



Metodologia di valutazione delle prestazioni individuali dei dirigenti, del segretario generale e dei titolari di posizione organizzativa

Art. 1 – Misurazione della performance e frequenza della valutazione

- 1) La misurazione della performance e la valutazione del personale dirigente e delle posizioni organizzative ha frequenza quadrimestrale e viene effettuata entro il mese successivo alla scadenza di ciascun quadrimestre.
- 2) Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, il Nucleo di Valutazione può motivatamente disporre ulteriori momenti di verifica ad intervalli inferiori al quadrimestre.
- 3) La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.
- 4) L'incidenza della valutazione degli obiettivi rispetto a quella dei comportamenti organizzativi è pari al 50%.

Art. 2 - Validazione degli obiettivi

- 1) Il processo valutativo ha inizio con la validazione degli obiettivi e degli indicatori proposti per la misurazione della performance collegata a ciascun obiettivo. La validazione ha lo scopo di determinare l'ammissibilità, ai fini della valutazione, degli obiettivi proposti in ragione dei seguenti criteri:
 - a) adeguata specificità e misurabilità in termini concreti e chiari. In particolare gli obiettivi devono essere formulati a partire dalla rilevazione puntuale dei prodotti o delle utilità riferite al cliente finale, fruitore, beneficiario del processo produttivo o di erogazione e contemplare un apparato di indicatori idoneo a rilevare gli effetti delle azioni eseguite rispetto alla qualità (tempestività, accessibilità, trasparenza, efficacia) dei prodotti o delle prestazioni. Per ogni indicatore devono essere individuate le fonti da cui sono ricavati i dati o, in mancanza, le metodologie di stima;
 - b) riferimento ad un arco temporale determinato corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti (Piani di livello strategico, P.R.O.D.E., P.E.G., P.P.O.);
 - c) commisurazione, ove possibile, ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe, tenendo anche conto dei contenuti del sistema di ranking definito in esito ai processi di cui all'art. 13 del D.lgs. n. 150/2009;
 - d) confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente. La produttività potrà essere dimostrata attraverso indicatori che permettano di determinare le quantità prodotte o le utilità generate da unità di produzione (individui, gruppi, dipartimenti, etc.);



- e) correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili. In particolare gli obiettivi devono essere correlati alle risorse che si stimano saranno disponibili, con assunzione di responsabilità rispetto al loro conseguimento.

Art. 3 – Pesatura degli obiettivi

- 1) Gli obiettivi validati sono successivamente sottoposti alla valutazione della rilevanza e alla conseguente assegnazione di un peso in ragione dei seguenti criteri:
- a) pertinenza e coerenza con le strategie perseguite dall'amministrazione;
 - b) pertinenza e coerenza con la missione istituzionale;
 - c) coerenza con i bisogni della collettività ricavati dagli strumenti di analisi disponibili;
 - d) capacità di determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
 - e) idoneità a mantenere standard adeguati in condizioni critiche determinate, congiuntamente o separatamente, dalla riduzione delle risorse disponibili, dalla rapida variazione o trasformazione dei fabbisogni espressi dalla comunità o da altre circostanze non prevedibili ovvero non governabili dall'unità amministrativa incaricata del presidio delle funzioni o dei servizi.

Per un migliore codice di lettura si possono classificare gli obiettivi nel seguente modo:

- **Obiettivi di sviluppo:** contribuiscono alla performance dell'Ente, ma non concorrono alla performance individuale in quanto l'incentivazione collegata è normata dalla legge (es. 109/1994 ss.mm.ii.).
 - **Obiettivi strategici:** ricondotti alla programmazione dell'Ente, utili per la valutazione della performance di Ente, organizzativa ed individuale.
 - **Obiettivi di processo:** rappresentano l'attività istituzionale dell'Ente, volta al miglioramento dell'efficienza e all'incremento della soddisfazione dell'utenza, utili per la valutazione della performance, organizzativa ed individuale.
- 2) La rilevanza degli obiettivi ha impatto nella valutazione individuale dal momento che ogni soggetto valutato ottiene un indice di complessità determinato dal numero di obiettivi assegnati e dal peso di ciascuno di essi.

Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:

- **Strategicità:** importanza politica;
- **Complessità:** interfunzionalità/ grado di realizzabilità;
- **Impatto esterno e/o interno:** miglioramento per gli *stakeholders*;
- **Economicità:** efficienza economica.

