

ALLEGATO A) AL REGOLAMENTO SULL'ORDINAMENTO DEGLI UFFICI E DEI
SERVIZI:

**SISTEMA DELLA PERFORMANCE: TRASPARENZA
MISURAZIONE, VALUTAZIONE E PREMIALITA'**

Regolamento approvato con deliberazione di Giunta n. 27 del 20/03/2013

TITOLO I PRINCIPI GENERALI

CAPO I *Aspetti generali*

Art 1 - Oggetto

1. Le disposizioni del presente Capo disciplinano l'articolazione del "*sistema per la misurazione e valutazione della performance e la premialità*" e il processo per la sua gestione annuale e pluriennale, denominato "ciclo di gestione della performance", nel rispetto dei criteri generali per l'organizzazione degli uffici e dei servizi approvati dal Consiglio comunale.

Art 2 - Performance e sistema di performance

1. Il sistema di performance dell'ente ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance intesa quale contributo che una entità - individuo, gruppo di individui, ufficio/servizio o ente - apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni dei cittadini, degli utenti e dei portatori di interessi generali.
2. Il sistema di performance costituisce la risultante di una pluralità di sottosistemi tra loro strettamente interrelati:
 - a) il sistema di trasparenza e di integrità;
 - b) il sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - c) il sistema premiale.

Art 3 - Finalità del sistema di performance

1. La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'ente, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
2. La misurazione e la valutazione della performance avvengono con riferimento all'ente nel suo complesso, ai settori in cui si articola e ai singoli dipendenti, anche non titolari di posizione organizzativa.
3. Nella misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale l'ente considera i profili di risultato dell'efficacia e dell'efficienza, utilizzando a tal fine idonee tecniche di redazione degli obiettivi e di definizione degli indicatori, secondo criteri strettamente connessi all'impatto sui bisogni dei cittadini, degli utenti interni ed esterni e dei portatori di interessi generali.

4. L'ente adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.
5. L'ente intende garantire al sistema delle relazioni sindacali un idoneo ambito di confronto in materia di valutazione delle performance, in particolar modo laddove questa incida sugli istituti contrattuali legati alla premialità collettiva e individuale.

Art 4 - Soggetti del sistema di performance

1. I soggetti del sistema di performance sono classificabili in interni ed esterni all'ente. I soggetti interni sono:
 - a) il Sindaco e la Giunta Comunale;
 - b) il Segretario comunale, gli incaricati di posizione organizzativa ed il personale;
 - c) il Nucleo di Valutazione;
 - d) l'organo di revisione;
 - e) le rappresentanze sindacali.
2. I soggetti esterni sono:
 - a) i cittadini, utenti e portatori di interessi generali;
 - b) la Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni pubbliche (C.I.V.I.T.);
 - c) la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica ed il Ministero dell'economia e delle finanze;
 - d) l'A.N.C.I.;
 - e) la Corte dei conti, la Ragioneria generale dello Stato ed i servizi Ispettivi di Finanza pubblica.

TITOLO II – SISTEMA DI TRASPARENZA ED INTEGRITA'

CAPO I - Sistema di trasparenza e integrità

Art 5 - Trasparenza

1. Il sistema di trasparenza e integrità è l'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per assicurare ai soggetti portatori di interessi la piena informazione sulle performance dell'ente, nonché sulle procedure e sui sistemi utilizzati per il suo governo.
2. La trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito internet istituzionale dell'amministrazione, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.
3. L'integrità è intesa come la correttezza, la legalità e la conformità a principi etici dell'azione dell'organizzazione e delle persone che vi operano per assicurare il buon andamento dell'azione amministrativa e la sua coerenza valoriale.
4. Trasparenza ed integrità hanno lo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità e costituiscono livello essenziale delle prestazioni erogate dall'ente ai sensi dell'art. 117, c. 2, lett. m), della Costituzione.
5. L'amministrazione garantisce la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance.
6. La pubblicazione sul sito istituzionale dell'ente di quanto previsto dai commi del presente articolo deve essere effettuata con modalità che ne garantiscano la piena accessibilità e visibilità ai cittadini.

Art. 6 - Coinvolgimento dei cittadini, utenti e portatori di interessi generali

1. La trasparenza sulla performance può essere favorita dalla gestione di differenti livelli di coinvolgimento delle parti interessate e coinvolte: informazione, consultazione e partecipazione.
2. L'informazione è intesa come una relazione ad una via tra ente e cittadini, utenti o portatori di interessi generali e consiste in misure attive da parte dell'ente per diffondere dati e comunicazioni senza che ciò comporti un riscontro attivo dai soggetti interessati.
3. La consultazione è una relazione a due vie in cui i cittadini, gli utenti e i portatori di interessi generali forniscono un feed back all'ente relativamente ai temi che esso ha sottoposto alla loro attenzione.

4. La partecipazione è una relazione basata su di una integrazione tra l'ente ed i cittadini, gli utenti e portatori di interessi generali, nella quale tali soggetti intervengono attivamente nella definizione del processo di partecipazione e del contenuto dei temi da affrontare.

Art 7 - Qualità dei servizi

1. L'Ente definisce, adotta e pubblicizza gli standard di qualità, i casi e le modalità di adozione delle carte dei servizi, i criteri di misurazione della qualità dei servizi, le condizioni di tutela degli utenti, nonché i casi e le modalità di indennizzo automatico e forfettario all'utenza per il mancato rispetto degli standard di qualità, in coerenza con quanto deliberato dalla CIVIT.

