



COMUNE DI LARIANO

Sistema di misurazione e valutazione della performance

1. PREMESSE

Il presente sistema (nel seguito: “SMVP”), in attuazione di quanto previsto dal D.lgs. 150/09, come modificato dal D.lgs. 74/2017, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance del Comune di Lariano.

Per performance si intende il contributo che l’ente o un’unità organizzativa (c.d. *performance* organizzativa) ovvero un individuo (c.d. *performance* individuale) apporta, in via diretta, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi assegnati e, in via indiretta, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l’organizzazione è stata costituita (cfr. delibera Civit n. 89/2010).

Obiettivo prioritario è innescare un processo di miglioramento continuo dell’organizzazione dell’Ente (in termini di struttura e di processi), individuando standard di efficienza, efficacia e qualità dei servizi e delle prestazioni erogate, a cui tendere nel medio periodo mediante la valorizzazione del personale.

A tal fine, vengono fissati quali principi a cui ispirare le politiche di gestione del personale, i concetti di meritocrazia, di selettività nell’erogazione dei premi, di valutazione delle *performances*, sia a livello di ente che di singolo dipendente/Responsabile di Settore.

Nell’esercizio dell’autonomia riconosciuta agli enti locali, con il presente Sistema si determinano le fasi del ciclo di gestione della *performance*, le modalità attuative, i criteri di valutazione ed i soggetti coinvolti.

Il Sistema è strutturato nel rispetto dei principi di cui alla delibera Civit n. 104/2010, in modo tale da:

- consentire la misurazione, la valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, con riferimento a tutti gli ambiti indicati dagli articoli 8 e 9 del decreto, del livello di *performance* atteso (che l’amministrazione si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito), con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
- consentire un’analisi approfondita delle cause legate a tali scostamenti, prevedendo successivi livelli di dettaglio;

- consentire di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'amministrazione;
- consentire un monitoraggio continuo della performance dell'amministrazione anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
- garantire i requisiti tecnici della validità, affidabilità e funzionalità;
- assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato della *performance*, sia agli attori interni all'amministrazione che agli interlocutori esterni della stessa;
- promuovere la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance;
- esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della *performance* attesa e realizzata;
- assicurare la trasparenza totale con indicazione dei soggetti responsabili.

2. OGGETTO DEL SISTEMA

Il SMVP viene articolato secondo quanto previsto dall'articolo 7, comma 3, del D.lgs. 150/09 ed, in particolare, con esso si individuano:

- a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance*;
- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del SMVP;
- c) le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti e in particolare con i controlli interni introdotti dal D.L. 174/2012;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, si cui al D.lgs.vo 118/2011.

Il SMVP ha come oggetto la definizione della metodologia di misurazione e valutazione della:

- 1) **performance organizzativa dell'ente;**
- 2) **performance individuale** del Segretario Generale, del personale con funzioni di responsabile di settore in quanto investito della titolarità di posizione organizzativa, sia di ruolo che a tempo determinato, nonché del personale inquadrato nelle categorie A, B, C e D con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato.

3. I SOGGETTI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

I soggetti del processo valutativo e i rispettivi ruoli, come definiti nel regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, sono i seguenti:

1. La Giunta Comunale che:

- a) approva il Piano della *performance* assegnando gli obiettivi ai Responsabili di Settore e determinando le relative pesature;
- b) approva la relazione annuale sulla *performance* prendendo atto del conseguimento degli obiettivi programmati.

2. Il Sindaco cui compete la valutazione annuale del Segretario Generale, su proposta del Nucleo di valutazione.

3. Il Nucleo di valutazione che:

- a) effettua la valutazione annuale della *performance* organizzativa e la valutazione dei Responsabili di Settore,
- b) predisporre la proposta di valutazione annuale del Segretario Generale;
- c) valida la relazione sulla *performance* e garantisce la correttezza dei processi di misurazione e di valutazione;
- d) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza ed all'integrità.

4. I Responsabili dei Settori che:

- a) assegnano con proprio provvedimento annuale, da assumersi entro 15 giorni dalla data di approvazione del P.E.G., gli obiettivi individuali ai propri collaboratori;
- b) monitorano lo stato di attuazione degli obiettivi assegnati di cui alla precedente lettera a) attraverso incontri periodici con il personale assegnatario degli stessi;
- c) effettuano la valutazione dei dipendenti mediante le schede di valutazione di cui al presente Sistema.

5. il Segretario Generale dell'ente che:

- a) sovrintende e coordina i Responsabili di Settore ai fini della correttezza delle valutazioni dei dipendenti e dell'uniforme applicazione dei criteri di valutazione;
- b) verifica la congruità gli obiettivi assegnati ai sensi del precedente punto 4 lettera a).

6. I cittadini o gli altri utenti finali:

- a) partecipano al processo di misurazione della *performance* attraverso forme di valutazione partecipativa che l'Amministrazione potrà individuare attraverso adeguati format.

4. IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Secondo quanto previsto dall'articolo 4 del D.lgs. n. 150/09, gli enti locali sono tenuti a sviluppare in maniera coerente con la programmazione finanziaria il ciclo della performance.

Il collegamento tra il ciclo della *performance* e gli strumenti di programmazione finanziaria è stato ulteriormente rafforzato con quanto disposto dal D.lgs. n.118/11 sull'armonizzazione dei sistemi contabili.

Il ciclo di gestione della *performance* prende le mosse dalla definizione della pianificazione strategica (DUP), si sostanzia quindi in programmazione esecutiva (PEG) e controllo, cui consegue la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa. Successivamente, viene effettuata la valutazione della *performance* individuale e si conclude con la relativa rendicontazione, da cui scaturiscono poi le indicazioni utili per la successiva pianificazione.



4.1 FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

Fase 1: definizione dei documenti di programmazione

L'articolo 170 del TUEL prevede che entro il 31 luglio di ogni anno la Giunta comunale presenti al Consiglio comunale il DUP e che, entro il 15 novembre, l'esecutivo, con lo schema di delibera del bilancio di previsione, presenti al Consiglio la nota di aggiornamento del DUP.

