

Città di Cosenza

Sistema di misurazione e valutazione della performance

Approvato con deliberazione della Giunta comunale n. _____ del _____

<u>Titolo I - Aspetti generali</u>	<u>4</u>
<u>Art.1 - Oggetto</u>	<u>4</u>
<u>Art.1 bis -Il lavoro agile</u>	<u>4</u>
<u>Art. 2 - Principi generali</u>	<u>4</u>
<u>Art. 3 - Finalità</u>	<u>4</u>
<u>Art. 4 - Trasparenza</u>	<u>5</u>
<u>TITOLO II - Ciclo di gestione della performance</u>	<u>5</u>
<u>Art. 5– Definizione</u>	<u>5</u>
<u>Art. 6 – Il piano della performance</u>	<u>5</u>
<u>Art. 7 – la Relazione sulla performance</u>	<u>6</u>
<u>Art. 8 – Performance generale di Ente</u>	<u>7</u>
<u>Art. 9 – Performance organizzativa</u>	<u>7</u>
<u>Art. 10 – Performance Individuale del Segretario comunale</u>	<u>8</u>
<u>Art. 11 – Performance Individuale dei dirigenti</u>	<u>8</u>
<u>Art. 12 – Performance Individuale dei titolari di posizione organizzativa</u>	<u>9</u>
<u>Art. 13 – Performance individuale del personale</u>	<u>9</u>
<u>TITOLO III – La valutazione individuale</u>	<u>10</u>
<u>Art. 14 – La titolarità del potere valutativo</u>	<u>10</u>
<u>Art. 15 – Il processo valutativo</u>	<u>11</u>
<u>Art. 16 – Valutazione negativa e procedure di conciliazione</u>	<u>11</u>

Art. 17 – Misurazione e valutazione	11
TITOLO IV - Gli istituti premiali	12
Art. 18 – Risorse destinate alla performance	12
Art. 19 – Retribuzione di risultato del Segretario comunale	12
Art. 20 – Retribuzione di risultato dei dirigenti	12
Art. 21 – Retribuzione di risultato per i titolari di posizione organizzativa	12
Art. 22 – Il premio individuale	13
Art. 23 – La premialità della performance organizzativa	13
Art. 24– Le progressioni economiche e di carriera	13
Art. 25 – Il conferimento di incarichi di responsabilità	14
Art. 26 – Progetti obiettivo	14
TITOLO V – Il Nucleo di Valutazione	15
Art. 27 – Nomina e composizione	15
Art. 28 - Compiti	15
Art. 29– Struttura tecnica	16
Art. 30– Modalità di funzionamento	16
Art. 31 – Responsabilità	16
Titolo VI - Norme transitorie e finali	17
Art. 32 - Norme transitorie e finali	17
Allegati	18
Schema valutativo (all.1)	18
Livelli premiali (all.2)	18
Declaratorie competenze comportamenti professionali e organizzativi (all. 3)	19
Valutazione competenze comportamenti professionali e organizzativi (all.4)	22
Schede di assegnazione obiettivi (all.5)	24
Scheda di valutazione (all.6)	25

Titolo I - Aspetti generali

Art.1 - Oggetto

- Le disposizioni contenute nel presente regolamento, afferente all’ordinamento degli uffici e dei servizi ai sensi dell’art. 48, comma 3 del d.lgs. 18.8.2000, n. 267, costituiscono il sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), adottato in attuazione dell’art. 7 del D.lgs. n. 150/2009. Con il presente SMVP si dà attuazione alle disposizioni di principio richiamate dagli articoli 16 e 31 del D.lgs. 150/2009 e ad ogni disposizione di legge dalla quale discendono prescrizioni rilevanti ai fini della valutazione della performance organizzativa e individuale.
- Nell’ottica di un progressivo miglioramento metodologico, il presente SMVP recepisce anche le indicazioni contenute nel Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con la legge 17 luglio

2020, n. 77 e successive modifiche ed integrazioni, che ha previsto, tra l'altro, l'introduzione di specifiche disposizioni in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile, stabilendo che il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) costituisca un'apposita sezione del Piano della performance.

Art.1 bis -Il lavoro agile

- La misurazione e valutazione della performance assume un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile e in particolare nella revisione organizzativa sottesa alla sua introduzione. Per tali motivi, sono stati indicati in maniera dettagliata i comportamenti relativi al lavoro in modalità agile. A tutti i Dirigenti e gli altri valutatori che gestiscono direttamente personale che svolge la propria attività anche in modalità agile è assegnato il comportamento organizzativo "distance manager – coordinatore di personale che lavora anche in modalità agile". A tutti i dipendenti che svolgono la loro attività anche in modalità agile è assegnato il comportamento organizzativo "smart worker – personale che presta la propria attività lavorativa anche in modalità agile".

Art. 2 - Principi generali

- L'Ente misura e valuta la performance con riferimento al suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle norme di legge, alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica e a quanto disposto con il presente regolamento.
- L'Ente promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, secondo logiche meritocratiche, nonché valorizzando i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi economici e di carriera.
- La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sono alla base del miglioramento della qualità del servizio pubblico offerto dall'Ente, della valorizzazione delle competenze professionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.
- È vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e delle attestazioni sui risultati effettuate in base alle disposizioni del presente Regolamento.
- Il rispetto delle disposizioni del presente Regolamento è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.

Art. 3 - Finalità

- La valutazione delle performance è condizione necessaria ed è rilevante ai fini dell'erogazione dei premi e degli incentivi, incluso il trattamento retributivo legato alla performance, del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità, incluso il conferimento di incarichi dirigenziali e di posizione organizzativa.

Art. 4 - Trasparenza

- In attuazione delle disposizioni del d.lgs. 33/2013 e s.m.i., l'Ente adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti ogni fase del ciclo di gestione della performance. A tal fine l'Ente pubblica sul proprio sito istituzionale, in apposita sezione di facile accesso e consultazione, denominata "Amministrazione trasparente", il Piano e la Relazione sulla performance nonché i rapporti di monitoraggio intermedio e le relazioni del Nucleo di Valutazione.
- Sul sito istituzionale dell'Ente deve essere, inoltre, pubblicato ogni ulteriore documento e informazione richiesti dalla normativa nazionale vigente in materia o dal presente regolamento.

TITOLO II - Ciclo di gestione della performance

Art. 5– Definizione

- Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 2, l'Ente sviluppa, in maniera coerente con la programmazione finanziaria e di bilancio, il ciclo di gestione della performance.

- Il ciclo di gestione della performance viene attivato annualmente con l'approvazione del Piano della performance e si conclude con l'approvazione e validazione della Relazione sulla performance.