TITOLO III – SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

CAPO I - SISTEMA DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE

Art 8 - Finalità

1. Il sistema di misurazione e valutazione è costituito dall'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per definire:
 - a) i criteri di misurazione e valutazione della performance dell'organizzazione e delle persone che vi operano;
 - b) la performance attesa;
 - c) le modalità di monitoraggio della performance, verifica del grado di raggiungimento e degli eventuali scostamenti tra performance realizzata e performance attesa.

2. Il sistema per la misurazione e valutazione della performance a livello annuale e pluriennale si sviluppano in funzione delle seguenti finalità:
 - a) rendicontare ai *cittadini* e ai portatori di interessi i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati;
 - b) sviluppare e mantenere un *sistema di pianificazione, controllo e valutazione*, integrato e coerente, nel quale sia diretta e chiara la correlazione tra le linee programmatiche, le strategie politiche e gli impatti attesi rispetto ai bisogni e al territorio, tenuto conto delle risorse disponibili, destinate e utilizzate;
 - c) promuovere un'attenta gestione delle *risorse umane* che evidenzii l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi generali dell'ente, chiarendo e comunicando:
 - a. che cosa ci si attende dal singolo dipendente in termini di risultati oggettivi e di comportamenti;
 - b. supportando le singole persone nel miglioramento della loro performance comunicando i risultati e le aspettative future;
 - c. contribuendo a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
 - d. premiando le migliori performance attraverso opportuni sistemi incentivanti di carattere selettivo.

3. Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente ed individuale degli incaricati di posizione organizzativa e del personale individua:
 - le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
 - procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
 - modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Art. 9 - Performance organizzativa

1. La **performance organizzativa** è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni dei cittadini, utenti e portatori di interessi generali.
2. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa avviene attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori a rilevanza esterna e interna riferiti ai profili di risultato dell'efficacia e dell'efficienza.
3. La *misurazione della performance organizzativa* fa riferimento ai seguenti ambiti:
 - a) la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei piani e programmi attivati per l'attuazione delle politiche e delle relative strategie, attraverso la valutazione del rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
 - b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
 - c) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
 - d) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
 - e) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - f) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

Art 10 - Performance individuale

1. La performance individuale è connessa sia al raggiungimento delle performance connesse al ruolo, in termini di oggettive responsabilità, sia al portafoglio di competenze e di correlati comportamenti in termini di adeguatezza.
2. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale incaricato di Posizione Organizzativa è collegata:
 - agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
 - dal raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - alla qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'ente;
 - alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
 - alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
3. La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale dei livelli è

correlata:

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'ente di appartenenza;
- alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Art. 11 - Misurazione della performance

1. La misurazione della performance si realizza attraverso i controlli interni previsti all'art. 147 del D.Lgs 267/2000 e del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi/regolamento sui controlli interni
2. La valutazione della performance organizzativa dell'ente è effettuata annualmente dal Nucleo di Valutazione, su proposta del Segretario comunale.
3. La valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa e dei dipendenti è effettuata annualmente dai Dirigenti.

CAPO II - CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Art 12 - Definizione

1. Il ciclo di gestione della performance è il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di performance, al fine di programmare, misurare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.
2. Il ciclo di gestione della performance è coordinato dal Segretario comunale.

Art. 13 - Fasi del ciclo di gestione della performance

1. Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:
 - a) definizione e assegnazione degli obiettivi di performance che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato, dei rispettivi indicatori;
 - b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
 - c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
 - e) utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, nonché al Nucleo di Valutazione, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi e dei procedimenti.

Art. 14- Strumenti del ciclo di gestione della performance

1. La definizione e l'assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei rispettivi indicatori e dei valori attesi di risultato ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione:
 - a) *le linee del programma di mandato*, approvate dal Consiglio comunale all'inizio del mandato amministrativo, che delineano i contenuti del programma elettorale del Sindaco con un orizzonte temporale di cinque anni, sulla base dei quali si sviluppano i documenti facenti parte del sistema integrato di pianificazione.
I progetti costituiscono indirizzo generale per la pianificazione della performance e riferimento per la rendicontazione pubblica. Le performance strategiche da perseguire per ciascun progetto sono misurate da indicatori utili a rappresentare l'andamento della situazione di contesto interno e esterno e a misurare gli effetti delle politiche sulla soddisfazione dei bisogni della comunità e del territorio;
 - b) *il Piano generale di sviluppo*, approvato dal Consiglio Comunale al primo anno di mandato e aggiornato con cadenza annuale, attraverso il quale si realizza il confronto delle linee programmatiche con le reali possibilità operative dell'ente e si esprimono, per la durata del mandato, le linee dell'azione dell'ente

nell'organizzazione e nel funzionamento degli uffici e servizi gestiti direttamente e non, le risorse finanziarie correnti, gli investimenti e le opere pubbliche da realizzare;

- c) la *Relazione Previsionale e Programmatica* approvata annualmente quale allegato al Bilancio di previsione, che individua, con un orizzonte temporale di tre anni, i progetti assegnati ai Dirigenti;
- d) il *Piano esecutivo di gestione o strumento similare comunque denominato (di seguito Piano degli obiettivi)*, approvato annualmente dalla Giunta Comunale, assegna le risorse finanziarie ai responsabili della gestione. Il Peg è suddiviso in tante sezioni quanti sono i settori dell'Ente ed è lo strumento tramite il quale il Comune individua gli obiettivi;
- e) il *Rendiconto di Gestione* ed i suoi allegati, predisposto dalla Giunta Comunale ed approvato dal Consiglio Comunale;
- f) il *Referto sulla gestione (Piano degli obiettivi a consuntivo)* con allegata la relazione sull'andamento di gestione e della performance certificata dal Nucleo di valutazione;
- g) la *Relazione di fine mandato*, sottoscritta dal Sindaco, che relaziona in dettaglio sulle principali attività normative e amministrative svolte durante il mandato.