Il Documento unico di programmazione (DUP):

- sviluppa e attua le linee programmatiche relative alle azioni e ai progetti da realizzare nel corso del mandato; esse sono presentate dal Sindaco al Consiglio comunale ai sensi dell'art. 46, comma 3, del Tuel;
- permette l'attività di guida strategica ed operativa degli enti locali e consente di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative;
- costituisce, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario per tutti gli altri documenti di programmazione (in particolare del PEG).

In particolare:

- all'interno della Sezione strategica del DUP (di portata quinquennale) sono definiti, per ogni missione di bilancio, gli **obiettivi strategici** da perseguire entro la fine del mandato;
- nella Sezione operativa del DUP (che copre un arco temporale triennale) vengono individuati, per ogni singola missione, i programmi che l'ente intende realizzare per conseguire gli obiettivi strategici definiti nella Sezione strategica. Per ogni programma, e per tutto il periodo di riferimento del DUP, sono individuati gli **obiettivi operativi** da raggiungere;

Entro il 31 dicembre, ovvero altra data stabilita dalla legge, il Consiglio comunale approva il bilancio di previsione.

Entro 20 giorni dall'approvazione del bilancio la Giunta comunale approva il **Piano esecutivo di gestione**, che negli enti locali assolve alla funzione di **Piano della performance** e di **Piano degli obiettivi**.

Il Piano della *performance* è il documento di valenza triennale che consente di declinare in maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nell'apposita sezione del DUP e, pertanto, di facilitare

la valutazione della fattibilità tecnica degli obiettivi definiti a livello politico, guidando e responsabilizzando le strutture deputate al loro raggiungimento, grazie alla definizione degli indirizzi da parte dell'organo esecutivo e all'assegnazione delle relative delle risorse;

Da quanto evidenziato, si comprende lo stretto raccordo esistente tra la filiera di obiettivi definita dal Principio contabile di armonizzazione dei sistemi contabili e gli obiettivi di *performance*, di cui al d. lgs. n. 150/2009 così come trattati dalla delibera n. 89/10 dell'ex CIVIT

In particolare:

- gli obiettivi strategici ed operativi diventano funzionali a rappresentare la performance attesa, con riferimento agli impatti sui bisogni dei portatori di interesse (*outcome*);
- gli obiettivi esecutivi rappresentano i risultati attesi di breve periodo dell'azione amministrativa (*output*), propedeutici al raggiungimento degli impatti programmati.

Il **Piano della *performance***, viene definito attraverso una procedura negoziata coordinata dal Segretario Generale tra assessori e responsabili di settore e approvato dalla Giunta Comunale.

Gli obiettivi del Piano della *performance* devono essere definiti nel pieno rispetto delle caratteristiche di cui all'art. 5, comma 2, del d.lgs. n. 150/2009. Essi, pertanto, saranno:

- 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 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, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Per ogni obiettivo devono essere specificati i seguenti elementi:

- descrizione dell'obiettivo e delle relative fasi per la sua realizzazione;
- la pesatura dell'obiettivo stesso;
- indicatori di risultato attesi.

Pesatura degli obiettivi

La pesatura degli obiettivi individuati nel Piano della performance è effettuata dalla Giunta Comunale valutando per ognuno i seguenti parametri:

- complessità;
- priorità;
- innovatività;
- rilevanza economico-finanziaria.

Per ogni parametro possono essere attribuiti fino ad un massimo di 5 punti, sicchè per ogni obiettivo potrà essere attribuito fino a un massimo di 20 punti, sulla base di una valutazione motivata in base ai seguenti criteri:

	Fino a 5 punti	Fino a 3	1 punto
--	----------------	----------	---------

complessità	Elevata (es. Intenso impegno lavorativo presumibilmente richiesto, elevata incertezza realizzativa, notevoli abilità tecniche e specialistiche richieste, ampia discrezionalità da esercitare, ampia pluralità di interessi e posizioni da contemperare, elevata criticità ambientale sotto il profilo della eventuale conflittualità tra i soggetti coinvolti, elevata articolazione in fasi di attuazione, elevata trasversalità tra Uffici)	Intermedia (es. Livello medio di impegno lavorativo presumibilmente richiesto, discreta incertezza realizzativa, discrete abilità tecniche e specialistiche richieste, livello medio di discrezionalità da esercitare, discreta pluralità di interessi e posizioni da contemperare, media criticità ambientale sotto il profilo della eventuale conflittualità tra i soggetti coinvolti, media articolazione in fasi di attuazione, media trasversalità tra Uffici)	Ordinaria (es. ordinario impegno lavorativo presumibilmente richiesto, minima incertezza realizzativa, ordinarie abilità tecniche e specialistiche richieste, minima discrezionalità da esercitare, non apprezzabile pluralità di interessi e posizioni da contemperare, minima criticità ambientale sotto il profilo della eventuale conflittualità tra i soggetti coinvolti, minima articolazione in fasi di attuazione)
priorità	Elevata	Intermedia	Ordinaria
innovatività	Elevata (es., nuovi servizi, nuove modalità di gestione e di organizzazione, nuove modalità di risposta ai bisogni dei cittadini, nuove tecnologie, etc)	Intermedia (Es. parziali modifiche nelle modalità di gestione e di organizzazione, etc)	Minima (es., mantenimento standard dei servizi, mantenimento modalità di gestione ed organizzazione consolidate, etc)
rilevanza economico- finanziaria	Elevata (Es. significativo risparmio di spesa, di personale, di risorse strumentali; significativo incremento delle entrate, di finanziamenti finalizzati)	Intermedia (Es. discreto risparmio di spesa, di personale, di risorse strumentali; discreto incremento delle entrate, di finanziamenti finalizzati)	Ordinaria (Es. irrilevante risparmio di spesa, di personale, di risorse strumentali; non significativo incremento delle entrate, di finanziamenti finalizzati)

La somma della pesatura degli obiettivi assegnati in sede di Peg ad ogni Responsabile di Settore non può essere inferiore a 60 punti.

