Metodologia di Valutazione delle performance del Comune di Rovato (BS)

Indice

1. Premessa 3

2. La misurazione e valutazione della performance 4

3. La performance organizzativa e individuale 5

4. Il sistema di valutazione 6

5. Processo di definizione e valutazione della performance 7

6. L'applicazione della metodologia 8

7. Sistema premiale e progressioni economiche 9

8. Costituzione dei budget al fine dell'attribuzione degli incentivi individuali al segretario comunale, ai Dirigenti e ai responsabili con Posizione Organizzativa. 9

9. Costituzione dei budget al fine dell'attribuzione degli incentivi ai restanti dipendenti. 10

10. Metodo di attribuzione dell'incentivo per comportamenti organizzativi e professionali ai fini della performance individuale. 10

11. Metodo di attribuzione dell'incentivo per il raggiungimento della performance organizzativa mediante la realizzazione di progetti/obiettivi. 11

12. Procedimento di valutazione individuale. 13

13. Le procedure di conciliazione 13

14. Revisione e miglioramento del processo di valutazione 14

1. Premessa

Il D.Lgs. 150/2009, figlio della L. 15/2009, affronta con decisione il tema dell'ammodernamento della pubblica amministrazione italiana prevedendo misure e strumenti a sostegno dell'efficace ed efficiente gestione amministrativa, sottolineando elementi quali:

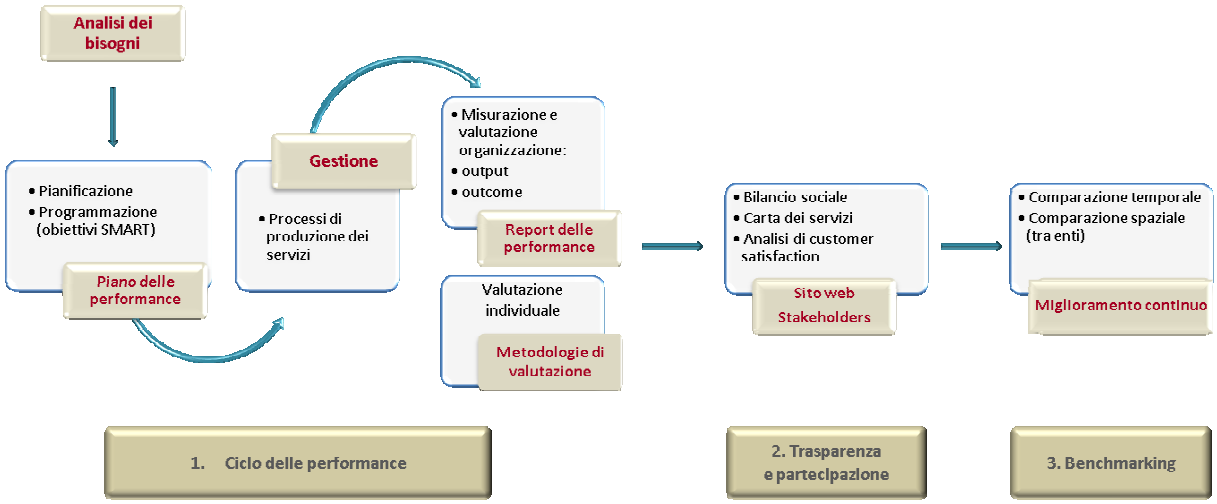
- misurazione e valutazione delle *performance organizzative ed individuali;*
- misurabilità dell'output e dell'outcome;
- premialità del merito e dei risultati conseguiti;
- trasparenza e comunicazione delle scelte e dei risultati.