Art. 6 – Il piano della performance

- Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, la Giunta comunale approva, entro il 31 gennaio di ciascun anno, un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance, definito in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica e che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi in coerenza con i contenuti, gli strumenti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. Il Piano della Performance confluisce nella sottosezione Performance della sezione Valore Pubblico e Anticorruzione del PIAO.
- Gli obiettivi strategici, da utilizzare ai fini della misurazione della performance generale, vengono individuati in coerenza con quelli della sezione strategica del Documento unico di programmazione con le opportune integrazioni informative necessarie per la misurazione.
- Gli obiettivi operativi, da utilizzare ai fini della misurazione della performance organizzativa, vengono individuati in coerenza con quelli previsti dalla sezione operativa del Documento unico di programmazione, salvo eventuali integrazioni necessarie per garantire la piena copertura di tutte le unità organizzative e previo ampliamento dell'operatività degli obiettivi strategici.
- Gli obiettivi strategici ed operativi, che costituiscono parte integrante del Piano della performance, vengono adeguatamente misurati attraverso opportuni indicatori in modo da rispettare i requisiti propri degli obiettivi di performance come individuati dall'art. 5 del Decreto 150/2009. Nell'ambito delle missioni e dei programmi nei quali sono classificati vengono identificate le risorse finanziarie.
- Il Piano della performance individua, nell'ambito del programma di mandato, gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori e i valori target per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione e delle unità organizzative, nonché gli obiettivi individuali assegnati al Segretario comunale e ai dirigenti delle strutture apicali e assimilate.
- Il Piano della performance comprende:
 - gli obiettivi strategici, che fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e sono correlati alle priorità politiche dell'amministrazione;
 - gli obiettivi operativi, con valenza annuale, assegnati alle singole unità organizzative in cui si articola l'Ente;
 - gli obiettivi individuali annuali del Segretario comunale e dei dirigenti.
- Il piano della performance definisce le modalità di misurazione e valutazione della performance generale di Ente, secondo quanto stabilito dall'art. 8.
- In coerenza con il Piano della performance sono assegnati annualmente, dai titolari del potere valutativo, gli obiettivi al personale non dirigente.
- Eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono tempestivamente inserite all'interno del Piano della performance in presenza di eventi oggettivamente imprevedibili e successivi all'approvazione del Piano o in relazione ad un cambiamento dell'assetto organizzativo o del quadro delle risorse finanziarie. In ogni caso le eventuali rimodulazioni del Piano devono essere completate entro il 30 settembre di ciascun anno.
- La mancata adozione del Piano della performance costituisce condizione ostativa all'erogazione di premi e incentivi a qualsiasi titolo e in relazione ad ogni tipologia di incarico.

- In caso di incompleta adozione del Piano della performance o del PIAO è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai responsabili di unità organizzativa che risultano avere concorso alla incompleta adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.
- Gli obiettivi di performance devono rispettare i requisiti previsti dall'art. 5, comma 2, del D.lgs. n. 150/2009.

Art. 7 – la Relazione sulla performance

- Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, la Giunta comunale approva ogni anno, entro il 31 maggio, un documento denominato Relazione sulla performance.
- La relazione sulla performance viene elaborata, in base ai dati di monitoraggio degli obiettivi strategici e operativi, dalle strutture di governo del ciclo della performance con il concorso dei responsabili delle unità organizzative di vertice.
-
- La Relazione sulla performance fornisce:
 - un indicatore sintetico della performance generale di Ente;
 - un indicatore sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi per ogni unità organizzativa;
 - per ogni obiettivo strategico un indicatore sintetico del grado di raggiungimento misurato attraverso gli indicatori di impatto o secondo le diverse modalità previste dal Piano della performance;
 - il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del Segretario comunale e dei dirigenti;
 - ogni utile indicazione per motivare le ragioni degli scostamenti.
- La Relazione sulla performance è corredata da report settoriali contenenti le informazioni di specifico interesse.
- In caso di mancata adozione della Relazione sulla performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato e di ogni altra forma di incentivo o premio.
- La relazione approvata viene trasmessa immediatamente al Nucleo di Valutazione affinché venga sottoposta a validazione entro il 30 giugno.
- In caso di esito negativo della validazione potrà essere elaborata ed approvata una nuova versione qualora i rilievi critici del Nucleo di Valutazione siano superabili.
- Il Nucleo di Valutazione può decidere di sospendere la procedura di validazione qualora dall'esame risultino criticità che possano essere superate attraverso una modifica del documento.
- Nei casi previsti dai precedenti commi la relazione riapprovata viene nuovamente sottoposta al Nucleo di Valutazione.
- La Relazione sulla performance fornisce ogni dettaglio utile per comprendere le modalità di calcolo degli indicatori sintetici di performance.

Art. 8 – Performance generale di Ente

- Il Piano della performance definisce le modalità per la misurazione della performance generale dell'amministrazione secondo una delle seguenti opzioni:
- La media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici misurata attraverso gli indicatori di impatto.
- Il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici misurata attraverso gli indicatori di impatto e gli obiettivi operativi.

- La individuazione di specifici indicatori e target, selezionati anche nell'ambito degli indicatori di bilancio e/o degli indicatori utilizzati per la misurazione degli obiettivi strategici ed organizzativi e/o tramite il ricorso a specifici indicatori relativi alla salute finanziaria, organizzativa.
- La individuazione di specifici indicatori e target che rappresentano al meglio la reputazione dell'Ente anche in relazione al programma di mandato.

Art. 9 – Performance organizzativa

- La performance organizzativa è il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati ad una unità organizzativa, comunque denominata, conseguito attraverso l'azione delle medesime strutture; Gli obiettivi vengono individuati nell'ambito della missione istituzionale dell'ente e delle linee programmatiche di mandato, per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.
- La misurazione e la valutazione della performance organizzativa avviene attraverso obiettivi operativi misurati con un sistema di indicatori a rilevanza interna ed esterna, opportunamente ponderati. Gli obiettivi operativi devono essere correlati ai corrispondenti obiettivi del Documento unico di programmazione. Il Piano della performance può prevedere ulteriori obiettivi operativi al fine di garantire una completa copertura delle unità organizzative anche ampliando l'area di operatività degli obiettivi strategici.
- Gli obiettivi rilevanti ai fini della misurazione della performance organizzativa sono individuati nel Piano della performance, che è parte integrante del Piano esecutivo di gestione, per ciascuna unità organizzativa.
- La performance organizzativa tiene conto anche delle misure di prevenzione della corruzione previste dal corrispondente PTPCT e delle misure finalizzate a migliorare il livello di trasparenza previste dal medesimo Piano. La percentuale di incidenza di queste misure, che confluiscono in un unico obiettivo operativo, è determinata annualmente dal Piano della performance. In assenza di specifiche indicazioni è pari al 20% rispetto all'incidenza della performance organizzativa. Il piano della performance può definire, in alternativa, quali misure debbano incidere sulla misurazione della performance organizzativa e, se non già previsto dal PTPCT, ricondurle alle singole unità organizzative.
- La performance organizzativa viene misurata in relazione ad uno o più degli ambiti previsti dall'art. 8 del d.lgs. 150/2009.
- Gli obiettivi, strategici e operativi, sono classificati con riferimento agli ambiti di misurazione di cui al precedente comma, in relazione ai quali i documenti di rappresentazione della performance rendono conto delle modalità di coinvolgimento degli stakeholder.