Art. 15 - Piano della Performance

1. Il PEG o Piano degli obiettivi costituisce il Piano della performance.
2. In tale ottica esso si riferisce ad un *arco programmatico triennale* ed esplicita:
 - a) gli obiettivi strategico-innovativi e quelli operativi-gestionali, questi ultimi strettamente coordinati con gli obiettivi strategici e/o di performance;
 - b) i risultati attesi sul terreno del miglioramento della qualità dei servizi erogati ai cittadini;
 - c) le azioni che concretamente devono essere intraprese per realizzare gli obiettivi.
3. Gli obiettivi strategico-innovativi devono possedere le seguenti caratteristiche:
 - a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
 - b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
 - c) tali da determinare, direttamente o indirettamente, un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
 - d) riferibili ad un arco temporale determinato;
 - e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale;
 - f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Art. 16 – Peg o Piano degli Obiettivi

1. Il PEG o Piano degli obiettivi è lo strumento di programmazione e gestione delle attività dell'Ente che esplicita gli obiettivi in chiave di programmazione, pianificazione e misurazione.
2. Il Piano dettagliato degli obiettivi è predisposto dal Segretario comunale ed è preventivamente sottoposto alla verifica di congruità da parte del Nucleo di valutazione che deve rilevarne l'aderenza e la coerenza ai documenti di cui all'art. 14 del presente regolamento.
3. Il documento analizza e ricomprende secondo una struttura piramidale:
 - a) i programmi dell'Ente, che corrispondono ai singoli settori organizzativi, la cui struttura riprende quella prevista nella Relazione previsionale e programmatica;
 - b) i progetti, le c.d. macroattività, ovvero l'insieme omogeneo delle attività correlate per il raggiungimento di specifici obiettivi;
 - c) i singoli obiettivi articolati in una o più fasi e completi degli indicatori, del personale coinvolto, della attribuzione e quantificazione della responsabilità gestionale, dei tempi e dei modi di realizzo. Gli obiettivi si differenziano in:
 - **gli obiettivi strategico – innovativi – tipo S**;
 - **gli obiettivi operativo - gestionali di ampliamento/miglioramento qualitativo e/o quantitativo della attività di gestione ordinaria – tipo G**.

Art. 17 – Monitoraggio, interventi correttivi e verifica finale

1. Il monitoraggio in corso di esercizio è realizzato periodicamente, e comunque almeno una volta l'anno, in coincidenza con la verifica sullo stato di attuazione dei programmi a cura del Segretario comunale, coadiuvato dalla struttura organizzativa preposta, attraverso la predisposizione degli stati di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione. A seguito di tali verifiche il Segretario propone eventuali interventi correttivi necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'amministrazione e il regolare svolgimento dell'attività amministrativa.
2. La verifica finale viene compiuta attraverso i seguenti strumenti di rendicontazione:
 - il Rendiconto al Bilancio e i suoi allegati
 - il Referto sulla gestione.

CAPO III – VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Art. 18 - Il Referto sulla Gestione

1. Successivamente all'approvazione del rendiconto di gestione, i titolari di posizione organizzative e i responsabili della gestione rendicontano i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati annualmente, rilevandone gli indicatori. Essi evidenziano l'esistenza di fattori ostativi esogeni e/o vincoli e/o limiti non prevedibili o solo successivamente subentrati o di condizioni abilitanti predefinite, ma non manifestatesi puntualmente che hanno condizionato il risultato conseguito a consuntivo.
2. Il Segretario comunale effettua il monitoraggio e la rendicontazione dell'andamento dell'attività amministrativa e della gestione mediante il "Referto sulla Gestione" con allegata la relazione sull'andamento di gestione e della performance, con evidenziati:
 - i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati;
 - gli scostamenti rilevati con le relative cause endogene o esogene che le hanno originate;
 - i rimedi proposti e/o adottati.
3. Il Nucleo di Valutazione esamina il Referto sulla Gestione e certifica il raggiungimento dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi di cui all'art. 16 comma 3 del presente regolamento.
4. La giunta Comunale prende atto del Referto sulla Gestione.
5. Il Referto sulla gestione viene presentato agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi anche in adempimento di quanto previsto dalla legislazione vigente.
6. La relazione sull'andamento di gestione e la relazione sulla performance allegati al Referto di gestione sono pubblicati sul sito istituzionale.

CAPO IV - VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Art. 19- Condizioni e Finalità

1. La valutazione dei risultati conseguiti in termini di performance individuale presuppone il rispetto delle seguenti condizioni:
 - a. il processo valutativo è ispirato ai principi della diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto proponente, della partecipazione al procedimento del valutato, delle pari opportunità di valutazione dei valutati nei confronti dei soggetti valutatori;
 - b. la conoscenza e condivisione preventiva degli obiettivi e della griglia dei parametri e dei criteri di valutazione;
 - c. la verifica, da parte del Nucleo di valutazione dei fattori esterni o interni capaci di condizionare negativamente il risultato della gestione;
 - d. il contraddittorio con ogni singolo dipendente valutato, con possibilità per il valutato di esprimere osservazioni scritte.