Per certi aspetti, la disciplina non presenta elementi di novità assoluta rispetto al panorama delle norme che negli anni precedenti hanno investito le pubbliche amministrazioni. Ma, probabilmente, l'esigenza di riprendere con insistenza alcuni temi è sentita. Ciò anche alla luce di nuovi paradigmi di governance che si stanno profilando e che annunciano il "passaggio" dal modello del New Public Management a quello della Public Governance. Quest'ultimo, meglio dei precedenti, abbraccia i principi e i contenuti della riforma "Brunetta" perché evidenzia un'evoluzione del mondo della pubblica amministrazione, in Italia come in altri Paesi, orientata ad allargare gli ambiti di partecipazione nei processi decisionali e di valutazione degli impatti anche ai cittadini e ai soggetti con i quali costantemente le istituzioni si relazionano.

Letti in quest'ottica, gli input della riforma assumono un accento diverso e possono essere meglio compresi. Non colti come l'ennesimo adempimento da soddisfare, ma vissuti come una spinta verso il miglioramento continuo cui tendere, affrontabile anche grazie alla rivisitazione degli strumenti di governance e di gestione attualmente in uso, piuttosto che la definizione di nuovi da sperimentare e porre successivamente a regime.

In questo contesto si inserisce il processo denominato "ciclo delle performance" (Fig. 1) che comprende la declinazione dei flussi informativi dedicati alle fasi di pianificazione, programmazione, gestione, misurazione e valutazione delle performance. Il ciclo delle performance si concretizza con i contenuti espressi nel Piano delle performance e nel Report sulle performance.

Figura 1: Schema logico del ciclo della performance



Lo schema evidenzia i capisaldi della metodologia in tema di programmazione, controllo e valutazione della performance organizzativa, allargando il paradigma alla "presenza" del cittadino in qualità di agente attivo del cambiamento. Il modello sottolinea il valore dell'azione della voce degli stakeholder, quale elemento di critica costruttiva che i cittadini possono esercitare al fine di favorire il miglioramento dei servizi pubblici.

Il Piano della performance rappresenta il documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi – strategici e operativi –, gli indicatori ed i target - di input e di outcome - rispetto ai quali troverà continuità e coerenza l'attività amministrativa.

Il Piano della Performance triennale, conterrà quindi:

- indirizzi strategici di medio periodo, con target ed eventuali indicatori di outcome inseriti nella relazione previsionale e programmatica triennale;
- obiettivi operativi annuali, con target ed indicatori di output, inseriti nel PEG/piano delle performance/piano degli obiettivi.

Gli obiettivi operativi annuali costituiranno la base per la gestione del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, che sarà collegata agli obiettivi della performance organizzativa e alla partecipazione del dipendente al raggiungimento di tali obiettivi oltre a progetti/obiettivi finalizzati al miglioramento dei servizi.

2. La misurazione e valutazione della performance

L'articolo 7 del D.Lgs. 150/2009 dispone che le amministrazioni pubbliche adottino, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance", documento chiave per la determinazione di fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, ma anche le modalità di raccordo e di integrazione tra i sistemi di controllo esistenti e documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Le performance sono misurate e valutate con riferimento a (art. 3, c. 2):

- **l'amministrazione nel suo complesso**, intendendo una valutazione del raggiungimento delle strategie dell'ente e dei piani complessivi, ma anche dei risultati ottenuti dai vertici (valutazione dell'organo politico di indirizzo: consiglio comunale in sede di approvazione del rendiconto e della verifica dello stato attuazione del programma);
- **le unità organizzative o aree di responsabilità i cui si articola l'ente**. Si tratta dei risultati operativi e dei servizi erogati a livello di processi veri e propri, con riferimento alla valutazione dei dirigenti e dei responsabili con attribuzione di posizione organizzativa;
- **i singoli dipendenti**. Si tratta della valutazione delle prestazioni individuali, cioè di quei comportamenti di lavoro e risultati individuali che, in parte, discendono dai precedenti livelli, a che mantengono un'espressione propria e autonoma collegata all'impegno e alla professionalità del singolo.