Art. 10 – Performance Individuale del Segretario comunale

- La performance individuale del Segretario comunale è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.
- La valutazione della performance individuale è collegata:
 - al raggiungimento degli obiettivi individuali connessi alle funzioni proprie e necessarie del Segretario comunale, in particolare relative: ai compiti di consulenza ed assistenza giuridico-amministrativa nei confronti dell'ente, alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto comunale, ai regolamenti; alle funzioni di rogito in forma pubblica- amministrativa dei contratti ed atti unilaterali nell'interesse dell'Ente; nonché connessi agli eventuali incarichi e funzioni aggiuntivi conferiti in base alla normativa vigente ed alla specifica regolamentazione del Comune di Cosenza;
 - alla performance organizzativa dello specifico Ufficio di Segretariato generale;
 - alla performance generale di Ente;
 - alle competenze professionali e manageriali dimostrate ed ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate, con particolare riferimento alla funzione di sovrintendenza e coordinamento dei dirigenti (stante l'assenza della figura del Direttore generale) ed

alla partecipazione con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni di Giunta e di Consiglio.

- Il peso degli elementi di valutazione di cui al comma precedente è definito in allegato al presente regolamento.
- In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

Art. 11 – Performance Individuale dei dirigenti

- La performance individuale dei dirigenti è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.
- La valutazione della performance individuale dei dirigenti è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
 - performance organizzativa della unità organizzativa di diretta responsabilità;
 - performance generale dell'Ente;
 - grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati;
 - competenze professionali e manageriali dimostrate e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
 - capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche attraverso una significativa differenziazione dei giudizi.
- Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente regolamento.
- La capacità di differenziazione delle valutazioni non si applica nel caso in cui il dirigente abbia un numero di dipendenti assegnati inferiore a 3; in questo caso il peso delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi si amplierà in misura proporzionale.
- Nell'ipotesi in cui al dirigente venga affidato *l'interim* di altre unità organizzative, si applica il medesimo schema valutativo e verranno effettuate distinte valutazioni. La retribuzione di risultato, anche per le unità organizzative per le quali viene affidato *l'interim*, è determinata secondo le regole contrattuali vigenti.
- Nell'ipotesi in cui al dirigente venga affidata anche la direzione di un dipartimento, si applica il medesimo schema valutativo e verranno effettuate distinte valutazioni. La retribuzione di risultato è determinata secondo le regole contrattuali vigenti.
- In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

Art. 12 – Performance Individuale dei titolari di posizione organizzativa

- La performance individuale dei titolari di posizione organizzativa è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.
- La valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
 - a) performance organizzativa della unità organizzativa di diretta responsabilità o, in assenza di specifici obiettivi operativi, performance in ordine agli obiettivi dell'unità organizzativa superiore di diretta riferibilità anche alle competenze dello specifico titolare di P.O.;
 - b) performance generale dell'Ente;

- c) grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati;
 - d) competenze professionali e manageriali dimostrate e ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.
- Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente regolamento.
 - Nell'ipotesi in cui al titolare di posizione organizzativa venga affidato l'interim di altre unità organizzative, si applica il medesimo schema valutativo e verranno effettuate distinte valutazioni. La retribuzione di risultato, anche per le unità organizzative per le quali viene affidato l'interim, è determinata secondo le regole contrattuali vigenti e dello specifico regolamento.
 - In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.
 - Al fine di rendere quanto più possibile omogeneo il processo valutativo, i Dirigenti, con il concorso del Segretario generale e il supporto metodologico del Nucleo di Valutazione, possono preliminarmente definire, in ambito collegiale, ulteriori elementi di dettaglio per l'ottimale distinzione dei comportamenti organizzativi e delle competenze possedute dai titolari di posizione organizzativa.

Art. 13 – Performance individuale del personale

- La performance individuale del personale è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.
- La valutazione della performance individuale del personale è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
 - performance organizzativa della struttura di appartenenza;
 - grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati;
 - competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi.
- Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente regolamento.
- Al fine di rendere quanto più possibile omogeneo il processo valutativo, i Dirigenti, con il concorso del Segretario generale e il supporto metodologico del Nucleo di Valutazione, possono preliminarmente definire, in ambito collegiale, ulteriori elementi di dettaglio per l'ottimale distinzione dei comportamenti organizzativi e delle competenze possedute dai dipendenti.
- In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

TITOLO III – La valutazione individuale

Art. 14 – La titolarità del potere valutativo

- Il Segretario comunale è valutato dal Sindaco.
- I dirigenti sono valutati dalla Giunta comunale sulla base di una proposta formulata dal Nucleo di Valutazione.
- I titolari di posizione organizzativa sono valutati dal Dirigente della struttura di assegnazione.
- Nel caso in cui, per l'asimmetria temporale tra il momento della valutazione e il periodo di riferimento della medesima, il titolare del potere valutativo coincida con il valutato, la valutazione viene effettuata dal Capo Dipartimento competente, o in caso di ulteriore coincidenza, dal segretario generale.

- Il dirigente valuta altresì il personale non titolare di posizione organizzativa. Nel caso in cui la responsabilità dell'unità organizzativa di assegnazione del dipendente sia affidata ad un titolare di posizione organizzativa, il dirigente tiene conto della proposta di valutazione resa da quest'ultimo.
- Il personale che, nel corso dell'anno, viene trasferito ad un'altra unità organizzativa è valutato tenendo conto della percentuale di raggiungimento al 31/12 degli obiettivi assegnatigli dal dirigente responsabile dell'unità organizzativa presso cui ha prestato l'attività prevalente nel corso dell'anno. Il medesimo personale, con riferimento alle competenze professionali ed ai comportamenti organizzativi, viene valutato dal dirigente dell'unità organizzativa al quale il dipendente risulta assegnato al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentito il/i dirigente/i precedente/i rispetto al periodo di lavoro svolto in altra/e unità organizzativa/e.
- Il personale proveniente da altri enti in posizione di comando viene valutato dal dirigente dell'unità organizzativa cui è assegnato, secondo le regole di cui ai commi precedenti.
- Il personale proveniente da altri enti in posizione di distacco o utilizzo funzionale viene valutato dal responsabile dell'ente di provenienza cui risulta assegnato, al quale verranno fornite le necessarie informazioni dal responsabile della struttura presso la quale svolge la prestazione lavorativa.
- Il personale assegnato ad altri enti in posizione di distacco o utilizzo funzionale, viene valutato dal responsabile dell'unità organizzativa cui risulta assegnato, che acquisirà le necessarie informazioni dal responsabile dell'Ente presso il quale svolge la prestazione lavorativa.
- Non si procede alla valutazione individuale nelle ipotesi in cui:
 - il dipendente abbia prestato servizio nel corso dell'anno di riferimento per un periodo inferiore ad un mese continuativo;
 - il dipendente abbia prestato servizio per uno o più periodi lavorativi continuativi anche più lunghi di un mese tali da non garantire la concreta possibilità di una valutazione secondo il giudizio, espresso con atto motivato, del titolare del potere valutativo;