Per ogni fattore è prevista la classificazione Alta – Media – Bassa, alla quale corrisponderanno i valori 5 - 3 - 1 per ciascun fattore, ad eccezione del fattore "Complessità" che prevede una scala di valori 3 - 2 - 1.

Per ogni obiettivo il peso oscillerà **tra 4 punti e 18 punti**.

Art. 4 – Pesatura dei comportamenti organizzativi

- 1) La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso l'analisi e la valutazione di alcune aree ritenute rilevanti e descritte in apposita scheda (vedi allegati sub.a e sub.b), attraverso una scala di giudizio numerica.



- 2) Il Nucleo attribuisce un peso a ciascuna area dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascun dirigente rispetto alla propria specifica funzione manageriale.
- 3) Il Nucleo, sentiti i dirigenti, attribuisce un peso a ciascuna area dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascun titolare di posizione organizzativa rispetto alle proprie funzioni.
- 4) Il peso assegnato a ciascuna area di comportamenti organizzativi assume una funzione di ponderazione rispetto alle valutazioni espresse.

Art. 5 - Comunicazione degli esiti della validazione, della pesatura di obiettivi e dei comportamenti organizzativi

- 1) Il Nucleo comunica formalmente ai dirigenti l'esito dell'ammissione e la pesatura degli obiettivi entro un mese dalla data di approvazione dello strumento di pianificazione del quale costituiscono il contenuto (Piani di rilievo strategico, P.R.O.D.E. , P.E.G.).
- 2) E' compito dei dirigenti effettuare tempestivamente analoga comunicazione ai titolari di posizione organizzativa e al personale coinvolto.
- 3) Gli obiettivi validati e ponderati vengono pubblicati sul sito web istituzionale e costituiscono parte del Piano della Performance.
- 4) Il Nucleo comunica altresì, negli stessi termini previsti per gli obiettivi, la pesatura delle diverse aree dei comportamenti organizzativi in riferimento a ciascun dirigente e titolare di posizione organizzativa.

Art. 6 - Modalità di rendicontazione dello stato di attuazione degli obiettivi da parte del segretario comunale e da parte dei dirigenti

- 1) Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il segretario comunale e i dirigenti presentano al Nucleo i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.
- 2) In sede di misurazione e valutazione intermedia può essere motivatamente richiesta la variazione degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.
- 3) A richiesta del Nucleo deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.
- 4) La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. Il Nucleo indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite attraverso gli altri strumenti di controllo attivati nell'ente.
- 5) Gli esiti delle valutazioni intermedie sono comunicati in forma scritta, organizzando anche, se opportuno, colloqui di gruppo o individuali.
- 6) Le valutazioni intermedie sono trasmesse alla Giunta per le determinazioni alla stessa spettanti ai sensi di quanto disposto dal regolamento del sistema di direzione.



Art. 7 - Rendicontazione dello stato di attuazione degli obiettivi da parte delle Posizioni organizzative

- 1) Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 le Posizioni organizzative presentano ai dirigenti di riferimento i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.
- 2) In sede di misurazione e valutazione intermedia, può essere motivatamente richiesta la variazione degli indicatori, delle fonti dei dati e/o delle metodologie di stima.
- 3) A richiesta del Nucleo deve essere prodotta la documentazione relativa ai dati utilizzati per la determinazione dei valori degli indicatori.
- 4) La valutazione intermedia si esprime con un giudizio non numerico. Il dirigente indica gli elementi di criticità rilevati anche sulla base di informazioni acquisite dagli altri strumenti di controllo attivati nell'ente.

Art. 8 - Valutazione del raggiungimento degli obiettivi

- 1) Sia per i dirigenti che per i titolari PO la valutazione degli obiettivi assegnanti avviene attraverso una apposita scheda nella quale si evidenziano le risultanze dell'applicazione degli indicatori e viene esplicitato una percentuale di raggiungimento dell'obiettivo.
- 2) Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 le Posizioni organizzative presentano ai dirigenti di riferimento i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.
- 3) Ai fini della valutazione del Segretario Generale il grado di raggiungimento degli obiettivi corrisponde alla media del grado di raggiungimento dell'ente, per la sua funzione di sovrintendenza e coordinamento assegnato.