2. La valutazione individuale consente:
 - di orientare e responsabilizzare la prestazione di tutti i dipendenti verso il raggiungimento degli obiettivi dell'ente;
 - di valorizzare le professionalità interne;
 - di introdurre una nuova cultura organizzativa e promuovere e sostenere il processo di cambiamento organizzativo;
 - di migliorare la qualità dei servizi offerti dall'amministrazione;
 - di valorizzare la crescita professionale;

Art. 20 - Soggetti

1. La valutazione della performance individuale è svolta:
 - a) dal Nucleo di valutazione, su proposta del Segretario comunale;
 - b) dai titolari di posizione organizzativa che valutano le performance individuali del personale assegnato.

2. Il Nucleo di Valutazione promuove la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.

Art. 21- Valutazione della performance individuale del Segretario comunale

1. La valutazione individuale del Segretario comunale si basa sulla valutazione degli elementi di cui all'art. 10 c. 2.
2. La valutazione del segretario comunale viene svolta dal Nucleo di valutazione, in forma monocratica con sola presenza dei componenti esterni, e in forma di autovalutazione per quanto attiene agli elementi di cui al fattore 4 del successivo comma 3. La scheda di valutazione viene trasmessa al sindaco che l'approva e la propone alla Giunta comunale per l'approvazione definitiva ovvero la rinvia in maniera motivata al Nucleo e al segretario comunale per una parziale revisione.
3. I fattori di valutazione della performance di cui al comma 1 e la tabella dei pesi massimi attribuibili sono i seguenti:

FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO
1. Raggiungimento degli obiettivi tipo Strategico innovativo	punti 10
2. Raggiungimento di obiettivi rientranti nel tipo Gestionale	punti 30
3. Qualità del contributo assicurato alla Performance organizzativa dell'ente	punti 30
4. Competenze professionali e manageriali, ivi compresa la capacità di valutazione dei collaboratori	punti 30

- a. La valutazione dei fattori 1 e 2 “*Raggiungimento di obiettivi ...*” è espressa dal grado di realizzo dei suddetti obiettivi, assegnati dalla Giunta comunale all'incaricato di posizione organizzativa con il piano degli obiettivi di cui all'art. 16. L'attribuzione del punteggio del grado di realizzo di ciascun obiettivo individuale segue la seguente logica:

PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO ¹	GIUDIZIO QUALITATIVO
da 0% a 50%	non raggiunto
da 51% a 70%	parzialmente raggiunto
da 71% a 84%	quasi completamente raggiunto
da 85% a 100 %	Raggiunto

Il punteggio finale è espresso dalla media aritmetica della somma dei punteggi ottenuti per ciascun obiettivo. La valutazione tiene conto di eventuali fattori ostativi esogeni e/o vincoli e/o limiti non prevedibili o solo successivamente subentrati o di condizioni abilitanti predefinite, ma non manifestatesi puntualmente.

5. La valutazione del fattore 3. “*Qualità del contributo assicurato alla Performance*”

¹ Eventuali risultati con decimali si intendono arrotondati sempre per eccesso

organizzativa dell'ente" è espressa come segue:

PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO ²	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO ASSEGNATO
Da 0 a 50 %	Insufficiente/scarsa	punti da 0 a 50
Da 51% a 80%	Discreta	punti da 61 a 80
Da 81% a 95%	Elevata	punti da 81 a 95
Da 96% a 100%	Eccellente	punti da 96 a 99

La valutazione di questo fattore si basa sulle risultanze oggettive e certificate del grado di realizzo di tutti gli obiettivi dell'ente.

6. La valutazione del fattore 4. "*Competenze professionali e manageriali, ivi compresa la capacità di valutazione dei valutazione dei collaboratori*" si basa sul sistema di analisi delle competenze adottato dal Comune così come descritto all'art 23. Il punteggio esprime il livello di adeguatezza delle competenze possedute rispetto alle competenze richieste per la posizione correlata all'incarico stabilito mediante l'osservazione dei comportamenti e/o desunto da evidenze e idonei riscontri.

Tra le competenze richieste è ricompresa la capacità di contribuire all'attività di valutazione dei collaboratori.

Il livello di adeguatezza è determinato rapportando la sommatoria dei livelli posseduti per ciascuna competenza all'equivalente sommatoria dei livelli attesi e corrisponde alla seguente scala di valori³:

0 -50%	livello inadeguato
51 – 75 %	livello adeguato
76 – 89 %	livello più che adeguato
90 - 100 %	livello eccellente

Il punteggio da assegnare è la risultante del rapporto fra valore atteso e valore effettivo.

Il livello di inadeguatezza comporta l'individuazione da parte del Segretario comunale di interventi di formazione, riqualificazione od eventualmente di ricollocazione lavorativa del valutato, finalizzate al miglioramento del livello di adeguatezza.

7. Il punteggio che esprime la valutazione globale è ricavato sommando i punteggi attribuiti ai singoli fattori valutativi ponderati.

Art. 22 - Valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa

4. La valutazione individuale degli incaricati di posizione organizzativa si basa sulla valutazione degli elementi di cui all'art. 10 c. 2.

² Vedi nota 1.

³ Vedi nota 1.

