a) devono evidenziare una adeguata motivazione del progetto, indicando la ragione per la quale si propone, con riferimento ai criteri sopra descritti;
- (b) devono evidenziare il risultato che si intende realizzare attraverso indicatori di efficacia, efficienza, economicità, trasparenza, qualità, avendo cura di definire la "misura di completamento" del progetto, ossia tutti gli elementi in presenza dei quali l'interesse alla sua realizzazione può considerarsi soddisfatto; ciò richiede la chiara specificazione di ciò che si intende realizzare, del luogo e dei tempi di realizzazione del risultato, di come si intende pervenire al risultato, dei soggetti attori che parteciperanno alla sua realizzazione;
- (c) devono dimostrare la loro *fattibilità*, specificando in uno schema a scansione temporale le fasi del progetto, la partecipazione dei soggetti attori alle singole fasi, la quantità e la qualità della partecipazione e dell'apporto di ciascuno.
- (d) devono dimostrare la congruità con gli indirizzi politici della Giunta;

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

- (e) devono presentare, ove necessario, una *analisi di convenienza economica e/o di costi benefici* inclusa la parte dei costi costituiti dal tempo/ore necessarie alla realizzazione del progetto stesso;
- (f) devono dimostrare la *fonte di finanziamento e la copertura finanziaria* allorché il progetto richieda risorse finanziarie, economiche, umane o tecnologiche in aggiunta a quelle già in dotazione al servizio.

Elemento della valutazione di ammissione	Positivo	Negativo
1. adeguata motivazione del progetto,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. indicatori di risultato e evidenza degli apporti in termini di efficacia, efficienza, economicità, trasparenza, qualità	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. misura di completamento del progetto ossia l'evidenza di cosa si intende realizzare, come, per quando, dove	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. grado di <i>fattibilità</i> come possibilità di realizzazione attraverso uno schema temporale delle fasi del progetto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. evidenza della partecipazione dei componenti alle singole fasi e la loro % di apporto e di partecipazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. collegamento e congruità rispetto agli indirizzi politici della Giunta comunale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. indicazioni sulla valutazione di scelte alternative	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. <i>analisi di convenienza economica e/o di costi benefici</i> inclusa la parte dei costi costituiti dal tempo/ore necessarie alla realizzazione del progetto stesso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. dimostrazione della <i>fonte di finanziamento e la copertura finanziaria</i> allorché il progetto richieda risorse finanziarie, economiche, umane o tecnologiche in aggiunta a quelle già in dotazione al servizio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Il progetto, in considerazione della valutazione effettuata dal Nucleo, viene considerato

Ammesso

Non ammesso sulla base delle seguenti motivazioni

.....

Data	Presidente	Componente Esperto

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

3° - Modello di proposta di progetto

Titolo del progetto	
Responsabile del progetto e ruolo organizzativo	
Motivazione del progetto	<i>Ragione per la quale si presenta, problema da risolvere, innovazione proposta eccetera</i>
Risultato del progetto	<i>Descrizione del risultato finale atteso dalla realizzazione del progetto</i>
Indicatori risultato	<i>Indicatori verificabili del risultato del progetto</i>
Scelte alternative	<i>Dimostrazione della soluzione preferibile rispetto a scelte alternative, a volte corrisponde all'analisi di convenienza</i>
Scadenza del progetto	<i>Indicare se si tratta di una parte di un progetto pluriennale o se unico e annuale; evitare che la scadenza sia la solita scadenza del 31 dicembre</i>
Costi del progetto	<i>Anche in termini di ore</i>
Analisi di convenienza	<i>Dimostrazione della convenienza economica, se necessario</i>

Programmazione e fattibilità del progetto

1	2	3	4	5	6	7
Fasi	Febbraio	Marzo	Aprile	Giugno	Settembre	Dicembre
Raccolta dati	- caio	- tizio				
Ricerca fonte			tizio			
Esecuzione				caio	sempronio	
Attuazione						martina

Coinvolgimento e partecipazione al progetto

1	2	Apporto al progetto			
		Basso Saltuario Ausiliario	Medio Con continuità Esecutivo	Alto Importante Continuo Di coordinamento	Elevato Essenziale Direttivo
		5 %	15%	30 %	50%
Verdi			Informatizzazione		

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

Rossi		Raccolta dati			
Bianchi A		Caricamento dati			
Bianchi B				esecuzione	
Caio					direzione

Riepilogo partecipanti

Partecipanti	Compiti	Intensità	% partecipaz	% effettive	Valore delle quote
Verdi	informatizzazione	Medio Con continuità Esecutivo	20 %		
Rossi	Raccolta dati	Basso Saltuario Ausiliario	5 %		
Bianchi A	Controllo e verifiche	Medio Con continuità Esecutivo	15 %		
Bianchi B		Alto Importante Continuo di coordinamento	25 %		
Caio	Responsabile del progetto	Elevato Essenziale Direttivo	35 %		
Totale			100		
Data presentazione					
Firma responsabile progetto					

Per i progetti ammessi sarà necessario da parte del responsabile del progetto, provvedere a

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

- (a) Predisporre un report periodico per il monitoraggio nel corso dell'anno da presentare al Nucleo e Giunta su base trimestrale.
- (b) Attuare la fase del riscontro come relazione finale sul grado di raggiungimento del progetto da presentare al Nucleo entro la fine del mese di gennaio dell'anno successivo.