Fondamentale è a tale proposito il legame che sussiste tra i diversi livelli di programmazione degli obiettivi strategici e operativi e i conseguenti sistemi di misurazione dei medesimi, che necessitano dell'espressione di indicatori di outcome e di output, tra loro strettamente coerenti.
Pertanto, il processo di rendicontazione della gestione troverà spazio nel report sulle performance e supporterà il processo di valutazione attraverso il ricorso ad un sistema di attività / strumenti quali:

- monitoraggio stato attuazione degli obiettivi e relativi indicatori;
- verifica coerenza tra obiettivi di medio-lungo periodo e obiettivi operativi;
- sistemi di controllo interno e di gestione per la misurazione e valutazione delle performance dell'organizzazione e delle persone (individuale).

È evidente, quindi, il raccordo necessario tra la pianificazione e la programmazione, tra gli obiettivi strategici (target e indicatori di outcome) e gli obiettivi operativi (target e indicatori di output). Cioè l'esigenza, oramai ineluttabile, di poter verificare il grado di implementazione delle scelte politiche e la capacità – delle stesse – di impattare positivamente i bisogni della comunità amministrata.

Il sistema di valutazione della performance individuale deve poter consentire l'individuazione del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza.

3. La performance organizzativa e individuale

La riforma individua due ambiti di valutazione della performance: quella organizzativa e quella individuale. Di seguito una disamina dei contenuti di entrambe le dimensioni al fine di determinare il loro impatto sul sistema di valutazione.

Performance organizzativa (art. 8 D.Lgs. 150/2009)

Interessa l'insieme dei risultati e dei servizi che l'ente dovrà realizzare con riferimento all'amministrazione nel suo complesso o a livello di ambiti organizzativi. Tale misurazione costituisce il presupposto per definire i risultati e le performance da attribuire ai soggetti valutati (dirigenti, posizioni organizzative, dipendenti). Il

personale, quindi, dovrà essere valutato relativamente alla capacità di realizzare alcuni degli ambiti della performance organizzativa, sia sulla base dei comportamenti di lavoro agiti e dimostrati.

La misurazione della performance organizzativa dovrà riguardare, tra le altre cose:

- l'impatto delle politiche attuate sulla soddisfazione finale dei bisogni (bisogni rispetto ai quali incide in larga parte l'attività ordinaria dell'amministrazione);
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi e lo sviluppo quali-quantitativo delle relazioni con i cittadini;
- la qualità e quantità dei servizi erogati, sia in termini di adeguatezza rispetto ai bisogni (efficacia gestionale e sociale), sia con riferimento al grado di efficienza del sistema produttivo adottato.

Performance individuale (art. 9 D.Lgs. 150/2009)

Le componenti che la norma attribuisce a questa dimensione della performance sono:

- per i dirigenti e per il personale responsabile di un'unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità (*funzionari con attribuzione di posizione organizzativa*):
  - gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
  - il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
  - la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
  - la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
- per il *restante personale*:
  - il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
  - la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza,
  - le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi.

4. Il sistema di valutazione

Le finalità da attribuire alla valutazione sono evidenziate nell'art. 3 del D.Lgs. 150/09: "La misurazione e valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singolo e dalle unità organizzative".

Pertanto, il sistema di valutazione misurerà e valuterà le due dimensioni della performance con riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi programmati e ai comportamenti di lavoro assunti dal personale.

Saranno soggetti a valutazione:

- il segretario comunale;
- i dirigenti;

- i responsabili titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità;
- gli altri dipendenti.Sono considerati tali anche i lavoratori con contratto di lavoro a tempo determinato.

Pertanto, nel caso del Segretario Comunale, dei Dirigenti, dei Responsabili in Posizione Organizzativa, la misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati avrà come riferimento quanto programmato nel Peg/Piano degli Obiettivi/Piano delle Performance, oltre agli altri eventuali obiettivi individuali assegnati.