5. I fattori di valutazione della performance di cui al comma 1 e la tabella dei pesi massimi attribuibili sono i seguenti:

FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO
2. Raggiungimento degli obiettivi tipo Strategico innovativo	punti 10
5. Raggiungimento di obiettivi rientranti nel tipo Gestionale	punti 30
6. Qualità del contributo assicurato alla Performance organizzativa dell'ente	punti 30
7. Competenze professionali e manageriali, ivi compresa la capacità di valutazione dei valutazione dei collaboratori	punti 30

3. La valutazione dei fattori 1 e 2 “*Raggiungimento di obiettivi ...*” è espressa dal grado di realizzo dei suddetti obiettivi, assegnati dalla Giunta comunale all'incaricato di posizione organizzativa con il piano degli obiettivi di cui all'art. 16. L'attribuzione del punteggio del grado di realizzo di ciascun obiettivo individuale segue la seguente logica:

PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO ⁴	GIUDIZIO QUALITATIVO
da 0% a 50%	non raggiunto
da 51% a 70%	parzialmente raggiunto
da 71% a 84%	quasi completamente raggiunto
da 85% a 100 %	Raggiunto

Il punteggio finale è espresso dalla media aritmetica della somma dei punteggi ottenuti per ciascun obiettivo. La valutazione tiene conto di eventuali fattori ostativi esogeni e/o vincoli e/o limiti non prevedibili o solo successivamente subentrati o di condizioni abilitanti predefinite, ma non manifestatesi puntualmente.

6. La valutazione del fattore 3. “*Qualità del contributo assicurato alla Performance organizzativa dell'ente*” è espressa come segue:

PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO ⁵	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO ASSEGNATO
Da 0 a 50 %	Insufficiente/scarsa	punti da 0 a 50
Da 51% a 80%	Discreta	punti da 61 a 80
Da 81% a 95%	Elevata	punti da 81 a 95
Da 96% a 100%	Eccellente	punti da 96 a 99

⁴ Eventuali risultati con decimali si intendono arrotondati sempre per eccesso

⁵ Vedi nota 1.

La valutazione di questo fattore si basa sulle risultanze oggettive e certificate del grado di realizzo di tutti gli obiettivi dell'ente.

A tal fine il punteggio corrispondente può essere incrementato, nei limiti del massimo, o ridotto dal Nucleo di valutazione. Nei casi in cui la valutazione individuale riferita a questo fattore si discosti dai risultati conseguiti e oggettivamente certificati, il valutatore non si limita ad esprimere sinteticamente il giudizio, ma motiva la valutazione espressa.

7. La valutazione del fattore 4. "*Competenze professionali e manageriali, ivi compresa la capacità di valutazione dei collaboratori*" si basa sul sistema di analisi delle competenze adottato dal Comune così come descritto all'art 23. Il punteggio esprime il livello di adeguatezza delle competenze possedute dall'incaricato di posizione organizzativa rispetto alle competenze richieste per la posizione correlata all'incarico stabilito mediante l'osservazione dei comportamenti e/o desunto da evidenze e idonei riscontri. Tra le competenze richieste è ricompresa la capacità di contribuire all'attività di valutazione dei collaboratori appartenenti all'unità organizzativa di competenza. Il livello di adeguatezza è determinato rapportando la sommatoria dei livelli posseduti per ciascuna competenza all'equivalente sommatoria dei livelli attesi e corrisponde alla seguente scala di valori⁶:

0 -50%	livello inadeguato
51 – 75 %	livello adeguato
76 – 89 %	livello più che adeguato
90 - 100 %	livello eccellente

Il punteggio da assegnare è la risultante del rapporto fra valore atteso e valore effettivo.

Il livello di inadeguatezza comporta l'individuazione da parte del Segretario comunale di interventi di formazione, riqualificazione od eventualmente di ricollocazione lavorativa del valutato, finalizzate al miglioramento del livello di adeguatezza.

8. Il punteggio che esprime la valutazione globale è ricavato sommando i punteggi attribuiti ai singoli fattori valutativi ponderati.
9. Il Nucleo di Valutazione formula la valutazione finale in una scheda riepilogativa che, completata da un giudizio complessivo sul valutato, viene allo stesso consegnata.

Art. 23 - Valutazione della performance individuale dei dipendenti

1. L'attività di valutazione della performance individuale dei dipendenti è svolta dal Nucleo di valutazione su proposta degli incaricati di posizione organizzativa e/o del Segretario comunale.
2. La valutazione individuale si basa sulla valutazione degli elementi di cui all'art. 10, c. 3.

⁶ Vedi nota 1.

3. I fattori di valutazione della performance, di cui al comma 2 e la tabella dei pesi massimi attribuibili sono i seguenti:

FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO
1. Partecipazione agli obiettivi di tipo Gestionale	50
2. Qualità del contributo assicurato alla Performance organizzativa dell'ente	20
3. Competenze dimostrate e comportamenti professionali	30

4. La valutazione del fattore 1. “*Raggiungimento di obiettivi ...*”, è espressa dal grado di realizzo degli obiettivi assegnati con il Piano degli obiettivi di cui all'art.17, in cui il dipendente sia coinvolto in una o più fasi/azioni.
5. L'attribuzione del punteggio del grado di realizzo di ciascun obiettivo come sopra illustrato, segue la seguente logica:

PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO⁷	GIUDIZIO QUALITATIVO
da 0% a 50%	non raggiunto
da 51% a 70%	parzialmente raggiunto
da 71% a 84%	quasi completamente raggiunto
da 85% a 100 %	Raggiunto

Il punteggio finale è espresso dalla media aritmetica della somma dei punteggi ottenuti per ciascun obiettivo. La valutazione si esprime tenendo conto di eventuali fattori ostativi esogeni e/o vincoli e/o limiti non prevedibili o solo successivamente subentrati.