Indicatori di misurazione del risultato

Per ogni obiettivo devono essere specificati gli indicatori di misurazione del risultato che possono essere costituiti da:

- una unità di misura (ad es. un numero, una percentuale, una scadenza temporale, una fase del procedimento, etc.);
- un valore di previsione ottimale o di pieno raggiungimento (50% delle pratiche evase, 100% delle verifiche compiute, etc.);
- un valore di previsione minimo, o limite inferiore, al di sotto del quale l'obiettivo non si intende raggiunto;

Fase 2: assegnazione obiettivi di performance individuale ai dipendenti

I Responsabili dei Settori, entro 15 giorni dall'adozione del provvedimento di cui al precedente punto 4 lett. a), comunicano a ciascun dipendente gli obiettivi di performance individuale e il relativo peso ponderale su cui saranno valutati.

Fase 3: valutazione della performance

Entro il 31 marzo n + 1, il Segretario Generale indice una conferenza dei Responsabili di Settore al fine di individuare criteri uniformi di valutazione dei dipendenti ed avviare, quindi, il processo di valutazione.

Successivamente entro il 30 aprile, i Responsabili di Settore effettuano la valutazione della *performance* dei dipendenti, mediante compilazione di apposita scheda allegata al presente SMVP, su cui viene apposto, da parte del Segretario Generale, il visto di validazione, corredato di eventuali annotazioni. Le schede di valutazione individuali vengono consegnate dai Responsabili di Settore ai propri dipendenti, che le sottoscrivono per ricevuta.

La consegna può avvenire anche tramite posta elettronica all'indirizzo istituzionale del dipendente o mediante deposito presso l'ufficio del personale.

Entro il 31 maggio n +1, il Nucleo di valutazione effettua la valutazione delle *performance* organizzativa e la valutazione dei Responsabili di Settore, mediante compilazione di apposita scheda allegata al presente SMVP.

Le schede di valutazione individuali vengono consegnate dal Nucleo di valutazione ai Responsabili di Settore, che le sottoscrivono per ricevuta. In assenza di sottoscrizione, la consegna può avvenire anche tramite posta elettronica all'indirizzo istituzionale del dipendente o mediante deposito presso l'ufficio del personale.

5. VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della *mission*, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri *stakeholder*.

Sulla base degli obiettivi strategici dell'amministrazione individuati nel DUP, attraverso lo stato di attuazione dei programmi, il Nucleo di valutazione attribuisce il seguente punteggio, a seconda dei risultati ottenuti dall'amministrazione:

- ✓ ottima: punti 9 – 10;
- ✓ significativa: punti 7-8;
- ✓ sufficiente: 6;
- ✓ insufficiente: punti 4-5;
- ✓ scarsa: punti 0-3.

La misurazione della *performance* organizzativa è prodromica alla valutazione delle *performance* individuali e concorre all'attribuzione del punteggio nella scheda del Segretario Generale e dei Responsabili di Settore.

In tal modo si crea uno stretto collegamento tra la *performance* dell'ente e l'erogazione delle indennità di risultato al segretario generale e ai responsabili di settore.

6. VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE SEGRETARIO GENERALE

La valutazione del Segretario Generale è finalizzata alla corresponsione della retribuzione di risultato come prevista dal CCNL vigente, si basa sulla valutazione delle attività e delle funzioni svolte esplicitate dall'art. 97 del TUEL e delle altre eventualmente conferite dal Sindaco o previste da Regolamenti e/o dallo Statuto.

La valutazione del Segretario Generale viene effettuata in riferimento alle seguenti componenti:

1. performance organizzativa, riguardo alla quale vengono attribuiti massimo **10 punti**;

2. performance individuale, riguardo alla quale vengono attribuiti massimo **90 punti**.

6.1. Valutazione *performance* individuale del Segretario Generale

La valutazione della *performance* individuale del segretario generale attiene:

1. al conseguimento degli obiettivi cui possono essere attribuiti **massimo 60 punti**;
2. alle competenze manageriali e professionali cui possono essere attribuiti **massimo 30 punti**

6.1.1. Valutazione del raggiungimento degli obiettivi del segretario generale

Per ogni obiettivo assegnato con il Piano della *performance* sarà valutato il risultato conseguito, sicchè l'attribuzione del punteggio si otterrà moltiplicando il valore assegnato al peso dell'obiettivo i seguenti coefficienti a seconda dei risultati raggiunti:

- 0,10 – 0,50 risultati scarsi;
- 0,59 – 0,70 risultati modesti;
- 0,71 – 0,90 risultati significativi;
- 0,91 – 1,00 risultati ottimi.

6.1.2. Valutazione delle competenze manageriali e professionali del Segretario Generale

La valutazione delle competenze manageriali e professionali del segretario generale attiene alle aree di valutazione della:

1. competenza professionale;
2. competenza organizzativa;
3. capacità direttiva (leadership);
4. capacità gestionale.

Ogni area di valutazione viene valutata in base ai seguenti fattori.

AREE DI VALUTAZIONE	Fattore di valutazione
COMPETENZA PROFESSIONALE	Collaborazione ed assistenza giuridico-amministrativa ai organi - Art. 97, comma 2, del TUEL
COMPETENZA ORGANIZZATIVA	Propensione a motivare e a valorizzare le professionalità presenti nel lavoro di gruppo assegnato
	Capacità di coinvolgimento e integrazione delle relazioni intersettoriali dell'ente
CAPACITA' DIRETTIVA (leadership)	Attività di coordinamento dei responsabili di settore tramite strumenti idonei (riunioni operative, direttive, disposizioni ecc.)
CAPACITA' GESTIONALE	Assolvimento di attività gestionali, conduzioni e conclusioni di trattativa ed attività negoziali e partecipazione alla delegazione trattante

Per ogni fattore di valutazione viene attribuito un punteggio in base ai seguenti criteri di valutazione:

Fattori di valutazione	Criterio	Valutazione	Punti
<p>Collaborazione ed assistenza giuridico-amministrativa ai organi - Art. 97, comma 2, del TUEL</p> <p><i>capacità dimostrata di ascoltare le esigenze degli organi e mettere in atto soluzioni e miglioramento dell'azione amministrativa in conformità alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti.</i></p>	Comportamento conflittuale o indifferente alle necessità espresse dagli organi	Inadeguata	1
	Comportamento normativo di risposta ai bisogni degli organi (es. formulazione di risposte che segue formalismi burocratici o deleganti)	Migliorabile	2
	Comportamento d'ascolto dei bisogni dell'azione amministrativa degli organi	Adeguate	3
	Comportamento tendente alla soddisfazione delle esigenze amministrative espresse dagli organi	Buona	4
	Comportamento propositivo dei cambiamenti organizzativi/procedurali al fine di una migliore risposta qualitativa agli obiettivi dell'azione amministrativa degli organi	Ottima	5
<p>Propensione a motivare e a valorizzare le professionalità presenti nel lavoro di gruppo assegnato</p> <p><i>capacità dimostrata nel promuovere, stimolare e valorizzare la motivazione dei collaboratori attraverso un efficace sistema di comunicazioni, favorendo un clima organizzativo positivo, mediante un'equilibrata individuazione e ripartizione dei carichi di lavoro.</i></p>	Comportamento indifferente verso i bisogni e le motivazioni del personale	Inadeguata	1
	Comportamento talvolta propositivo verso il miglioramento della motivazione del personale dipendente	Migliorabile	2
	Comportamento volto a promuovere, stimolare e valorizzare la motivazione dei collaboratori	Adeguate	3
	Comportamento molto propositivo della promozione e valorizzazione dei collaboratori	Buona	4
	Comportamento migliorativo del clima organizzativo dei collaboratori	Ottima	5
<p>Coinvolgimento e integrazione delle relazioni intersettoriali dell'ente</p> <p><i>capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone</i></p>	Comportamento conflittuale all'integrazione ed alla collaborazione intersettoriale	Inadeguato	1
	Comportamento indifferente all'integrazione ed alla collaborazione intersettoriale	Migliorabile	2

<i>inserite in altri settori al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi</i>	Comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione intersettoriale	Adeguito	3
	Comportamento talvolta propositivo dell'integrazione e collaborazione intersettoriale	Buono	4
	Comportamento molto propositivo dell'integrazione e della collaborazione intersettoriale	Ottimo	5
Coordinamento e direzione <i>capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi ai collaboratori, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate, di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi.</i>	Scarsa capacità di programmazione e coordinamento delle risorse umane	Inadeguato	1
	Limitata capacità di programmazione e coordinamento delle risorse umane	Migliorabile	2
	Adeguate capacità di programmazione e di coordinamento delle risorse umane	Adeguito	3
	Buona capacità di programmazione e di coordinamento delle risorse umane	Buono	4
	Ottima capacità di programmazione e di coordinamento delle risorse umane	Ottimo	5
Assolvimento di attività gestionali, conduzioni e conclusioni di trattativa ed attività negoziali e partecipazione alla delegazione trattante <i>capacità dimostrata di svolgere attività gestionali e di condurre e concludere trattative e attività negoziali</i>	Comportamento resistente all'assolvimento di attività gestionali	Inadeguato	1
	Limitata partecipazione alle attività gestionali e tendente alla delega per la partecipazione ad attività negoziali e contrattazioni sindacali	Migliorabile	2
	Adeguate partecipazione alle attività gestionali e alle attività negoziali e contrattazioni sindacali	Adeguito	3
	Buona partecipazione alle attività gestionali e alle attività negoziali e contrattazioni sindacali	Buono	4
	Costante e ottima partecipazione alle attività gestionali e alle attività negoziali e contrattazioni sindacali	Ottimo	5
Promozione e gestione dell'innovazione <i>capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale favorendo</i>	Comportamento resistente alle innovazioni ed ai cambiamenti	Inadeguato	1
	Comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti	Migliorabile	2
	Comportamento realizzativo di limitati interventi innovativi	Adeguito	3
	Comportamento realizzativo di interventi innovativi	Buono	4

<i>l'intraprendenza dei collaboratori)</i>	Comportamento realizzativo di notevoli interventi innovativi	Ottimo	5
--	--	--------	---

6.2 Procedura di valutazione del Segretario Generale

Annualmente a rendicontazione entro il 31 marzo il Segretario Generale dovrà produrre al Nucleo di valutazione una relazione che illustri:

- a) il grado di raggiungimento degli obiettivi ad esso assegnati in relazione agli indicatori previsti;
- b) le attività poste in essere con riferimento alle **competenze organizzative** e manageriali sviluppate durante l'anno oggetto di valutazione.

L'assegnazione dei punteggi nella scheda avviene nel rispetto della seguente procedura:

- a) il Nucleo di valutazione compila per il Segretario Generale, a titolo di proposta, la scheda di valutazione allegata. Il punteggio va da 0 a 100;
- b) la scheda contenente la proposta di valutazione viene trasmessa al Segretario Generale, assegnandogli un termine perentorio di 10 giorni dal ricevimento per avanzare osservazioni o controdeduzioni;
- c) il Segretario Generale può inviare controdeduzioni scritte, oppure chiedere di essere ascoltato dal Sindaco;
- d) il Sindaco con proprio atto, sulla base della proposta di valutazione del Nucleo di valutazione e delle eventuali osservazioni o controdeduzioni avanzate dal Segretario Generale, assegna in via definitiva il punteggio finale per l'anno di riferimento.

6.3 Attribuzione dell'indennità di risultato al Segretario Generale

Per valutazioni inferiori a 60 punti non si eroga la retribuzione di risultato.

Ai fini della determinazione dell'indennità di risultato il punteggio complessivo ottenuto viene parametrato all'importo dell'indennità massima.

La liquidazione è fatta dal Servizio Personale entro 30 giorni dalla firma del decreto del Sindaco.

7. VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* DEI RESPONSABILI DI SETTORE (POSIZIONI ORGANIZZATIVE)

La valutazione dei Responsabili di Settore viene effettuata in riferimento alle seguenti componenti:

1. la *performance organizzativa*, riguardo alla quale vengono attribuiti massimo 10 punti;

2. la *performance individuale*, con attribuzione di massimo 90 punti.