4° - Criteri di valutazione dei progetti

1° Primo criterio : tipologia del risultato

- (a) risultato che attenga a un **miglioramento della efficienza** dell'attività amministrativa e organizzativa del servizio, come eliminazione di tempi morti, sprechi, rifacimenti o riferito allo snellimento e semplificazione dei procedimenti e al miglioramento dell'accesso da parte dei cittadini.
- (b) risultato attinente all'**efficacia interna** con riferimento al miglioramento dei rapporti interfunzionali e del sistema informativo generale dell'ente.
- (c) risultato attinente alla **efficacia esterna** delle prestazioni erogate dal servizio verso l'utenza, come soluzione di disservizi o aree di disagio, con riferimento a una domanda espressa e conseguente efficacia della risposta.
- (d) Risultati **a carattere innovativo** e che richiedono particolari iniziative e e caratteristiche imprenditoriali.

Assegnazione del punteggio del primo criterio

Il punteggio assegnato ad ogni progetto sarà il risultato della media dei punteggi assegnati da ogni componente il Nucleo e il punteggio finale risulterà compreso, se ammesso, da minimo $25 \times 2 = 50$ ad un massimo di $100 \times 2 = 200$

2° Secondo criterio : grado di coinvolgimento

Per ogni partecipante al progetto appartenente ad altri servizi 10 punti

Massimo punteggio assegnabile 50 punti

3° Terzo criterio : qualità e importanza del progetto

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

Ogni elemento otterrà un punteggio che risulterà dalla media dei punteggi assegnati da parte dei componenti del Nucleo.

I punteggi verranno assegnati secondo questi criteri :

- 0 = elemento largamente migliorabile o assente
- 1 = elemento con ampi margini di miglioramento
- 2 = elemento evidenziato a livelli sufficienti
- 3 = elemento evidenziato di buon livello
- 4 = elemento espresso in modo eccellente

Aspetti che vengono valutati dal Nucleo di Valutazione

Elementi di valutazione		Punti
1.	Importanza del progetto rispetto agli indirizzi strategici dell'Amministrazione	
2.	Qualità del progetto (rispetto dei requisiti e allo schema di progetto - scelta indicatori, innovazione, iniziativa, impegno, progettualità...)	
3.	Grado di coinvolgimento interno , come partecipazione e apporto professionale e interfunzionale	
4.	Impegno quantitativo professionale (espresso da n° di ore necessarie complessivamente per il progetto)	
5.	Impegno qualitativo professionale (espresso dai livelli professionali coinvolti e dall'assegnazione dei adeguata e coerente dei compiti)	
6.	Efficacia esterna come risposta a domanda espressa dell'utenza	
7.	Capacità di interpretazione ed analisi della domanda interna ed esterna (feedback)	
8.	Scelte alternative differenziali e analisi costi benefici (capacità di proposte alternative tra le possibili soluzioni)	
9.	Capacità di analisi dei problemi (evidenziata dalla descrizione della situazione oggettiva e dalle cause , problem solver)	
10.	Capacità di programmazione (evidenziata dalla progettazione e motivazione del progetto, dimostrazione della misura del completamento e della possibilità di controllare il progetto in corso d'opera)	

COMUNE DI CASNIGO

Provincia di Bergamo

5° - Grado di realizzazione parziale dei progetti

Determinati progetti possono avere estensione pluriennale. In tal caso, in fase di presentazione del progetto, dovranno essere esposti su esplicita richiesta del responsabile del progetto. Il risultato finale atteso e per che scadenza e i risultati intermedi da realizzare al fine di evidenziare e valutare il risultato atteso per il periodo di competenza.

In questi casi devono essere evidenziate :

- 1) le cause oggettive che eventualmente ne impediscono il completamento;
- 2) la parte prevista da realizzare e il suo completamento a scadenza dichiarata.

La possibile remunerazione parziale di un progetto deve essere definita a priori dal Nucleo di Valutazione, su proposta del Responsabile del progetto; in caso contrario sarà valida solo la totale realizzazione del progetto.

6° - Monitoraggio e verifica

I progetti ammessi, con la loro valutazione, saranno presentati alla Giunta a cura del Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione provvede alla ricognizione sullo stato di attuazione dei progetti ogni 3/4 mesi mediante predisposizione di "report" da parte dei responsabili di progetto e alla ricognizione definitiva entro la fine di febbraio dell'anno successivo, sulla base dei report, da presentarsi a cura dei responsabili di progetto entro la fine di gennaio dell'anno successivo.

Il Nucleo provvederà a inviare alla Giunta una relazione finale con la indicazione delle situazioni anomale e delle relative cause, in particolare delle negligenze da parte del Responsabile del Progetto e/o del Responsabile di Settore.

Ai fine della richiesta di liquidazione del progetto, il responsabile di progetto presenta una relazione finale contenente i risultati raggiunti e la proposta di riparto tra i partecipanti che devono essere informati preventivamente alla presentazione della stessa. Nella relazione devono essere indicate eventuali osservazioni. I progetti sono liquidati entro 45 giorni dal completamento, previo esame del Nucleo di Valutazione, con eventuale contraddittorio con il Responsabile del Progetto. La valutazione finale terrà conto di percentuali di penalizzazione in caso di risulti raggiunti ma con in tempi superiori a quelli previsti.

Ogni dipendente di qualsiasi servizio o area può partecipare a più progetti, sulla base delle caratteristiche richieste dai progetti presentati.