Per i restanti dipendenti sarà valutato il livello di apporto individuale al conseguimento degli obiettivi del proprio ambito organizzativo, in stretta correlazione con il livello di performance raggiunto dall'ambito organizzativo stesso. Inoltre sarà valutato anche il grado di attuazione di specifici Progetti assegnati al fine del miglioramento dei servizi.

Per tutti i dipendenti la valutazione terrà conto anche di specifici comportamenti organizzativi richiesti dalla posizione di lavoro ricoperta.

In sintesi, la valutazione della performance mira sostanzialmente a premiare:

- il raggiungimento di risultati legati ad un periodo temporale (annualità) prodotti a livello individuale e/o di gruppo o di ambito organizzativo;
- la tenuta di particolari comportamenti organizzativi, non considerando le modifiche permanenti di capacità, competenze, conoscenze.

Tale valutazione rappresenta la base imprescindibile per i percorsi di progressione di carriera, in particolare ai fini della progressione orizzontale, come successivamente definito.

5. Processo di definizione e valutazione della performance

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ai fini della retribuzione di risultato (segretario comunale, dirigenti, responsabili con posizione organizzativa) e della produttività (restanti dipendenti) si caratterizza per:

- la sua compattezza ed omogeneità: tutto il personale, a prescindere dalla qualifica e dal profilo, è valutato con criteri e meccanismi analoghi;
- essere imperniato su un collegamento diretto fra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione di ciascuna unità organizzativa è posta alla base della valutazione individuale del personale che vi lavora e del Responsabile che la dirige.

Il sistema misura e valuta:

1) i risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati individuali, di gruppo e dell'ente ("cosa è stato fatto");
2) i comportamenti di lavoro agiti, ossia le competenze dimostrate nella prestazione ("come è stato fatto").

Ciascuna delle due componenti fornisce un contributo alla valutazione complessiva, intesa sia nella dimensione organizzativa che individuale.

L'OIV procederà alla determinazione del grado di attuazione dei piani, programmi e obiettivi assegnati, così come programmati nel Piano esecutivo di gestione/Piano delle performance/piano degli obiettivi. Secondo quanto concordato con l'Amministrazione all'inizio dell'esercizio, soltanto una selezione degli obiettivi programmati sarà oggetto di valutazione. Nel caso in cui, gli obiettivi individuati detengano caratteristiche diverse in ordine al grado di rilevanza/priorità, piuttosto che al livello di strategicità, sarà cura dell'OIV proporre un metodo per "pesarne" la diversità e addivenire ad una equa valutazione del loro grado complessivo di attuazione.

In particolare si sottolinea la correlazione tra i diversi livelli di responsabilità per quanto attiene la valutazione dei criteri esplicativi della performance organizzativa. Si assume infatti il principio che i risultati – raggiunti o raggiunti solo parzialmente – siano la sintesi di un più ampio lavoro di squadra, certamente guidato dai livelli apicali, ma ai quali tutti hanno concorso con il proprio contributo.

Pertanto, come indicato nelle schede, ogni dipendente è "legato" al proprio dirigente con l'espressione del medesimo indice d'intensità utilizzato per misurare il livello di performance organizzativa raggiunto, con riferimento al criterio riguardante il "Grado di raggiungimento degli obiettivi del proprio ambito organizzativo, come da piano delle performance".

Inoltre al dipendente appartenente a un servizio per il quale è già stato attivato un sistema di rilevazione della customer satisfaction con una percentuale di risposte "buono/ottimo" superiore al 75% e/o gestione delle segnalazioni e dei reclami con risposta positiva dell'utente al 75%, viene attribuito un indice di performance come previsto dalla scheda di valutazione della performance organizzativa.

Rimangono invece soggetti a specifica e differenziata valutazione i criteri relativi all' "Attuazione di specifici progetti per il miglioramento dei servizi". Tale criterio di valutazione è riservato al personale dipendente privo di posizione organizzativa, ed è attribuito solamente ai dipendenti che partecipano ai progetti approvati.