7.1. Valutazione della *performance* individuale dei Responsabili di Settore

La misurazione alla valutazione della *performance* individuale viene svolta su due ambiti:

- a) **valutazione del raggiungimento degli obiettivi (max 60 punti);**
- b) **comportamenti organizzativi e competenze manageriali (max 30 punti).**

7.1.1. Valutazione del raggiungimento degli obiettivi dei Responsabili di Settore

Per ogni obiettivo assegnato con il piano della *performance* sarà valutato il risultato conseguito, sicchè l'attribuzione del punteggio si avrà moltiplicando il valore assegnato al peso dell'obiettivo i seguenti coefficienti a seconda dei risultati raggiunti:

- 0,10 – 0,50 risultati scarsi;
- 0,59 – 0,70 risultati modesti;
- 0,71 – 0,90 risultati significativi;
- 0,91 – 1,00 risultati ottimi.

7.1.2. valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze manageriali dei responsabili di settore

La valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze manageriali dei Responsabili di Settore viene effettuata in riferimento ai seguenti item e in base ai relativi criteri di valutazione cui corrisponde l'attribuzione del punteggio.

Fattori di valutazione	Criterio	Valutazione	Punti
Coordinamento e direzione <i>capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi ai collaboratori, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate, di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi, di far rispettare le direttive di governo e del Segretario comunale coordinatore (leadership).</i>	Scarsa capacità di programmazione e coordinamento delle risorse umane	Inadeguato	1
	Limitata capacità di programmazione e coordinamento delle risorse umane	Migliorabile	2
	Adeguate capacità di programmazione e di coordinamento delle risorse umane	Adeguate	3
	Buona capacità di programmazione e di coordinamento delle risorse umane	Buono	4
	Ottima capacità di programmazione e di coordinamento delle risorse umane	Ottimo	5
Promozione e gestione dell'innovazione	Comportamento resistente alle innovazioni ed ai cambiamenti	Inadeguato	1
	Comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti (es.	Migliorabile	2

<i>capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale favorendo l'intraprendenza dei collaboratori)</i>	non propone gli interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali)		
	Comportamento realizzativi di interventi innovativi proposti da altri	Adeguato	3
	Comportamento propositivo di interventi innovativi nell'ambito del proprio servizio	Buono	4
	Comportamento propositivo di interventi innovativi coinvolgimenti più servizi	Ottimo	5
Orientamento al cliente e promozione della qualità del servizio <i>capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione</i>	Comportamento conflittuale o indifferente ai bisogni del cliente (interno o esterno)	Inadeguato	1
	Comportamento normativo di risposta ai bisogni del cliente interno o esterno (es. formulazione di risposte che segue formalismi burocratici o deleganti)	Migliorabile	2
	Comportamento d'ascolto dei bisogni del cliente interno o esterno	Adeguato	3
	Comportamento tendente alla soddisfazione dei bisogni del cliente interno o esterno	Buono	4
	Comportamento propositivo dei cambiamenti organizzativi/procedurali al fine di una migliore risposta qualitativa ai bisogni del cliente interno o esterno	Ottimo	5
Disponibilità <i>intesa come la capacità e l'impegno dimostrati costantemente nell'anno di riferimento a fronteggiare esigenze amministrative di particolare difficoltà comportanti situazioni di rallentamento dei procedimenti, oppure a raggiungere obiettivi nuovi ritenuti strategici e non previsti nella programmazione iniziale</i>	Da 1 a 40 ore di credito annuale	Inadeguato	1
	Da 40 a 53 ore di credito annuale	Migliorabile	2
	Da 54 a 99 ore di credito annuale	Adeguato	3
	Da 100 a 120 ore di credito annuale	Buono	4
	Oltre 120 ore di credito annuale	Ottimo	5
	valore SQM 1	Inadeguato	1

Valutazione dei collaboratori mediante una significativa differenziazione delle valutazioni <i>capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti di tutti i propri collaboratori attraverso un efficace sistema, scevro da condizionamenti personali. Ai fini dell'attribuzione del punteggio viene utilizzato il criterio dello scarto quadratico medio (deviazione standard SQM)</i>	valore SQM 2	Migliorabile	2
	valore SQM 3	Adeguito	3
	valore SQM 4	Buono	4
	valore SQM superiore a 5	Ottimo	5
	oltre 5 rilievi	Inadeguato	1
Risultati del controllo successivo di regolarità amministrativa e del rispetto degli adempimenti anticorruzione e trasparenza.	da 3 a 5 rilievi	Migliorabile	2
	fino a 3 rilievi	Adeguito	3
	da 1 a 3 rilievi	Buono	4
	assenza di rilievi	Ottimo	5

7.2 Procedura di valutazione dei Responsabili di Settore

Annualmente a rendicontazione il 31 marzo ogni Responsabile di Settore dovrà produrre al Nucleo di valutazione e al Segretario Generale una relazione che illustri:

- il grado di raggiungimento degli obiettivi ad esso assegnati in relazione agli indicatori previsti;
- le attività poste in essere con riferimento alle competenze organizzative e manageriali sviluppate durante l'anno oggetto di valutazione.

L'assegnazione dei punteggi nella scheda avviene mediante la compilazione delle schede di valutazione allegata al presente SMVP.

7.3 Attribuzione dell'indennità di risultato ai Responsabili di Settore

Ai fini dell'attribuzione dell'indennità di risultato il punteggio ottenuto viene parametrato in modo proporzionale alle percentuali dell'indennità massima stabilita dal CCNL. Per valutazioni inferiori a 60 punti non si eroga la retribuzione di risultato.

Ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato, i Responsabili di Settore incaricati di P.O. devono avere conseguito una valutazione positiva.

Ai fini dell'applicazione della disposizione contenuta nell'articolo 3, comma 5-bis, del decreto legislativo 150/2009, così come modificato e integrato dal d.lgs 74/2017, per "valutazione negativa" si intende il conseguimento di un punteggio complessivo inferiore a 60.

L'importo dell'indennità viene percentualizzato in relazione all'effettiva presenza. Non si detraggono le assenze a qualsiasi titolo per un totale di 156 ore annue, pari a 26 giorni di sei ore ciascuno. Non si detraggono inoltre le assenze per ferie e recuperi di ore fatte in più.