Art. 9 - Valutazione dei comportamenti organizzativi

- 1) La valutazione dei comportamenti organizzativi dei dirigenti è sviluppata con riferimento ai seguenti campi:
 - a) **Relazione e integrazione** con riferimento a:
 - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi,
 - capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione e realizzazione,
 - partecipazione alla vita organizzativa,
 - integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati,
 - capacità di lavorare in team,
 - capacità negoziale e gestione dei conflitti.
 - b) **Innovatività** con riferimento a:
 - iniziativa e propositività,
 - capacità di risolvere i problemi,
 - autonomia,
 - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche,
 - capacità di contribuire alla trasformazione del sistema,
 - capacità di definire regole e modalità operative nuove,
 - introduzione di strumenti gestionali innovativi.



- c) **Sensibilità economica** con riferimento a:
- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale,
 - gestione delle risorse economiche e strumentali affidate,
 - rispetto dei vincoli finanziari,
 - capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza,
 - sensibilità alla razionalizzazione dei processi,
 - capacità di orientare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.
- d) **Orientamento alla qualità dei servizi** con riferimento a:
- rispetto dei termini dei procedimenti,
 - presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi,
 - capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati,
 - capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento,
 - gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori,
 - capacità di limitare il contenzioso,
 - capacità di orientare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione.
- e) **Gestione Risorse umane** con riferimento a:
- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa,
 - capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale,
 - capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento,
 - delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori,
 - prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori,
 - attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale,
 - applicazione corretta dei processi di valutazione,
 - efficiente utilizzo degli istituti e gli strumenti di gestione contrattuali,
 - controllo e contrasto dell'assenteismo,
 - capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
- f) **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi** con riferimento a:
- capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate,
 - capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale,
 - orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità,
 - livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta,
 - sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di *benchmarking*.
- 2) La valutazione dei comportamenti organizzativi delle Posizioni organizzative si sviluppa in relazione ai seguenti campi:
- a) **Relazione e integrazione** con riferimento a:



- Comunicazione e capacità relazionale con i colleghi,
 - partecipazione alla vita organizzativa,
 - integrazione con i dirigenti sugli obiettivi assegnati,
 - capacità di lavorare in team,
 - capacità negoziale e gestione dei conflitti.
- b) **Innovatività** con riferimento a:
- iniziativa e propositività,
 - capacità di risolvere i problemi,
 - autonomia,
 - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche,
 - capacità di contribuire alla trasformazione del sistema,
 - capacità di definire regole e modalità operative nuove,
 - introduzione di strumenti gestionali innovativi.
- c) **Sensibilità economica** con riferimento a:
- gestione delle entrate: efficienza e costo sociale,
 - gestione delle risorse economiche e strumentali affidate,
 - rispetto dei vincoli finanziari,
 - capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza,
 - sensibilità alla razionalizzazione dei processi.
- d) **Orientamento alla qualità dei servizi** con riferimento a:
- rispetto dei termini dei procedimenti,
 - capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento,
 - presidio delle attività: capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati,
 - comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi,
 - gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori,
 - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure presidiate.
- e) **Gestione Risorse umane** con riferimento a:
- capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa,
 - capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale,
 - capacità di definire piani e flussi di lavoro controllandone l'andamento,
 - capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori,
 - prevenzione e mediazione di eventuali conflitti fra i collaboratori,
 - concorso efficace all'applicazione corretta delle metodologie di valutazione,
 - efficiente utilizzo degli istituti e gli strumenti di gestione contrattuali,
 - controllo e contrasto dell'assenteismo.
- f) **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi** con riferimento a:
- capacità di analizzare i fenomeni, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate,
 - capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale,
 - orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità,
 - livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta,
 - sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di *benchmarking*.