Art. 15 – Il processo valutativo

- Entro 10 giorni dalla validazione della Relazione sulla performance i titolari del potere valutativo e il Nucleo di Valutazione avviano, per la parte di competenza, le procedure valutative. A tal fine possono richiedere ai destinatari della valutazione un'apposita relazione individuale con la quale fornire elementi utili in relazione a ciascun fattore valutativo previsto per la specifica posizione. Nella relazione predisposta il valutato riporta con chiarezza e sotto la propria responsabilità atti e fatti con chiara indicazione dell'azione svolta ed il raggiungimento degli obiettivi assegnati.
2. La relazione di cui al comma 1 potrà essere sostituita da apposita scheda predisposta dal Titolare della valutazione, di concerto con il Nucleo di Valutazione.
 3. La mancata predisposizione della relazione di cui al comma 1 nei termini assegnati dal titolare del potere valutativo o dal Nucleo di Valutazione, comunque non inferiori a quindici giorni, verrà valutata quale elemento negativo nell'ambito delle declaratorie dei comportamenti professionali.
 4. Al fine di rappresentare le capacità di differenziazione delle valutazioni viene effettuata prioritariamente la valutazione del personale non dirigente.
 5. Le procedure di valutazione devono concludersi entro 30 giorni con la notifica delle relative schede finali di valutazione e con la formulazione delle proposte di valutazione da parte del Nucleo di Valutazione.
 6. I titolari del potere valutativo possono effettuare un colloquio valutativo, che è obbligatorio nella ipotesi in cui si prospetti una valutazione negativa, ossia con punteggio inferiore alla sufficienza. In questo caso il titolare del potere trasmette al destinatario della valutazione un preavviso di valutazione negativa.

Art. 16 – Valutazione negativa e procedure di conciliazione

- Si considera negativa una valutazione all'esito della quale non spetta alcuna premialità individuale e verrà valutata per le finalità previste dall'art. 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165/2001, quando sia accompagnata dalla valutazione negativa dello specifico comportamento professionale correlato all'insufficiente rendimento.
- Entro 10 giorni dalla data della trasmissione della scheda definitiva di valutazione, il valutato può presentare al valutatore una richiesta di conciliazione in forma scritta, necessariamente motivata e circostanziata. Il dirigente valutatore decide entro 20 giorni, unitamente ad un componente designato dal Nucleo di Valutazione, previo colloquio obbligatorio con il valutato. Nel caso di contrasto prevale la posizione espressa dal componente del Nucleo di Valutazione.
- Ai fini della conciliazione il valutatore può farsi assistere da una persona di sua fiducia o dall'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.
- Se la richiesta viene effettuata dal Segretario Comunale, la conciliazione viene effettuata da un collegio composto dal Nucleo di Valutazione e dal Sindaco. In caso di contrasto prevale la posizione espressa a maggioranza.
- Se la richiesta viene effettuata da un dirigente, la conciliazione viene effettuata da un collegio composto da un componente designato dal Nucleo di Valutazione e dal Segretario generale. Nel caso di contrasto prevale la posizione espressa dal Segretario generale.

Art. 17 – Misurazione e valutazione

- Il valutatore può discostarsi dagli esiti delle misurazioni dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato condizionato dalla presenza:
 - di variabili **esogene** oggettive non controllabili dall'Ente o dal dirigente dell'unità organizzativa;
 - di variabili **endogene** oggettive non controllabili dall'Ente o dal dirigente dell'unità organizzativa;
 - di un alto grado di innovatività ed incertezza dell'area dei servizi presidiata dall'unità organizzativa di riferimento, atto a giustificare una misurazione meno meccanicistica.
- Il valutatore può discostarsi anche negativamente dagli esiti delle misurazioni dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato influenzato dalla carenza delle condizioni minimali degli obiettivi di performance o dall'assenza di qualsiasi indicazione circa il tendenziale miglioramento della qualità dei servizi in relazione alla specifica situazione di contesto.

TITOLO IV - Gli istituti premiali

Art. 18 – Risorse destinate alla performance

- Le risorse destinate a premiare rispettivamente la performance organizzativa e la performance individuale sono individuate nell'ambito dell'assetto normativo e contrattuale vigente nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica.

Art. 19 – Retribuzione di risultato del Segretario comunale

- La retribuzione di risultato massima e la relativa ripartizione in due quote per remunerare rispettivamente la performance individuale e organizzativa, sono determinati secondo i criteri definiti in sede di contrattazione collettiva. Nelle more dell'adeguamento contrattuale si applica la retribuzione di risultato unica prevista dal vigente CCNL.
- Sono previsti 4 livelli premiali, secondo la tabella riportata in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.

Art. 20 – Retribuzione di risultato dei dirigenti

- La retribuzione di risultato massima e la relativa ripartizione in due quote per remunerare rispettivamente la performance individuale e organizzativa, sono determinati secondo i criteri definiti in sede di contrattazione collettiva. Nelle more dell'adeguamento contrattuale si applica la retribuzione di risultato unica prevista dal vigente CCNL.
- Sono previsti 4 livelli premiali, secondo la tabella riportata in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.
- In attuazione di quanto previsto dal CCNL si procede, secondo quanto stabilito dalla contrattazione decentrata, alla riduzione complessiva della retribuzione di risultato al fine di tenere conto dei compensi e incentivi che specifiche disposizioni di legge prevedano a favore dei dirigenti che svolgono attività particolari definite dalla legge.

Art. 21 – Retribuzione di risultato per i titolari di posizione organizzativa

- La retribuzione di risultato massima e la relativa ripartizione in due quote per remunerare rispettivamente la performance individuale e organizzativa, sono determinati secondo i criteri definiti in sede di contrattazione decentrata.
- Per la remunerazione della performance organizzativa viene utilizzata la percentuale di sintesi determinata, secondo le modalità previste dal presente regolamento, come media aritmetica della performance generale di Ente e la performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità.
- In caso di conferimento di incarico di posizione organizzativa a personale utilizzato a tempo parziale presso altri enti o presso servizi in convenzione, incluse le Unioni di comuni, la retribuzione di risultato complessiva massima erogabile viene riproporzionata sulla base della riduzione della prestazione lavorativa.
- Sono previsti 4 livelli premiali, secondo la tabella riportata in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.
- La retribuzione di risultato spettante per gli incarichi ad interim viene erogata secondo le medesime modalità previste dal precedente comma in relazione all'importo massimo previsto per tale tipologia di incarichi all'esito della corrispondente valutazione individuale.
- La quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance organizzativa viene erogata tenendo conto dei medesimi livelli premiali e delle medesime percentuali di cui al comma precedente.