Nel caso di incarico *ad interim* di durata superiore a 156 ore annue, il Nucleo di Valutazione procederà alla valutazione annuale dei risultati conseguiti dai Responsabili interessati, anche con riferimento agli incarichi di cui sono titolari *ad interim*. In base a tale ultima valutazione, al Responsabile titolare dell'*interim* è attribuito un ulteriore importo del 15% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione organizzativa oggetto dell'incarico ad interim (cfr. CCNL 21 maggio 2018)

8. VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

Ai sensi dell'art. 68 CCNL funzioni locali ad ogni singolo dipendente devono essere attribuiti:

- a) premi correlati alla *performance* organizzativa;
- b) premi correlati alla *performance* individuale.

8.1. Premi correlati alla *performance* organizzativa

Ai fini della premialità corrispondente alla *performance* organizzativa, sulla base degli obiettivi strategici dell'amministrazione individuati nel DUP, attraverso lo stato di attuazione dei programmi, il Responsabile del Settore cui è assegnato il dipendente attribuisce il seguente punteggio, in base al grado di partecipazione alle attività finalizzate al perseguimento degli obiettivi medesimi:

- ✓ ottima: punti 9 – 10;
- ✓ significativa: punti 7-8;
- ✓ sufficiente: 6;
- ✓ insufficiente: punti 4-5;
- ✓ scarsa: punti 0-3.

8.2. Premi correlati alla *performance* individuale

Ai fini della *performance* individuale dei dipendenti vengono valutate le seguenti componenti:

- a) Performance organizzativa: massimo punti 10
- b) raggiungimento di obiettivi individuali: massimo 60 punti;
- c) comportamenti professionali: massimo 30 punti.

La valutazione del personale dipendente viene effettuata secondo le seguenti modalità:

- **raggiungimento obiettivi (max 60 punti)**

Il Responsabile di Settore attribuisce il punteggio per ogni obiettivo assegnato con il provvedimento di cui al precedente articolo 4, lettera a), moltiplicando il valore assegnato al peso dell'obiettivo secondo i seguenti coefficienti a seconda dei risultati raggiunti:

- 0,10 – 0,50 risultati scarsi;
 0,59 – 0,70 risultati modesti;
 0,71 – 0,90 risultati significativi;
 0,91 – 1,00 risultati ottimi.

- **competenze professionali (max 30 punti)**

Il Responsabile di Settore valuta i seguenti fattori di valutazione secondo i relativi criteri di valutazione cui corrispondente un punteggio

FATTORE DI VALUTAZIONE	CRITERI DI VALUTAZIONE	giudizio	Punti
Capacità relazionali con l'utenza	Con l'utenza ha un rapporto di scarsa sintonia a comprendere e soddisfare le esigenze espresse, gestendo lo stesso in modo informale, passivo o scarsamente partecipativo.	Inadeguato	1
	Dimostra una capacità di interazione con l'utenza appena sufficiente, sebbene secondo modalità di confronto non sempre appropriate.	Migliorabile	2
	Nei rapporti con l'utenza assume atteggiamenti di collaborazione e cortesia	Adeguito	3
	Con l'utenza mantiene rapporti su basi professionali, dimostrando una buona capacità di soddisfacimento delle richieste; promuove positivamente l'immagine dell'ente	Buono	4
	Con l'utenza dimostra spiccate capacità di relazione, che consente di assorbire, con assoluta tranquillità, gli eventuali momenti di stress e di conflittualità	Ottimo	5
Capacità di realizzare ed eseguire correttamente gli incarichi affidati	Non esegue correttamente gli incarichi affidati	Inadeguato	1
	Compie spesso errori di distrazione e/o di superficialità nella gestione dei compiti affidati o nella redazione degli atti.	Migliorabile	2
	Adempie i compiti in modo attento evitando gli errori di distrazione e/o superficialità nella gestione dei compiti affidati o nella redazione degli atti.	Adeguito	3
	Svolge con accurata precisione e senza errori i compiti affidatigli.	Buono	4
	Svolge in perfetta autonomia, con massima precisione e senza errori, i compiti affidatigli.	Ottimo	5
	E' assolutamente refrattario alle esigenze di adattamento organizzativo ed operativo del processo produttivo, conseguenza di cambiamenti normativi o delle caratteristiche del servizio medesimo.	Inadeguato	1

Flessibilità e disponibilità ad attività non predeterminate	Si adatta dimostrando una mediocre attitudine alle modifiche dei contenuti delle prestazioni, dei tempi e delle modalità concernenti l'attività di competenza.	Migliorabile	2
	Dimostra una soddisfacente capacità nell'adattarsi alle richieste di variazione delle procedure e modalità di effettuazione delle prestazioni di competenza.	Adeguito	3
	E' molto ben disposto verso le richieste di flessibilità delle prestazioni di competenza. Partecipa all'adattamento e all'aggiornamento delle variabili organizzative interne in relazione al mutare dello scenario di riferimento.	Buono	4
	Interpreta perfettamente le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne facendosi egli stesso promotore di tali iniziative.	Ottimo	5
Iniziativa personale	Il soggetto, nell'ambito della propria attività, non è in grado di organizzarsi il lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, non è in grado di avviare iniziative, richiede costantemente il supporto e la supervisione di altri soggetti per realizzare il proprio lavoro.	Inadeguato	1
	Il soggetto dimostra uno scarso livello di autonomia, fatica ad assumere iniziative proprie, nonostante le direttive impartite, nella gestione dell'attività è ancora eccessivamente dipendente dal supporto dei colleghi e dei superiori.	Migliorabile	2
	Il soggetto dimostra una sufficiente capacità di iniziativa e di autonomia, nel quadro delle direttive impartitegli.	Adeguito	3
	Il soggetto ha una buona capacità di realizzare il lavoro in modo autonomo assumendo, ordinariamente, iniziative volte ad assicurare il miglioramento del rapporto con l'utenza e la razionale gestione dell'attività di competenza.	Buono	4
	Il soggetto opera in modo eccellente, in piena autonomia, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro).	Ottimo	5
Assidua presenza sul lavoro	Il soggetto è poco assiduo nello svolgimento del lavoro	Inadeguato	1
	Il soggetto dimostra insufficiente assiduità nel lavoro	Migliorabile	2
	Il soggetto dimostra soddisfacente assiduità nel lavoro	Adeguito	3
	Il soggetto dimostra un'elevata assiduità nel lavoro	Buono	4
	Il soggetto dimostra un'eccellente assiduità nel lavoro	Ottimo	5
Rispetto della tempistica assegnata	Il soggetto non è in grado di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli, neppure su reiterate segnalazioni del responsabile.	Inadeguato	1
	Il soggetto ha una limitata attitudine al rispetto dei termini di rilascio delle procedure, non dimostra particolare attenzione per il risultato finale del servizio.	Migliorabile	2