- 3) La valutazione dei comportamenti organizzativi del Segretario Generale si sviluppa in relazione ai seguenti campi:
- Presidio degli aspetti giuridico amministrativi e capacità di dare consulenza e far crescere la struttura apicale e gli Amministratori
 - Capacità di risolvere in modo tempestivo ed efficace i problemi posti nell'ambito del ruolo ex art. 97 D.Lgs. 267/00
 - Gestione flessibile del tempo lavoro in relazione alle esigenze dell'Ente
 - Capacità di attribuire e sovrintendere ruoli e obiettivi dei dirigenti e della struttura
 - Capacità di motivare le risorse umane
 - Capacità di rappresentare l'ente sotto il profilo istituzionale e nel contenzioso
- 4) Il giudizio relativo a ciascun item è espresso in funzione di un moltiplicatore rispetto alle seguenti valutazioni:
1. il comportamento è stato oggetto di più contestazioni disciplinari, e/o oppure ha determinato un costante apporto negativo non ha determinato alcun apporto alla struttura organizzativa;
 2. il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo;
 3. il comportamento non è stato accettabile pur tuttavia e ha presentato molti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione;
 4. il comportamento è stato accettabile, con alcune prestazioni di livello soddisfacente, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo;
 5. il comportamento è stato adeguato al ruolo, con significative prestazioni, ma pur rilevando aree significative necessita di miglioramento;
 6. il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone e che hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione —apprezzabili, ma ancora caratterizzate da spazi di miglioramento;
 7. il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo e che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione solo ovvero contribuisce a migliorare dell'organizzazione.

Art. - 10 Osservatori privilegiati

- 1) Il Nucleo di valutazione si avvale di osservatori privilegiati che interagiscono con il dirigente e con i titolari di posizione organizzativa. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Segretario Generale, colleghi dirigenti, Sindaco e Assessori, collaboratori diretti, altri organi di controllo.
- 2) Il Nucleo promuove la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.
- 3) La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ma tesa semplicemente a migliorare il processo valutativo, e non ne condiziona il contenuto che è sempre in capo al Nucleo di valutazione.



Art. - 11 Autovalutazione

Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, valutatori (Nucleo e dirigenti) hanno facoltà di richiedere ai valutati di utilizzare lo strumento dell'autovalutazione anche al fine di evidenziare le aree di eccellenza o di debolezza così come percepite dal valutato. Ove sia utilizzato lo strumento dell'autovalutazione, i valutatori sono tenuti a motivare puntualmente i motivi delle variazioni apportate all'auto valutazione.

Art. 12 - Valutazione finale dei dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa. Schede di valutazione

- 1) La valutazione individuale finale è ripartita tra valutazione degli obiettivi e comportamenti organizzativi, secondo quanto previsto dagli artt. 3 e 4.
- 2) La valutazione dei risultati si ottiene sommando i coefficienti o i parametri di raggiungimento degli obiettivi validati e pesati con i rispettivi pesi e tenendo conto dell'indice di complessità.
- 3) La valutazione dei comportamenti organizzativi è articolata nelle aree di valutazione di cui all'art. 9 ed è elaborata mediante la scheda allegata sub.a). La valutazione dei comportamenti oltre a concorrere alla determinazione dei premi è un riferimento fondamentale per la gestione delle risorse e per l'elaborazione dei piani di formazione dell'Ente.
- 4) Il documento contenente la proposta di valutazione finale del segretario generale e dei dirigenti è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere al Nucleo il riesame di tutta o parte della valutazione, ovvero riservarsi di chiedere il riesame con atto scritto entro i tre giorni lavorativi successivi alla data del colloquio. Il riesame è richiesto al valutatore. In alternativa al riesame, entro lo stesso termine, può essere richiesto l'intervento di un organo di conciliazione appositamente costituito ai sensi di quanto previsto dal regolamento del sistema di direzione. La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra il Nucleo di valutazione e il dirigente ovvero con la constatazione del mancato accordo.
- 5) La proposta di valutazione è trasmessa al Sindaco e alla Giunta comunale entro tre giorni dalla scadenza del termine previsto per la presentazione della richiesta di riesame ovvero per l'attivazione della procedura di conciliazione. Ove sia stata richiesta la revisione o attivata la procedura di conciliazione, la proposta è trasmessa entro 3 giorni dalla conclusione delle rispettive procedure. Il Sindaco, sentiti gli assessori di riferimento dei dirigenti, entro i successivi 7 giorni determina sulle proposte accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.