6. L'applicazione della metodologia

L'applicazione della metodologia conduce ad una sommatoria dei valori ottenuti moltiplicando il peso di ogni criterio per il prescelto indice di valutazione, secondo una scala dove il minimo punteggio attribuibile è pari ad 1 e il massimo punteggio è pari a 5. Tecnicamente, quindi, la valutazione esprimibile attraverso le schede può variare da un minimo di 100 ad un massimo di 500 punti.

Al fine di facilitare la comprensione di ogni criterio e un'applicazione omogenea della metodologia, ogni criterio di valutazione è declinato al suo interno in specifiche, cioè brevi descrizioni poste a supporto dell'attività del valutatore.

A valutazione avvenuta i punteggi ottenuti fungono da base per la quantificazione delle indennità economiche, come da normativa vigente al momento dell'applicazione della presente metodologia:

- indennità di produttività per i dipendenti delle categorie A, B, C e D;
- retribuzione di risultato per il Segretario Comunale, i Dirigenti e i Responsabili in Posizione Organizzativa.

Quindi, in base al punteggio raggiunto, verrà erogata la corrispondente quota di

partecipazione ai premi di natura direttamente economica. Le fasce per l'attribuzione degli incentivi saranno stabilite, sentito l'OIV, con successivo provvedimento che fisserà anche il punteggio minimo per accedere all'incentivo.

Con riferimento all'applicazione delle fasce di merito, l'Ente si riserva di dar corso ai necessari adempimenti e di apportare le necessari modifiche alla presente metodologia, una volta chiarito il quadro di riferimento e gli effettivi vincoli in tal senso. Ciò nonostante l'Ente persegue lo spirito della Riforma e persegue la differenziazione delle valutazioni in ragione del principio di meritocrazia.

7. Sistema premiale e progressioni economiche

L'accesso al sistema premiale concepito dalla riforma e correlato allo sviluppo professionale (progressioni economiche, incarichi di responsabilità, accesso a quote riservate ai dipendenti in concorsi, percorsi di alta formazione, etc.) interesserà i dipendenti che avranno conseguito valutazioni per 2 anni consecutivi, con un punteggio minimo che sarà stabilito, sentito l'OIV, con successivo provvedimento.

Trascorsi i 24 mesi e maturati i requisiti previsti per la progressione, i candidati saranno sottoposti alla selezione con riferimento al maggior punteggio conseguito in applicazione della presente metodologia di valutazione delle performance e con riferimento agli accordi del CCNL decentrato.

Pertanto, l'Ente in base al dettato dell'art. 23 D.Lgs. 150/2009, riconosce selettivamente le progressioni economiche, sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili, applicando le condizioni sopra dette.

Sono quindi assolutamente da escludere criteri e automatismi quali, ad esempio, l'anzianità, il numero dei corsi effettuati, ... altri eventi che, seppur documentati, non hanno influenzato positivamente l'esito della valutazione.

8. Costituzione dei budget al fine dell'attribuzione degli incentivi individuali al segretario comunale, ai Dirigenti e ai responsabili con Posizione Organizzativa.

Il budget per l'erogazione delle indennità di risultato dei Responsabili con Posizione Organizzativa è inserito nella destinazione del fondo. Tale budget, in sede di previsione, è pari al fondo massimo erogabile nel caso in cui tutti i Responsabili con P.O. raggiungano la fascia di valutazione massima. Al termine della valutazione, eventuali economie nella voce di destinazione "indennità di risultato P.O." costituiscono economie di bilancio non redistribuibili per l'anno in cui sono state destinate.

Il budget per l'erogazione delle indennità di risultato dei dirigenti è inserito nella destinazione del fondo contratto dirigenti. Tale budget, in sede di previsione, è pari al fondo massimo erogabile nel caso in cui tutti i dirigenti raggiungano la fascia di valutazione massima. Al termine della valutazione, eventuali economie nella voce di destinazione "indennità di risultato dirigenti" costituiscono economie di bilancio.