6. La valutazione del fattore 2. “*Qualità del contributo assicurato alla Performance organizzativa dell'ente*” è espressa come segue:

PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO⁸	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO ASSEGNATO
Da 0 a 50 %	Insufficiente/scarsa	punti da 0 a 50
Da 51% a 80%	Discreta	punti da 61 a 80
Da 81% a 100%	Elevata	punti da 81 a 95

La valutazione di questo fattore si basa sulle risultanze oggettive e certificate del grado di realizzo di tutti gli obiettivi del settore e/o intersettoriale. A tal fine il punteggio corrispondente può essere incrementato, nei limiti del massimo, o ridotto dal Nucleo di valutazione sentito il responsabile del servizio e/o il Segretario comunale.

Nei casi in cui la valutazione individuale riferita a questo fattore si discosti dalla fascia di punteggio corrispondente ai risultati conseguiti, il valutatore non si limita ad esprimere sinteticamente il giudizio, ma motiva la valutazione espressa.

7. La valutazione del fattore 3. “*Competenze dimostrate e comportamenti professionali*” si

⁷ Vedi nota 1.

⁸ Vedi nota 1.

basa sul sistema di analisi delle competenze adottato dal Comune descritto all'art. 23. Il punteggio attribuito esprime l'adeguatezza delle competenze possedute dal dipendente rispetto alle competenze richieste, stabilita mediante l'osservazione dei comportamenti e/o desunto da evidenze e idonei riscontri.

Il livello di adeguatezza è determinato rapportando la sommatoria dei livelli posseduti per ciascuna competenza all'equivalente sommatoria dei livelli attesi e corrisponde alla seguente scala di valori⁹:

0 - 50%	livello inadeguato
51 - 80 %	livello adeguato
81 - 94 %	livello più che adeguato
95 - 100 %	livello eccellente

Il punteggio da assegnare è la risultante del rapporto fra valore atteso e valore effettivo.

La collocazione nei primi due livelli (inadeguato e adeguato) comporta l'individuazione da parte del Segretario comunale di interventi di formazione, riqualificazione od eventualmente di ricollocazione lavorativa del valutato, finalizzate al miglioramento del livello di adeguatezza.

8. Il punteggio che esprime la valutazione globale è ricavato sommando i punteggi attribuiti ai singoli fattori valutativi ponderati.
9. Il Nucleo di valutazione formula la valutazione finale in una scheda riepilogativa che, completata da un giudizio complessivo sul valutato, viene allo stesso consegnata.

Art. 24- Valutazione delle competenze professionali

1. Per competenze professionali si intende l'insieme di conoscenze, capacità e qualità proprie della professione che il dipendente esercita all'interno dell'organizzazione comunale e che deve utilizzare per raggiungere i risultati dell'ente.
2. Il sistema delle competenze, in quanto strumento a supporto della funzione di gestione del personale, risponde alle seguenti finalità:
 - a) fornire elementi di valutazione al sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - b) rilevare i fabbisogni formativi individuali e/o motivare la produttiva partecipazione a corsi e seminari e/o a gruppi di lavoro interni o esterni all'ente;
 - c) supportare le procedure di mobilità e di selezione del personale.
3. Nell'ambito di ciascun ruolo sono individuati i profili di competenza sulla base dei seguenti criteri generali:
 - suddivisione per ambiti di competenza omogenei quali: amministrativo-contabile, tecnico, ispettivo/vigilanza;
 - riconducibilità alle declaratorie dei singoli profili professionali presenti;
 - unicità del profilo di competenza in presenza di declaratorie (mansioni) equivalenti o similari;

⁹ Vedi nota 1.

Art. 25 - Tempistica della valutazione individuale

1. La valutazione finale è espressa entro il 30/06 dell'anno successivo all'esercizio di osservazione.
2. La valutazione finale è preceduta, nel corso dell'esercizio, da una valutazione intermedia svolta dai soggetti valutatori, qualora questi rilevino livelli non sufficientemente adeguati in termini di obiettivi programmati, di competenze professionali, di comportamenti professionali ed organizzativi e manageriali. Tale valutazione si concretizza in una comunicazione scritta che viene consegnata ai valutati nell'ambito di un colloquio individuale. Dell'esito di tale valutazione è informato il Sindaco.
3. La metodologia di valutazione disciplinata con il presente regolamento costituisce presupposto per la ripartizione delle risorse destinate dalla contrattazione decentrata, al finanziamento delle retribuzioni di risultato del Segretario comunale e degli incaricati di posizione organizzativa e a compensare la produttività individuale e/o collettiva dei dipendenti, nonché altri istituti economici collegati alla performance individuale.