Art. 22 – Il premio individuale

- Il premio individuale al personale non titolare di posizione organizzativa viene erogato a seguito della valutazione della performance individuale da parte del dirigente preposto alla struttura di appartenenza.
- Il premio individuale di base è quello minimo spettante nel caso di valutazione positiva, differenziato in virtù delle retribuzioni di base corrispondenti alle diverse categorie di inquadramento.
- Sono previsti 4 livelli premiali a ciascuno dei quali corrisponde un moltiplicatore rispetto al premio base come previsto dalla tabella riportata in allegato.

Art. 23 – La premialità della performance organizzativa

- Per la remunerazione della performance organizzativa viene utilizzata la percentuale di sintesi determinata, secondo le modalità previste dal presente sistema, come media aritmetica tra la performance generale di Ente e la performance dell'unità organizzativa di assegnazione.

- Le risorse destinate a remunerare la performance organizzativa, individuate in applicazione dei criteri generali definiti in sede di contrattazione integrativa, sono distribuite tra le unità organizzative o assimilate tenendo conto del numero di dipendenti assegnati, della categoria di inquadramento, della graduazione delle posizioni dirigenziali e del grado di rischio dei processi presidiati ai fini della prevenzione della corruzione.
- Rispetto alle risorse come determinate al punto precedente l'entità effettiva delle risorse distribuibili è calcolata in percentuale rispetto alla performance organizzativa della struttura, che è rappresentata dalla media aritmetica delle performance generale di Ente e della performance dell'unità organizzativa, secondo le modalità previste dal presente sistema.
- La determinazione dell'entità del premio spettante ai singoli dipendenti viene effettuata secondo il medesimo schema previsto per la premialità individuale dal responsabile della struttura di assegnazione che ne dispone l'attribuzione.

Art. 24– Le progressioni economiche e di carriera

- Il Comune riconosce selettivamente le progressioni economiche di cui all'articolo 52, comma 1-bis, del D.Lgs.30 marzo 2001, n.165, come introdotto dall'art. 62 del D.Lgs.150/2009, sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.
- Le progressioni economiche orizzontali sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, comunque non superiore al 50% degli aventi diritto, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dall'applicazione del sistema di valutazione. Le valutazioni individuali e gli esiti delle valutazioni relative a progetti obiettivo rilevanti, sono quelle relative agli ultimi tre periodi antecedenti l'anno di attivazione della relativa procedura e devono avere un peso non inferiore al 50% nella determinazione della graduatoria finale.
- Ai sensi dell'articolo 52, comma 1-bis, del D.Lgs.n.165 del 2001, come introdotto dall'art. 62 del D.Lgs 150/2009, il Comune può coprire i posti disponibili nella dotazione organica attraverso concorsi pubblici, con riserva non superiore al 50% a favore del personale interno, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di assunzioni.
- L'attribuzione dei posti riservati al personale interno è finalizzata a riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti in relazione alle specifiche esigenze delle amministrazioni, come attestate dall'applicazione del sistema di valutazione.
- La disciplina specifica dei concorsi riservati è contenuta in apposito Regolamento con la previsione della rilevanza degli esiti della valutazione individuale degli ultimi tre periodi antecedenti l'anno di attivazione della relativa procedura. Il peso non deve essere inferiore al 40% ai fini della valutazione dei titoli.

Art. 25 – Il conferimento di incarichi di responsabilità

- Il Comune favorisce la crescita professionale e la responsabilizzazione dei dipendenti ai fini del continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti.
- La valutazione individuale attestata dall'applicazione del sistema di misurazione e valutazione costituisce criterio per l'assegnazione di incarichi e responsabilità secondo parametri oggettivi e pubblici.
- Le valutazioni individuali rilevanti sono quelle relative agli ultimi due periodi in relazione ai quali si è concluso il procedimento di valutazione.

Art. 26 – Progetti obiettivo

- L'amministrazione può attivare specifici progetti temporanei destinando alla loro realizzazione dipendenti appartenenti ad una o più unità organizzative.
- I progetti di cui al punto precedente sono parte della performance organizzativa delle unità coinvolte e determinano una incentivazione specifica per i partecipanti al progetto.

- I progetti di cui al primo comma sono finanziati con le risorse variabili di cui all'art. 67, comma 5, lettera b) del CCNL 21 maggio 2018 e sono parte integrante del Piano della performance del quale costituiscono uno specifico allegato.
- I progetti sono proposti da uno più dirigenti e sono preventivamente sottoposti ad un triplice meccanismo di verifica, dalle strutture interne competenti in base all'assetto organizzativo vigente:
 - verifica della coerenza con le risorse variabili di cui all'art. 67, comma 5, lettera b) del CCNL;
 - verifica della correttezza e della misurabilità degli indicatori, sulla credibilità dei target e sul rispetto dei requisiti minimali degli obiettivi di performance;
 - verifica sulla identificazione del gruppo di lavoro destinatario dell'incentivazione, la misura e i livelli di incentivazione.
- I risultati, conseguiti attraverso i progetti di cui al primo comma, per come attestati e descritti dai singoli dirigenti interessati, confluiscono nella Relazione sulla performance e vengono unitariamente validati dal Nucleo di Valutazione.
- La Validazione della Relazione sulla performance costituisce condizione inderogabile per l'erogazione delle incentivazioni previste dai progetti obiettivo.
- Il personale coinvolto nei progetti concorre alla distribuzione delle risorse specificamente destinate a remunerare i risultati della performance organizzativa delle strutture di appartenenza con una riduzione della quota spettante proporzionale rispetto a quanto spettante in virtù della partecipazione ad uno specifico progetto obiettivo.
- Un dipendente non può partecipare a più di un progetto obiettivo per un medesimo periodo annuale.