	Il soggetto assicura un soddisfacente rispetto dei termini assegnati dalla legge o dal Responsabile, ha attenzione all'immagine che l'ente esprime attraverso l'erogazione dei servizi, adoperandosi in modo che il proprio lavoro si rifletta positivamente sull'operato del settore.	Adeguato	3
	Il soggetto assicura con buoni risultati il rispetto dei termini assegnati dalla legge o dal Responsabile, anticipando, talvolta, i tempi di esecuzione.	Buono	4
	Il soggetto è pienamente consapevole dell'importanza del rispetto dei termini prescritti e si adopera in ogni occasione per realizzare il proprio lavoro prima della scadenza fissata, partecipa alle iniziative che sono rivolte a qualificare le prestazioni del servizio.	Ottimo	5

8.3. Attribuzione produttività personale dipendente

All'inizio di ciascun anno di valutazione l'Ente definisce l'ammontare del valore da attribuire ai dipendenti ai fini della performance individuale.

Una volta definito il valore di cui al punto precedente, questo viene diviso per il numero dei dipendenti e successivamente per 100, quale punto valutazione.

Ai fini del premio produttività viene moltiplicato il valore del punto valutazione con il punteggio conseguito dal singolo dipendente nella scheda di valutazione predisposta dal responsabile di settore.

Non si dà luogo alla valutazione e all'attribuzione della produttività in caso di assenza superiore a 150 giorni nel corso dell'anno, fatte salve le deroghe previste da norme di legge e/o contrattuali.

8.4. Differenziazione del premio individuale

Ai sensi dell'art. 69 del CCNL funzioni locali, ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate dell'ente, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione dell'ente, può essere attribuita una maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 68, comma 2, lettera b), che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi.

La misura di detta maggiorazione, definita in sede di contrattazione integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato.

La contrattazione integrativa definisce, altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita.

8.5 Procedura di valutazione del personale dipendente

La valutazione complessiva di ciascun dipendente si articola nelle seguenti fasi procedurali:

- **fase preliminare:** il Responsabile di Settore concorda e consegna, immediatamente dopo l'approvazione della programmazione esecutiva, al dipendente la scheda di valutazione in cui sono declinati gli obiettivi individuali che potranno coincidere con attività funzionali al raggiungimento degli obiettivi di PEG. Ciascun obiettivo fissato può essere ulteriormente esplicitato nell'apposito spazio della scheda per renderlo meglio comprensibile, individuando altresì, gli indicatori di cui ci si avvarrà per le successive valutazioni di risultato; gli indicatori di risultato devono corrispondere od essere coerenti con gli indicatori di risultato presenti negli obiettivi di PEG. E' rimessa alla discrezionalità del Responsabile di Settore individuare un solo obiettivo di peso di 60 punti oppure l'individuazione di diversi obiettivi, fino a un massimo di 3, il cui peso complessivo deve essere di 60 punti;

- **fase monitoraggio:** nel corso dell'anno il Responsabile di Settore procede a monitorare lo stato di attuazione del conseguimento degli obiettivi e a rilevare eventuali scostamenti con le relative motivazioni;
- **fase finale:** si conclude di norma entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento; in questa fase vengono tratte le valutazioni conclusive e comunicate al dipendente le valutazioni finali, attraverso la consegna della scheda che dovrà essere sottoscritta dal dipendente stesso.

Nel caso di dipendenti assegnati a diversi Settori, la valutazione è effettuata da entrambi i Responsabili di Settore ed il punteggio finale è rappresentato dalla media delle due valutazioni.

Nel caso di cessazione di un Responsabile di Settore o di sopravvenuta modifica della struttura organizzativa, la valutazione è effettuata dal Responsabile di settore competente al 31 dicembre dell'anno di valutazione, sentito il precedente Responsabile.

9. INCIDENZA SANZIONI DISCIPLINARI SULLA VALUTAZIONE

La ricorrenza di una delle seguenti condizioni viene equiparata a valutazione negativa del dipendente, anche titolare di p.o., e non consente l'avvio del processo valutativo:

- a) condanna definitiva per reati contro la pubblica amministrazione o per altri fatti da cui derivi danno all'immagine per l'amministrazione, il cui accertamento sia stato riconosciuto dal giudice competente;
- b) gravi e reiterate inadempienze relativamente alla prevenzione della corruzione o della trasparenza;
- c) violazione relativa agli obblighi comportamentali che abbiano prodotto una sanzione disciplinare superiore alla sospensione dal servizio comminate nell'anno di riferimento della stessa valutazione;

Nel caso di irrogazione di sanzioni fino alla sospensione da servizio, il punteggio finale riportato nella scheda complessiva di valutazione subisce le seguenti penalizzazioni

- rimprovero verbale: 2 punti;
- rimprovero scritto: 5 punti;
- multa: 6 punti;
- sospensione dal servizio per 1 giorno: 10 punti;
- sospensione dal servizio per 2 giorni: 11 punti;
- sospensione dal servizio per 3 giorni: 12 punti;
- sospensione dal servizio per 4 giorni: 13 punti;
- sospensione dal servizio per 5 giorni: 14 punti;
- sospensione dal servizio per 6 giorni: 15 punti;
- sospensione dal servizio per 7 giorni: 16 punti;
- sospensione dal servizio per 8 giorni: 17 punti;
- sospensione dal servizio per 9 giorni: 18 punti;
- sospensione dal servizio per 10 giorni: 19 punti;
- sospensione dal servizio per 11 giorni: 20 punti.

10. PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

La procedura di conciliazione è finalizzata a dirimere in via preventiva le eventuali controversie in sede giurisdizionale derivanti dall'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale. Essa si ispira ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità.

L'attivazione della procedura di conciliazione non preclude le forme di tutela giurisdizionale previste dall'ordinamento.