Art. 26– Procedure di conciliazione

1. Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.
2. L'Ente garantisce la celerità, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità delle procedure di conciliazione.
3. Alle procedure di conciliazione, di cui ai commi successivi, si accede solo previo contraddittorio tra il singolo dipendente valutato e il proprio valutatore disciplinato come segue:
 - a. in merito alla valutazione espressa il valutato potrà presentare richiesta scritta di riesame al proprio valutatore entro i 15 gg. successivi alla ricezione della scheda. Il valutatore dovrà pronunciarsi per iscritto entro 15 giorni;
 - b. entro gli ulteriori e successivi 15 giorni, il valutato potrà attivare la procedura di conciliazione di cui ai commi successivi.
4. In ogni caso di conflitto l'organo a cui ricorrere è una commissione composta dal Sindaco e dal componente esterno del Nucleo di valutazione.
5. Tale organo procederà ad una rivalutazione della correttezza formale e sostanziale della valutazione da concludersi entro 30 giorni dalla richiesta di conciliazione presentata dal soggetto valutato. Eventuali irregolarità rilevate devono essere evidenziate e motivate e potranno dare luogo a una revisione della valutazione da esprimersi entro i successivi 20 giorni a cura del soggetto preposto alla valutazione.
6. Il valutato può farsi eventualmente assistere da un rappresentante di un'organizzazione sindacale o da altra persona di fiducia.

TITOLO IV – IL SISTEMA PREMIANTE

CAPO I – Strumenti di premialità

Art. 27 - Sistema premiante

1. Al fine di migliorare la performance individuale ed organizzativa e valorizzare il merito, l'ente introduce sistemi premianti selettivi secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono la migliore performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera.

Art. 28 - Strumenti di incentivazione monetaria

1. Per premiare il merito l'Ente può utilizzare i seguenti strumenti di incentivazione monetaria:
 - a) retribuzione di risultato per il Segretario comunale ed il personale incaricato di posizione organizzativa;
 - b) produttività individuale e/o collettiva;
 - c) bonus annuale delle eccellenze;
 - d) premio annuale per l'innovazione;
 - e) progressioni economiche.
2. Gli incentivi del presente articolo sono assegnati utilizzando le risorse disponibili a tal fine destinate nell'ambito della contrattazione collettiva decentrata integrativa.

Art. 29 - Retribuzione di risultato del Segretario comunale

1. Al Segretario comunale è dovuta la retribuzione di risultato nella misura stabilita dai contratti collettivi nazionali e dagli atti assunti annualmente dall'ente al riguardo. La quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale del Segretario comunale viene assegnata in relazione alle seguenti fasce di punteggio:

Valutazione Performance Individuale ¹⁰	Percentuale spettante
da 100 a 93,00 punti	10%
da 92,00 a 81,00 punti	8%
da 80,00 a 51,00 punti	7%
da 50,00 a 30,00 punti	5%
< 30 punti	0%

¹⁰ Con arrotondamento delle frazioni decimali all'unità inferiore.

Art. 30 - Retribuzione di risultato del personale incaricato di Posizione Organizzativa

1. Al personale incaricato di Posizione Organizzativa è dovuta la retribuzione di risultato entro i limiti fissati dai contratti collettivi nazionali di lavoro e nella misura stabilita nel contratto collettivo individuale di conferimento dell'incarico.
2. La retribuzione di risultato viene attribuita in base alla valutazione della performance individuale, secondo il sistema di valutazione di cui al presente Regolamento ed in base alle seguenti fasce di punteggio:

Valutazione Performance Individuale ¹¹	Percentuale del compenso spettante
da 100 a 93,00 punti	100%
da 92,00 a 81,00 punti	75%
da 80,00 a 51,00 punti	50%
da 50,00 a 30,00 punti	15%
< 30 punti	0%

La retribuzione di risultato non è dovuta nei periodi di assenza non retribuita ed è ridotta in relazione a riduzioni del trattamento economico.

Art. 31 - Produttività individuale e/o collettiva

1. Al personale dipendente è dovuta la produttività individuale e/o collettiva in relazione alla valutazione della performance individuale.
2. Ai fini di cui al comma precedente, l'ammontare complessivo delle risorse destinate dalla contrattazione collettiva decentrata integrativa alla remunerazione della produttività individuale e/o collettiva viene suddiviso in misura proporzionale al numero ed alla categoria dei dipendenti presenti nell'ente ¹².
3. Il Budget individuale determinato, ai sensi del comma 2, viene assegnato tra i dipendenti in relazione ai risultati della valutazione della performance individuale assumendo quale parametro di riparto le seguenti fasce di punteggio:

Valutazione Performance Individuale ¹³	Percentuale del compenso spettante
da 100 a 93,00 punti	100%

¹¹ vedi nota n.13

¹² per ogni categoria contrattuale viene espresso un coefficiente dato dal rapporto percentuale rispetto alla categoria A del trattamento economico stipendiale risultante dai CCNL vigenti al netto della quota conglobata di IIS.

¹³ Vedi nota n.13

da 92,00 a 81,00 punti	75%
da 80,00 a 51,00 punti	50%
da 50,00 a 30,00 punti	15%
< 30 punti	0%

Art. 32 - Bonus annuale delle eccellenze

1. L'ente può istituire annualmente il bonus annuale delle eccellenze al quale concorre il personale che si è collocato nella fascia di massima performance.
2. Il bonus delle eccellenze è assegnato a non più del 5% del personale individuato nella fascia di merito di massima performance.
3. Le risorse da destinare al bonus delle eccellenze sono individuate tra quelle appositamente utilizzate per premiare il merito e il miglioramento della performance nell'ambito di quelle previste per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro ai sensi dell'art. 45 del D. Lgs. 165/01.
4. Il personale premiato con il bonus annuale delle eccellenze può accedere al premio annuale per l'innovazione e ai percorsi di alta formazione solo se rinuncia al bonus stesso.