TITOLO V – Il Nucleo di Valutazione

Art. 27 – Nomina e composizione

- Il Nucleo di Valutazione è composto da tre membri, secondo le disposizioni contenute nel regolamento comunale sull'ordinamento degli uffici e dei servizi e nel presente sistema.
- L'individuazione dei componenti del Nucleo di Valutazione viene effettuata a seguito di una procedura comparativa dei curricula all'esito della quale vengono individuati, tramite istruttoria effettuata dal Segretario comunale, con il supporto del Settore del Personale, i soggetti ritenuti idonei sulla scorta dei requisiti richiesti dall'avviso pubblico, tra i quali il Sindaco individua i componenti da nominare.
- La nomina viene effettuata con decreto sindacale, cui segue il disciplinare di incarico. L'incarico decorre dalla firma del disciplinare di incarico ed ha una durata di tre anni, prorogabile fino al termine del mandato del Sindaco che lo ha nominato. L'incarico è rinnovabile nella successiva consiliatura una sola volta.
- Con il decreto di nomina del Sindaco viene individuato il Presidente.
- I componenti del Nucleo di Valutazione sono revocabili solo per gravi violazioni di legge, ovvero per comportamenti gravemente scorretti tali da consentire la revoca per giusta causa. L'eventuale revoca dell'incarico deve essere adeguatamente motivata.

Art. 28 - Compiti

- Il Nucleo di Valutazione:

- monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
 - comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché, occorrendo, alla Corte dei Conti e/o al Dipartimento della funzione pubblica;
 - verifica la coerenza del Piano della performance rispetto agli atti di programmazione strategico-gestionale incluso il Piano triennale della trasparenza e della prevenzione della corruzione e verifica l'adeguatezza dei relativi indicatori.
 - valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 7, a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e verifica l'avvenuta pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione unitamente al Piano della performance;
 - attua il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance del PIAO secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150; per la Sezione Organizzazione e capitale umano del PIAO attua il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance su base triennale;
 - garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione e dell'utilizzo degli istituti premiali;
 - propone, mediante propria analitica relazione, alla Giunta comunale la valutazione annuale dei Dirigenti;
 - promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza;
 - esprime parere preventivo obbligatorio sulle proposte di modifica del presente regolamento;
 - verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.
- Nell'esercizio delle proprie funzioni, il Nucleo di Valutazione ha accesso a tutti gli atti e documenti in possesso dell'amministrazione, utili all'espletamento dei propri compiti, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali. Tale accesso è garantito senza ritardo. Il Nucleo di Valutazione ha altresì accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione e può accedere a tutti i luoghi all'interno dell'amministrazione, al fine di svolgere le verifiche necessarie all'espletamento delle proprie funzioni, potendo agire anche in collaborazione con gli organismi di controllo di regolarità amministrativa e contabile dell'amministrazione.

Art. 29– Struttura tecnica

- Per la misurazione della performance il Nucleo di Valutazione si avvale del supporto fornito dalla struttura denominata “servizio di controllo interno”, incardinata presso il 1° settore (personale – controllo di gestione).

Art. 30– Modalità di funzionamento

- Il Comune garantisce la disponibilità di locali e strumenti idonei allo svolgimento dell'attività del Nucleo di Valutazione.
- Il Presidente, se non autoconvocata di comune accordo, convoca le riunioni almeno quarantotto ore prima della data stabilita, sentiti i componenti dell'Organismo di Valutazione. La convocazione è comunicata ai componenti preferibilmente per via telematica.

- Nel caso previsto dal comma precedente, il Presidente del Nucleo di Valutazione stabilisce l'ordine del giorno, anche sulla base delle indicazioni dei componenti. Durante le riunioni, se nessuno dei partecipanti si oppone, possono essere esaminati anche argomenti non inseriti all'ordine del giorno, ove se ne ravvisi l'opportunità.
- La convocazione può essere richiesta congiuntamente dagli altri due componenti. In tal caso il Nucleo di Valutazione è convocato entro tre giorni dalla richiesta.
- Le sedute del Nucleo di Valutazione non sono pubbliche. In relazione agli argomenti trattati possono essere convocati il Segretario comunale, i responsabili delle unità organizzative o gli altri soggetti direttamente coinvolti nei processi di misurazione e valutazione della performance. I dipendenti convocati devono garantire la presenza personale.
- Per la validità delle riunioni è richiesta la presenza di due componenti. In assenza del Presidente le relative funzioni vengono svolte dal componente più anziano.
- Le decisioni del Nucleo di Valutazione sono adottate a maggioranza dei presenti e sono riportate all'interno del verbale della riunione che viene sottoscritto dai componenti. In caso di parità prevale il voto del Presidente.
- I verbali e il materiale di lavoro rimangono a disposizione dell'amministrazione presso la struttura di supporto di cui all'art. 29 del presente regolamento, che funge da Segreteria.

Art. 31 – Responsabilità

- In ogni caso, e fermi restando gli adempimenti informativi espressamente previsti dalla legge, dai regolamenti, dalla contrattazione collettiva, nazionale, decentrata ed integrativa, nonché dal presente regolamento, è fatto obbligo ai responsabili delle strutture in cui si articola l'Ente di provvedere alla costante, completa, tempestiva e puntuale collaborazione con il Nucleo di Valutazione e la struttura tecnica di supporto, per consentire la piena applicazione del presente regolamento.
- La mancata o intempestiva collaborazione è rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale ed è valutata quale elemento negativo nell'ambito delle specifiche declaratorie previste con riferimento ai comportamenti professionali organizzativi.

Titolo VI - Norme transitorie e finali

Art. 32 - Norme transitorie e finali

- Il presente regolamento entra in vigore a decorrere dal giorno successivo alla pubblicazione all'albo pretorio *on line* e nella sezione Amministrazione Trasparente del portale istituzionale del Comune di Cosenza.
- Le disposizioni del presente regolamento si applicano a partire dal ciclo valutativo 2021, incluse le norme procedurali.
- A decorrere dall'entrata in vigore del presente regolamento, sono abrogate le norme regolamentari precedenti con esso incompatibili.
- Per tutto quanto non previsto si rinvia alla normativa di legge.

Allegati

Schema valutativo (all.1)

FATTORE DI VALUTAZIONE	Segretario comunale	Dirigenti	Titolari di posizione organizzativa	PESO PER Cat. D	PESO PER Cat. C	PESO PER Cat. A/B
------------------------	---------------------	-----------	-------------------------------------	-----------------	-----------------	-------------------

1 Performance organizzativa della struttura di appartenenza	20	40	35	30	15	15
2 Obiettivi individuali o di gruppo	20	20	20	10	15	15
3 Capacità di differenziazione delle valutazioni	-	5	-	-	-	-
4 Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	50	25	35	60	70	70
5 Performance generale dell'Ente	10	10	10	---	---	---
Totale	100	100	100	100	100	100

Livelli premiali (all.2)

- **Segretario comunale, Dirigenti e Posizioni organizzative**

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	A		
0	59	Negativa	Nessuna retribuzione
60	70	Sufficiente	60% della retribuzione di risultato massima prevista
71	80	Buona	80% della retribuzione di risultato massima prevista
81	90	Ottima	90% della retribuzione di risultato massima prevista
91	100	Eccellente	100% della retribuzione di risultato massima prevista

- **Personale non titolare di posizione organizzativa**

Punteggio		Valutazione	Premialità
DA	A		
0	59	Negativa	Nessun premio individuale
60	70	Sufficiente	Premio base(*)
71	80	Buona	Premio base * 1,25
81	90	Ottima	Premio base * 1,80
91	100	Eccellente	Premio base * 2

(*) Il premio base è determinato per ciascuna categoria di inquadramento, tenendo conto delle retribuzioni tabellari corrispondenti e sulla base del numero dei dipendenti in ogni categoria di inquadramento

Declaratorie competenze comportamenti professionali e organizzativi (all. 3)

Segretario comunale

I comportamenti professionali e manageriali e i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni del Segretario comunale sono basati sui seguenti elementi di dettaglio che vanno integrati con quelli previsti per i dirigenti nella ipotesi di incarichi di responsabile di unità organizzativa.