Il budget per l'erogazione delle indennità di risultato del segretario comunale è previsto nel bilancio del Comune capofila della convenzione ed è pari al fondo massimo erogabile nel caso in cui il segretario comunale raggiunga la fascia di valutazione massima. Al termine della valutazione, eventuali economie nella voce di destinazione "indennità di risultato segretario comunale" costituiscono economie di bilancio.

9. Costituzione dei budget al fine dell'attribuzione degli incentivi ai restanti dipendenti.

Nella destinazione del fondo dei dipendenti non rientranti nell'art. 8, vengono creati i seguenti budget separati per l'attribuzione degli incentivi individuali:

a) un budget per l'erogazione dell'incentivo sulla performance individuale erogato sulla base dei comportamenti organizzativi e professionali del dipendente e per la partecipazione agli obiettivi ordinari e di consolidamento dell'ufficio/unità organizzativa di cui fa parte. Le eventuali economie derivanti dalla valutazione differenziata dei diversi dipendenti sono ridistribuite ai dipendenti in proporzione ai coefficienti di valutazione. Pertanto non saranno riscontrabili economie di bilancio su tale budget, salvo quelle derivanti dalla riduzione del premio individuale per assenza dovuto a malattia;

b) un budget riguardante gli incentivi individuali attribuiti con riferimento al raggiungimento della performance organizzativa, da determinarsi – sostanzialmente – sulla base del grado di attuazione di specifici progetti (individuali e/o di gruppo) finalizzati al miglioramento dei servizi dell'ente.

10. Metodo di attribuzione dell'incentivo per comportamenti organizzativi e professionali ai fini della performance individuale.

Al fine dell'attribuzione dell'incentivo di cui alla precedente lett. a) dell'art. 9, la quota di premio incentivante sarà attribuita sulla base dell'esito della valutazione individuale della prestazione di cui alle allegate schede, attribuendo il valore economico corrispondente alla fascia di valutazione prevista nel contratto collettivo decentrato.

Il coefficiente come sopra stabilito è a sua volta corretto con i seguenti parametri:

1) per i dipendenti che hanno iniziato e/o interrotto il rapporto di lavoro durante l'anno solare, il premio è riproporzionato ai giorni di rapporto di lavoro diviso 365;

2) analogamente al caso precedente il premio è riproporzionato sulle giornate di presenza del dipendente al netto delle assenze che il dipendente ha effettuato durante l'anno solare secondo i criteri previsti dal contratto collettivo decentrato.

11. Metodo di attribuzione dell'incentivo per il raggiungimento della performance organizzativa mediante la realizzazione di progetti/obiettivi.

I progetti (individuali e/o di gruppo) finalizzati al miglioramento dei servizi sono riscontrabili nel piano obiettivi/PEG/piano delle performance.

Tali progetti contribuiscono alla definizione dei complessivi obiettivi della performance organizzativa e si devono riferire a una delle seguenti fattispecie:

- ristrutturazione sostanziale di uno o più servizi, uffici o unità organizzative al fine di raggiungere rilevanti miglioramenti di standard di efficacia e/o efficienza;
- introduzione di nuovi servizi o rilevanti nuovi adempimenti utilizzando il personale già in servizio o personale in mobilità interna;
- introduzione di nuove consistenti procedure di semplificazione amministrativa, anche per effetto di introduzione di rilevanti miglioramenti tecnologici o innovazioni informatiche;
- modifiche strutturali dell'orario di lavoro destinate ad incrementare il servizio all'utenza;
- servizio svolto da un ufficio o unità organizzativa con sensibile carenza di organico rispetto al personale in servizio nell'anno precedente a condizione che siano garantite le normali scadenze, non si formino cumuli di arretrati, e non siano stati esternalizzati i servizi svolti dal personale che è cessato;
- realizzazione di eventi complessi quali: fiere nazionali, fiere regionali, eventi culturali o sportivi di notevole richiamo e complessità;
- progetti di educazione stradale;
- progetti di servizi di sicurezza pubblica in orari notturni e festivi;
- raggiungimento di obiettivi in servizi a rilevanza economica misurati con la realizzazione di un conto economico del servizio;
- riduzione apprezzabili dei costi dei servizi, ottenuti senza la riduzione della qualità degli stessi;
- i progetti relativi all'attivazione dei sistemi di customer satisfaction e procedura di segnalazioni/reclami, validati dall'OIV;
- la valutazione positiva del servizio accertata con sistema di misurazione della soddisfazione dell'utenza con metodo validato dall'OIV;
- erogazione di servizi con costi significativamente inferiori rispetto ad analoghi servizi di Comuni bresciani, e purchè il confronto (benchmarking) sia validato dall'OIV.