Art. 33 -Premio annuale per l'innovazione

1. Al fine di premiare annualmente il miglior progetto realizzato in grado di produrre un significativo cambiamento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, può essere istituito il premio annuale per l'innovazione.
2. Il premio per l'innovazione non può essere superiore al bonus annuale di eccellenza.
3. L'assegnazione del premio annuale per l'innovazione compete al Nucleo di Valutazione sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate dai singoli dipendenti o da gruppi di lavoro.

Art. 34 - Progressioni economiche

1. Al fine di premiare il merito, attraverso aumenti retributivi irreversibili, possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali.
2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione della performance individuale.

3. Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

Art. 35 - Premio di efficienza

1. Fermo restando quanto disposto dall'articolo 61 del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, e dall'articolo 2, commi 33 e 34, della legge 22 dicembre 2008, n. 203, una quota fino al 30% dei risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione all'interno delle pubbliche amministrazioni è destinata, in misura fino a due terzi, a premiare il personale direttamente e proficuamente coinvolto e per la parte residua ad incrementare le somme disponibili per la contrattazione stessa.
2. I criteri generali per l'attribuzione del premio di efficienza sono stabiliti nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa.
3. Le risorse di cui al comma 2 possono essere utilizzate solo a seguito di apposita validazione da parte del Nucleo di Valutazione.

Art. 36- Definizione annuale delle risorse

1. L'ammontare complessivo annuo delle risorse destinate alla premialità è individuato nel rispetto di quanto previsto dal quadro normativo vigente e dalla contrattazione collettiva nazionale ed è destinato alle varie tipologie di finalità nell'ambito della contrattazione collettiva decentrata integrativa.

TITOLO V – DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE

CAPO I - Norme transitorie

Art. 37 - Introduzione del sistema di valutazione individuale della performance e della premialità.

1. Nell'anno 2012, il sistema di valutazione individuale della performance e della premialità di cui ai Titoli III e IV, è applicato limitatamente con riferimento ai seguenti ambiti:
 - monitoraggio e rendicontazione dei risultati in conformità agli articoli 18, 19, 20;
2. Per l'anno 2012:
 - la valutazione delle performance individuali e l'attribuzione della retribuzione di risultato di cui agli artt. 33 e 34 del personale incaricato di posizione organizzativa è operato sulla base del sistema vigente;
 - la valutazione della performance individuale del personale dipendente è operata sulla base del sistema vigente;
3. Il riferimento alla metodologia di valutazione disciplinata con il presente regolamento, di cui all'art. 28, comma 3, deve essere inteso, per gli stessi anni, riferito alla metodologia di valutazione previgente .

INDICE

TITOLO I	2
PRINCIPI GENERALI.....	2

CAPO I.....	2
Aspetti generali	2
Art 1 - Oggetto.....	2
Art 2 - Performance e sistema di performance.....	2
Art 3 - Finalità del sistema di performance.....	2
Art 4 - Soggetti del sistema di performance	3
TITOLO II – SISTEMA DI TRASPARENZA ED INTEGRITA'.....	4
CAPO I - <i>Sistema di trasparenza e integrità</i>	4
Art 5 - Trasparenza	4
Art. 6 - Coinvolgimento dei cittadini, utenti e portatori di interessi generali	4
Art 7 - Qualità dei servizi	5
TITOLO III – SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	6
CAPO I - <i>SISTEMA DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	6
Art 8 - Finalità.....	6
Art. 9 - Performance organizzativa.....	7
Art 10 - Performance individuale	7
Art. 11 - Misurazione della performance.....	8
CAPO II - <i>CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE</i>	9
Art 12 - Definizione.....	9
Art. 13 - Fasi del ciclo di gestione della performance.....	9
Art. 14- Strumenti del ciclo gestione della performance	9
Art. 15 - Piano della Performance	10
Art. 16 – Peg o Piano degli Obiettivi.....	11
Art. 17 – Monitoraggio, interventi correttivi e verifica finale	11
CAPO III – <i>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</i>	12
Art. 18 - Il Referto sulla Gestione	12
CAPO IV - <i>VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE</i>	13
Art. 19- Condizioni e Finalità	13
Art. 20 - Soggetti	13
Art. 22 - Valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa.....	15
Art. 23 - Valutazione della performance individuale dei dipendenti	17
Art. 24- Valutazione delle competenze professionali.....	19
Art. 25 - Tempistica della valutazione individuale.....	20
Art. 26– Procedure di conciliazione.....	20
TITOLO IV – IL SISTEMA PREMIANTE	21
CAPO I – <i>Strumenti di premialità</i>	21
Art. 27 - Sistema premiante.....	21
Art. 28 - Strumenti di incentivazione monetaria.....	21
Art. 29 - Retribuzione di risultato del Segretario comunale	21
Art. 30 - Retribuzione di risultato del personale incaricato di Posizione Organizzativa	22
Art. 31 - Produttività individuale e/o collettiva.....	22
Art. 32 - Bonus annuale delle eccellenze	23
Art. 33 -Premio annuale per l'innovazione.....	23
Art. 34 - Progressioni economiche	23
Art. 35 - Premio di efficienza	24
Art. 36- Definizione annuale delle risorse.....	24
TITOLO V – <i>DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE</i>	25
Art. 37 - Introduzione del sistema di valutazione individuale della performance e della premialità.	25