Elementi di dettaglio Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace

svolgimento delle funzioni – Segretario generale	
Elementi di dettaglio	Descrizione
Capacità organizzative e attenzione al risultato	<p>Capacità di coordinare l'azione dei dirigenti nella traduzione degli indirizzi politici.</p> <p>Capacità di misurarsi su risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato,</p> <p>Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro allo scopo di rendere coerenti attività e servizi con gli obiettivi perseguiti.</p> <p>Adozione di iniziative specifiche finalizzate alla individuazione e al superamento di problematiche particolarmente delicate, particolarmente rilevanti rispetto alla reputazione dell'Ente e alla qualità dei servizi offerti.</p>
Capacità di decisione, iniziativa ed autonomia	<p>Capacità di stimolare la ridefinizione innovativa dei processi, di definire regole e modalità operative nuove, capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, di contribuire alla crescita dell'organizzazione e.</p> <p>Introduzione di</p>

	<p>strumenti gestionali innovativi, superamento degli schemi e delle prassi consolidate, capacità di equilibrio tra efficacia, efficienza e legalità dell'azione amministrativa, capacità di equilibrio tra speditezza e garantismo. Capacità di intraprendere iniziative per il miglioramento della funzionalità e dell'efficienza delle strutture amministrative, anche attraverso il supporto alla riprogettazione dei processi di lavoro nell'ottica della semplificazione.</p>
<p>Affidabilità</p>	<p>Capacità di rispondere alle funzioni assegnate, assumendosi le proprie responsabilità, cogliendo e avvisando per tempo su probabili evenienze o su fattori non previsti che potrebbero ostacolare il perseguimento degli indirizzi politici.</p>
<p>Capacità di gestione delle relazioni</p>	<p>Miglioramento continuo della capacità di rapportarsi con gli amministratori; comunicazione e capacità relazionale con i dirigenti della amministrazione. Capacità di instaurare sinergie</p>

	<p>con altre strutture organizzative ricercando il vantaggio reciproco e identificando interessi comuni. Capacità di migliorare l'immagine esterna dell'ente attraverso la propria attività e/o di influire positivamente sulla gestione delle relazioni con gli interlocutori esterni dell'Ente.</p>
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	<p>Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali.</p>
Insufficiente rendimento	<p>Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza (Ministero dell'Interno) e di servizio (Comune di Cosenza), quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo.</p>
Prescrizioni normative	<p>Violazione delle disposizioni che leggi, regolamenti statali o regionali e contratti collettivi espressamente</p>

	dichiarano rilevanti ai fini della valutazione individuale, in ordine agli obblighi specifici rientranti nella competenza del valutato.
--	---

Dirigenti e titolari di posizione organizzativa

Elementi di dettaglio	
Competenze professionali e manageriali e comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni – Dirigenti e posizioni organizzative	
Elementi di dettaglio	Descrizione
Assunzione di responsabilità/orientamento al risultato	Capacità di assumersi responsabilità dirette in funzione delle esigenze dell'organizzazione, facendo propri gli obiettivi e i problemi connessi al processo lavorativo della propria unità e dell'ente nel suo complesso. Si intende inoltre la capacità di assicurare un elevato livello di attività e di indirizzare la propria attività professionale, finalizzandola al conseguimento degli obiettivi assegnati.
Distance Manager- coordinatore di personale che lavora anche in modalità agile	<p><u>Livello insufficiente:</u> non coordina le attività in maniera condivisa e non fa circolare la conoscenza e le informazioni nel gruppo di lavoro. Fatica a definire priorità, obiettivi, scadenze e a verificare in itinere i risultati. Non favorisce i propri collaboratori nella organizzazione autonoma del proprio lavoro, nel rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate. Non promuove lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei propri collaboratori. Non utilizza gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la collaborazione e comunicazione a distanza.</p> <p><u>Livello sufficiente:</u> coordina le attività non sempre in maniera condivisa e fa circolare solo in alcuni casi la conoscenza e le informazioni nel gruppo di lavoro. Definisce priorità, obiettivi, scadenze e verifica in itinere i risultati ma non sempre in maniera efficace. Favorisce solo in parte i propri collaboratori nella organizzazione autonoma del proprio lavoro, nel rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate. Promuove solo parzialmente lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei propri collaboratori. Utilizza poco gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la</p>

	<p>collaborazione e comunicazione a distanza.</p> <p><u>Livello buono</u>: coordina le attività in maniera condivisa e fa circolare la conoscenza e le informazioni nel gruppo di lavoro. Definisce priorità, obiettivi, scadenze e verifica in itinere i risultati. Favorisce i propri collaboratori nella organizzazione autonoma del proprio lavoro, nel rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate. Promuove lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei propri collaboratori. Utilizza gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la collaborazione e comunicazione a distanza.</p> <p><u>Livello eccellente</u>: coordina le attività in maniera eccellente e fa circolare la conoscenza e le informazioni nel gruppo di lavoro. Definisce nel miglior modo priorità, obiettivi, scadenze e verifica in itinere i risultati. Stimola i propri collaboratori nella organizzazione autonoma del proprio lavoro, nel rispetto delle priorità e delle scadenze assegnate. Promuove e stimola lo sviluppo e la costruzione di nuove competenze digitali nei propri collaboratori. Utilizza gli strumenti tecnologici disponibili per ottimizzare la collaborazione e comunicazione a distanza ne promuove la diffusione.</p>
Gestione e sviluppo dei collaboratori	Capacità di stimolare i componenti di un gruppo a lavorare insieme in modo efficiente ed efficace anche grazie all'adeguata trasmissione di direttive e alla capacità motivazionale e di risoluzione dei conflitti interpersonali.
Pianificazione e organizzazione	Capacità di pianificare e programmare la propria attività individuando le urgenze e l'ordine di priorità. Si intende inoltre la capacità di predisporre e coordinare in modo sistematico e funzionale il proprio lavoro (o quello dei collaboratori), per perseguire gli obiettivi prefissati con efficacia ed efficienza, nel rispetto dei tempi predefiniti.
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali.
Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti).
Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento.