Non sono considerati progetti (individuali e/o di gruppo) finanziabili con il budget lett. b) dell'art. 10 l'attuazione di obiettivi, anche nuovi, rientranti nelle normali funzioni dei dipendenti, e che non comportino rilevanti modifiche della organizzazione del lavoro e/o dei servizi. Tali progetti possono costituire obiettivi di consolidamento valutabili ai fini della partecipazione individuale al risultato del fondo di cui alla lett. a) dell'art. 9.

Il progetto di gruppo deve contenere i seguenti elementi:

- l'oggetto del progetto/obiettivo di gruppo;
- il settore proponente;
- il responsabile operativo del progetto di gruppo, fermo restando che ne sono responsabili dell'attuazione il dirigente e il responsabile di settore competente;
- il risultato che si intende conseguire;
- i parametri/indicatori per la verifica del raggiungimento del risultato;
- l'indicazione analitica delle fasi del progetto/obiettivo;
- la valutazione dei tempi intermedi e complessivi per la realizzazione del progetto/obiettivo;
- i dipendenti coinvolti nella realizzazione del progetto e la percentuale attesa (e finale in sede di rendiconto del progetto/obiettivo realizzato) di partecipazione di ogni singolo dipendente coinvolto;
- il budget da distribuire ai dipendenti per la realizzazione del progetto/obiettivo.

L'incentivo sui progetti è erogabile solo a seguito di rendicontazione del raggiungimento del risultato, e purché la realizzazione del progetto/obiettivo non abbia causato la produzione di arretrati nella gestione dell'attività ordinaria dell'ufficio/unità organizzativa.

Il budget per progetti/obiettivi è suddiviso in budget di area, con provvedimento del segretario comunale, tenendo conto del numero dei dipendenti full time equivalenti di ciascuna area, e delle relative categorie economiche.

Ogni dirigente può disporre autonomamente del budget proponendo un budget differenziato per singolo progetto sulla base della complessità, difficoltà, carico di lavoro che il progetto stesso comporta.

Nello specifico i progetti (redatti secondo lo schema allegato) sono approvati dal Segretario Generale entro 10 giorni dall'approvazione del piano della performance e del PEG.

12. Procedimento di valutazione individuale.

La valutazione individuale è effettuata dai soggetti indicati nella seguente tabella:

Tipologia dipendente	Soggetto valutatore	Soggetto proponente la valutazione
Segretario comunale	Sindaco	OIV
Dirigenti	OIV	Segretario comunale
Responsabili con P.O.	Congiuntamente OIV e Segretario comunale	Dirigente
Restanti dipendenti di categoria D	Congiuntamente Segretario comunale e Dirigente	
Restanti dipendenti di categoria A, B, C	Dirigente	Responsabile di settore

La scheda di valutazione, una volta redatta, sarà consegnata dal valutatore al valutato in un apposito **colloquio di valutazione** secondo le tempistiche definite dall'ente. In tale colloquio il valutato potrà esprimere le proprie opinioni e considerazioni, nonché chiederne la verbalizzazione. Al termine del colloquio il valutato sottoscriverà per accettazione la scheda ricevuta.