- 1. Per il personale dipendente (non titolare di incarichi di posizione organizzativa)**, acquisita la valutazione della performance individuale, nel caso in cui il valutato non ritenga esaurienti i chiarimenti ricevuti durante il colloquio in sede di consegna della scheda da parte del Responsabile di riferimento, è prevista la possibilità di avviare la procedura di conciliazione, nel termine dei 7 giorni naturali a decorrere dalla data di consegna della scheda ivi riportata, articolata nel seguente *iter*:
 - la procedura di conciliazione è avviata dal valutato attraverso una richiesta motivata di convocazione scritta e indirizzata al Nucleo di Valutazione;
 - il Nucleo, valuta la richiesta e, sulla base dell'esame delle motivazioni che l'accompagnano, qualora queste siano ritenute ammissibili e pertinenti, convoca un incontro di conciliazione da tenersi entro 10 giorni, decorrenti dalla data di ricezione della richiesta scritta del dipendente; in caso contrario, il Nucleo comunica il diniego al dipendente; in caso, invece, di impossibilità motivata del dipendente a partecipare all'incontro, lo stesso può richiedere che l'incontro venga fissato in altra data nei successivi 10 giorni naturali; se il dipendente è impossibilitato a presenziare all'incontro anche nei successivi 10 giorni, la procedura si definirà esclusivamente tramite l'esame documentale di quanto prodotto dal dipendente in sede di domanda;
 - durante l'incontro il valutato può essere assistito da eventuale persona di fiducia;
 - successivamente, il Nucleo convoca i Responsabili dei Settori che hanno determinato la valutazione contestata per la relativa audizione;
 - ove se ne ravvisasse la necessità il Nucleo può consultare il Segretario Generale in merito a fatti e/o circostanze emersi in sede procedimentale;
 - l'esito dei colloqui di conciliazione viene formalizzato con verbale;
 - al termine delle audizioni, il Nucleo di Valutazione conclude il procedimento decidendo per il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale ed informando, entro i successivi 5 giorni, il valutato ed il Responsabile di Settore in qualità di valutatore.

- 2. I Responsabili dei Settori**, titolari dell'incarico di posizione organizzativa, acquisita la valutazione della performance individuale e non ritenendo esaurienti i chiarimenti ricevuti durante il colloquio in sede di consegna della scheda, possono, nel termine di 7 giorni naturali dalla data di consegna della scheda ivi riportata, trasmettere per iscritto al Nucleo di Valutazione una richiesta motivata di attivazione della procedura di conciliazione tesa ad una rivalutazione del punteggio conseguito. A seguito della richiesta inoltrata:
 - il Nucleo esamina la richiesta e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora queste siano ritenute oggettivamente ammissibili e pertinenti, chiede un incontro di conciliazione con il Responsabile/valutato, da tenersi entro 10 giorni decorrenti dalla data di ricezione della richiesta scritta; in caso contrario, il Nucleo comunicherà il diniego al Responsabile/valutato; in caso, invece, di impossibilità motivata del Responsabile/valutato a partecipare all'incontro, lo stesso può richiedere che l'incontro venga fissato in altra data nei successivi 10 giorni naturali; se il Responsabile/valutato è impossibilitato a presenziare all'incontro anche nei successivi 10 giorni, la procedura si definirà esclusivamente tramite l'esame documentale di quanto prodotto dall'istante in sede di domanda;

- 3. Nel caso in cui la conciliazione sia avviata dal Segretario Generale**, questi può:

- nel termine di 7 giorni naturali dalla data riportata sulla scheda di valutazione, trasmettere per iscritto al Nucleo di valutazione ed al Sindaco una richiesta motivata di attivazione della procedura di conciliazione;
- Il Nucleo esamina l’informativa del Segretario e, sulla base delle motivazioni che la accompagnano, qualora queste siano ritenute ammissibili e pertinenti, chiede la convocazione di un incontro di conciliazione con il Segretario ed il Sindaco, da tenersi entro 15 giorni a decorrere dalla data di ricezione della richiesta scritta;
- a seguito dell’incontro di conciliazione, il Sindaco concorda con il Nucleo di valutazione, sulla scorta delle motivazioni addotte dal Segretario Generale, il mantenimento o la modifica della valutazione della performance individuale;
- l’esito del colloquio di conciliazione viene formalizzato con verbale;
- il Nucleo comunica l’esito del colloquio al Segretario Generale entro i successivi 5 giorni.

11. PREMIALITÀ CONSEGUENTI A SPECIFICI PROGETTI DI MIGLIORAMENTO

L’Ente può definire progetti di miglioramento dei servizi e di incentivazione della produttività dell’ente a cui fare corrispondere specifiche retribuzioni destinate esclusivamente ai dipendenti che abbiano prestato effettivo servizio ai fini della realizzazione degli obiettivi previsti nel progetto.

1. I progetti di miglioramento sono definiti preventivamente dall’Amministrazione mediante una dettagliata declinazione dei seguenti elementi:
 - a. Data di inizio e conclusione.
 - b. Modalità di attuazione.
 - c. Aspettative di risultato.
 - d. Risorse umane individuate
 - e. Ore complessive di lavoro stimate.
2. Le “aspettative di risultato” debbono essere espresse mediante l’utilizzo di indicatori da cui si evinca in beneficio apportato all’amministrazione utilizzando almeno una delle seguenti prospettive: efficienza, efficacia, economicità, adempimento, garanzia.
3. Le somme riferite al comma 1 sono preliminarmente definite dall’ente e confluiscono nel fondo destinato al miglioramento dei servizi, di intesa con le organizzazioni sindacali.
4. L’ammontare delle somme richiamate nel presente articolo è ripartito tra i dipendenti che effettivamente abbiano preso parte ai progetti, nel rispetto del metodo di valutazione previsto per la performance individuale.

Esempio scheda progetto di miglioramento:

SETTORE	
RESPONSABILE	
DENOMINAZIONE DEL PROGETTO	
Data di inizio	
Data prevista di conclusione	
Modalità di attuazione	
Aspettative di risultato	
Risorse umane individuate	

Ore complessive di lavoro stimate	
--	--