Capacità di lavorare in gruppo	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative
Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo.
Prescrizioni normative	Violazione delle disposizioni che leggi o regolamenti statali o regionali, o CCNL espressamente dichiarano rilevanti ai fini della valutazione individuale; le disposizioni sono riferite ai soli dirigenti, salvo che sia diversamente specificato nelle disposizioni sopra richiamate; si applica alle norme che prevedono obblighi specifici rientranti nella competenza del valutato.

Altri dipendenti

Elementi di dettaglio Competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi- personale del comparto	
Elementi di dettaglio	Descrizione
Smart Worker - personale che presta la propria attività lavorativa anche in modalità agile	<p><u>Livello insufficiente:</u> Non ha consapevolezza degli obiettivi assegnati, dei tempi definiti e delle procedure concordate, e non organizza a tal fine il proprio lavoro, pur nel rispetto delle regole generali del lavoro a distanza. Non coinvolge i colleghi e/o il responsabile se necessario per portare a compimento l'attività da svolgere. Non è proattivo, disponibile e tempestivo nella relazione a distanza con tutti gli interlocutori, interni o esterni all'Ente. Utilizza con difficoltà gli strumenti digitali e informatici a sua disposizione e non è consapevole delle norme comportamentali da seguire relativamente al trattamento dei dati dell'ente.</p> <p><u>Livello sufficiente:</u> Ha consapevolezza solo in parte degli obiettivi assegnati, dei tempi definiti e delle procedure concordate, e organizza non sempre in maniera efficace, a tal fine, il proprio lavoro. Coinvolge solo in alcuni casi i colleghi e/o il responsabile se necessario per portare a compimento l'attività da svolgere. Non è sempre proattivo, disponibile e tempestivo nella relazione a distanza con tutti gli interlocutori, interni o esterni all'Ente. Utilizza non sempre con efficacia gli strumenti digitali e informatici a sua disposizione ed è consapevole solo in parte delle norme comportamentali da seguire relativamente al trattamento dei dati dell'ente.</p> <p><u>Livello buono:</u> Ha consapevolezza degli obiettivi assegnati, dei tempi definiti e delle procedure concordate, e organizza in maniera efficace, a tal fine, il proprio lavoro. Coinvolge i colleghi e/o il responsabile se necessario per portare a compimento l'attività da svolgere. È sempre proattivo, disponibile e tempestivo nella relazione a distanza con tutti gli interlocutori, interni o esterni all'Ente. Utilizza con efficacia gli strumenti digitali e informatici a sua disposizione ed è consapevole delle norme comportamentali da seguire relativamente al trattamento dei dati dell'ente.</p> <p><u>Livello eccellente:</u> Ha piena consapevolezza degli obiettivi assegnati, dei tempi definiti e delle procedure concordate, e organizza in maniera eccellente, a tal fine, il proprio lavoro. Coinvolge i colleghi e/o il responsabile se necessario per portare a compimento l'attività da svolgere promuovendo lui stesso possibili soluzioni. È sempre proattivo, disponibile e tempestivo nella relazione a distanza con tutti gli interlocutori, interni o esterni all'Ente e si fa promotore di una cultura aziendale basata sulla relazione. Utilizza con efficacia e dimestichezza gli strumenti digitali e informatici a sua disposizione ed è consapevole delle norme comportamentali da seguire relativamente al trattamento dei dati dell'ente. Condivide con i colleghi buone</p>

	pratiche e buoni esempi di utilizzo.
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali.
Capacità propositiva	Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa.
Capacità attuativa	Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili qualitativi attesi e dei temi concordati.
Grado di autonomia operativa	Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti assegnati senza il continuo confronto e riferimento con il responsabile dell'unità operativa o con il dirigente.
Capacità di reporting	Capacità di resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati.
Capacità di lavorare in gruppo	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative.
Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento.
Capacità di relazione	Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente.
Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti).
Insufficiente rendimento	Reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, quando risulti da contestazioni formali del titolare del potere valutativo.

Valutazione competenze comportamenti professionali e organizzativi (all.4)

Ciascun elemento di dettaglio dei comportamenti professionali e organizzativi viene valutato secondo il seguente schema:

Punteggio	Descrizione
0	Completamente assente. Capacità/comportamento assente (o solo previsto ma non attuato).
1	Insufficiente. Capacità/comportamento presente ma non efficace (buona intenzione senza risultato).
3	Sufficiente. Capacità/comportamento presente ma efficace per non più del 50% delle volte in cui viene messa in pratica.
4	Buono/Ottimo. Capacità/comportamento presente ed efficace per almeno il 70% delle volte in cui viene messa in pratica.
5	Eccellente. Capacità/comportamento presente ed efficace per almeno il 90% delle volte in cui viene messa in pratica.

Il punteggio assegnato viene successivamente ricalcolato in base al peso di ciascun elemento nell'ambito del peso complessivo dei comportamenti professionali e organizzativi rispetto alla valutazione della performance individuale complessiva.

Schede di assegnazione obiettivi (all.5)

Assegnazione obiettivi ANNO _____	
Settore/Unità organizzativa _____	
Responsabile _____	

Cognome e nome _____, Categoria _____, Incarico _____		
Fattore valutativo	Peso	Dettagli
1 Performance organizzativa della struttura di appartenenza		<<Obiettivi operativi (da Piano della performance)>>
2 Obiettivi individuali o di gruppo		<<obiettivo>>
		<<Indicatore, valori iniziali, target>>
3 Comportamenti professionali e organizzativi		<<obiettivo >>
		<<Indicatore, valori iniziali, target>>
Note		<<eventuale integrazione e specificazione delle declaratorie>>
Eventuali considerazioni del valutato		
Data _____, Firma Valutatore _____ _____ Firma Valutato (per presa visione) _____ _____		

Scheda di valutazione (all.6)

Valutazione finale ANNO _____
Settore/Unità organizzativa _____
Valutatore _____ _____
Cognome e nome _____ _____, Categoria _____, Incarico _____ _____
Eventuali periodi di

assegnazione ad altri settori

Fattore valutativo	Peso	Misurazione					Valutazione
1. Performance organizzativa della struttura di appartenenza							
2. Obiettivi individuali o di gruppo							
3. Capacità di differenziazione delle valutazioni							
5. Performance generale dell'Ente							
4. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi							
4.1		0	1	3	4	5	
4.2		0	1	3	4	5	
		0	1	3	4	5	
4.X		0	1	3	4	5	
TOTALE							
Indicazioni di miglioramento							
Eventuali considerazioni del valutato							

Data

_____, **Firma**
Valutatore _____

Firma Valutato
(per presa
visione) _____