Entro 10 giorni dallo svolgimento del colloquio il valutato può, nell'ordine:

- chiedere ulteriori chiarimenti e conferire con il proprio Responsabile in merito alla valutazione ricevuta;
- avviare una procedura di conciliazione secondo le modalità previste al paragrafo 13.

Trascorsi 10 giorni dalla consegna della scheda, durante i quali il valutato nulla ha eccepito, la valutazione si considera definitiva e accettata.

13. Le procedure di conciliazione

Sul rispetto delle fasi, dei tempi e delle modalità della valutazione i dipendenti possono attivare, mediante richiesta motivata, una procedura di conciliazione ai fini della verifica della correttezza dell'applicazione del sistema.

Il valutato può presentare la richiesta all'OIV entro 15 giorni dalla comunicazione del risultato della valutazione individuale. Laddove ritenuta ammissibile la richiesta, l'OIV convoca il valutatore per verificare la fondatezza dei motivi ivi indicati, promuovere eventuali soluzioni correttive ed informa il valutato sull'esito della verifica.

In qualsiasi caso l'OIV non potrà "sostituirsi" al valutatore nel processo valutativo né in caso di richiesta di rivisitazione della valutazione effettuata dal valutato.

Tale procedura è applicabile esclusivamente al processo di misurazione e valutazione della performance, ed è finalizzata alla soluzione di eventuali situazioni di conflitto insorte tra valutato e valutatore, così da prevenire un possibile contenzioso in sede giurisdizionale.

14. Revisione e miglioramento del processo di valutazione

Il Sistema di valutazione sarà sottoposto a periodiche attività di verifica e revisione al fine di giungere ad un metodo di lavoro supportato da efficaci strumenti per la sua attuazione ma, soprattutto, calato nei "normali" processi organizzativi dell'ente. Il "successo" del metodo sarà decretato dal cambiamento culturale degli attori che sono deputati a promuoverlo e gestirlo e, quindi, dal grado di interiorizzazione dello stesso nell'organizzazione ai diversi livelli, sia politici che tecnici.

Progressivamente, attraverso un percorso sostenibile ed equilibrato, si tenderà a rafforzare i sistemi di comunicazione e partecipazione dei cittadini, affinché si realizzi quella dinamicità di rapporti che consente ai cittadini – destinatari dell'azione pubblica – di esprimere la loro voce a supporto del miglioramento continuo, sia delle scelte politiche, sia delle attività quotidianamente svolte dalla struttura tecnica dell'ente.

SCHEDA DI GESTIONE ATTIVITA' DI PROGETTO N.

ANAGRAFICA DEL PROGETTO (A)

DENOMINAZIONE PROGETTO

APPROVATO CON DET. N°
SETTORE PROPONENTE
RESPONSABILI PROGETTO
RESPONSABILE COORDINAMENTO
RESPONSABILE OPERATIVO

RISORSE ECONOMICHE

MODALITA' DI ATTUAZIONE E GESTIONE (B)

TITOLO DEL PROGETTO E BREVE DESCRIZIONE INTRODUTTIVA	.
RISULTATO DA CONSEGUIRE	
PARAMETRI VERIFICA RISULTATO	
INDICAZIONE ANALITICA FASI DEL PROGETTO	➢
SCADENZA	

MEMBRI DEL GRUPPO DI PROGETTO (C)

		INIZIO PROGETTO	**FINE PROGETTO**
Nome	**Contributi attesi**	**% contributo individuale**	**% effettiva contributo**
	Gestione di tutte le fasi del progetto		
	Gestione di tutte le fasi del progetto		
		100%	100%

DEFINIZIONE FINALE DEI RISULTATI (C)

RISULTATO CONSEGUITO	
VALORE RAGGIUNTO DAI PARAMETRI DI VERIFICA IN %	

Il Dirigente responsabile del progetto