- 6) Il documento contenente la valutazione finale delle posizioni organizzative è consegnato in occasione di un colloquio appositamente convocato. Nel corso del colloquio il valutato potrà richiedere al dirigente il riesame di tutta o parte della valutazione, ovvero riservarsi di chiedere il riesame con atto scritto entro i tre giorni lavorativi successivi alla data del colloquio. Il riesame è richiesto al valutatore. In alternativa al riesame, entro lo stesso termine, può essere richiesto l'intervento di un organo di conciliazione appositamente costituito ai sensi di quanto previsto dal regolamento del sistema di direzione. La procedura di revisione, ovvero, ove attivata, la procedura di conciliazione devono essere definite entro 7 giorni dalla richiesta. La procedura di conciliazione si chiude con la formazione di un verbale riportante i contenuti dell'accordo raggiunto tra il valutatore e il dipendente ovvero con la constatazione del mancato accordo.
- 7) Le valutazioni delle posizioni organizzative, appositamente riassunte a cura di ciascun dirigente in apposito documento e trasmesse al Nucleo entro 3 giorni dalla scadenza del termine per proporre il riesame o la conciliazione, ovvero, ove siano attivate dette procedure, entro 3 giorni dalla loro conclusione.

Art. - 13 elaborazione della graduatoria finale

- 1) Il sistema prevede cinque ambiti di merito. Per ogni ambito, escluso l'ultimo, è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione:
 - L'ambito **E** corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al 70%. La valutazione inferiore a 60% viene considerata "negativa" e il collocamento in posizione inferiore a tale punteggio (a partire da 59,99%) produce gli effetti previsti dalla legge e dal contratto per i casi di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance.
 - L'ambito **D** rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale ambito è associato a valutazioni maggiori o uguali al 70% e fino a 79,99%.
 - L'ambito **C** è associato a valutazioni comprese tra 80% e 89,99%.
 - L'ambito **B** è associato a valutazioni comprese tra 90% e 94,99%.
 - L'ambito **A** rappresenta la valutazione di merito alto: l'ingresso in tale ambito è associato a valutazioni maggiori o uguali al 95%.
Il personale collocato in ambito A è ammesso a concorrere all'attribuzione degli incentivi eventualmente collegati alla dimensione dell'eccellenza.
- 2) Il NdV raccoglie e controlla la distribuzione delle valutazioni effettuate dai Dirigenti e, qualora la curva di distribuzione presenti anomalie sia a livello generale che di settore, individua e dispone i necessari approfondimenti, tali da verificare la corretta ed equa applicazione dei criteri e della metodologia di valutazione. In particolare verifica che:
 - nel caso in cui le valutazioni si concentrino negli ambiti elevati, siano stati effettivamente raggiunti particolari ed elevati standard prestazionali,
 - nel caso in cui risultino vuoti gli ambiti superiori, risulti il mancato (totale o parziale) raggiungimento degli standard programmati,
 - nel caso in cui le valutazioni si concentrino negli ambiti elevati, gli obiettivi programmati esprimano un notevole grado di complessità e di sfida,
 - nel caso in cui risultino vuoti gli ambiti superiori, gli obiettivi siano connotati da semplicità e ridotta dimensione sfidante.



Art. - 14 Valutazione negativa

- 1) Nel caso di valutazione negativa delle prestazioni dirigenziali si procede secondo quanto previsto alla "Sezione 5.2) *Verifica dei risultati e valutazione dei dirigenti*" nonché alla "Sezione 5.3) *Effetti della valutazione negativa della prestazione dirigenziale*" del Regolamento del Sistema di Direzione.
- 2) In caso di valutazione negativa delle prestazioni dei titolari di Posizione organizzativa viene attivata obbligatoriamente la procedura di cui al paragrafo 2.2.7.4) *Nomina e revoca*, comma 2, del Regolamento del Sistema di Direzione se in concomitanza con il termine dell'incarico. In ogni altro caso si fa riferimento al comma 3 del medesimo paragrafo.

Art. 15 - Elaborazione della valutazione di ente sulla base dei report relativi agli obiettivi di gestione.

- 1) La valutazione di Ente è effettuata mediante indicatori di sintesi elaborati sulla base dei risultati certificati in sede di rendicontazione del P.R.O.D.E. e del P.E.G..
- 2) Gli indicatori di sintesi dovranno essere elaborati al livello dei servizi o di processi produttivi rilevanti tenendo conto dei contenuti del sistema di ranking definito in esito ai processi di cui all'art. 13 del D.lgs. n. 150/2009.

Art. 16- Elaborazione della valutazione sulle strategie dell'Ente

Ove l'Amministrazione approvi Piani o Programmi di contenuto strategico, caratterizzati dall'individuazione di politiche e degli effetti attesi, il Nucleo provvede ad elaborare la valutazione circa la coerenza delle strategie di attuazione esplicitate nella relazione previsionale e programmatica. In particolare, i piani di rilievo strategico dovranno individuare, per ciascuna politica, gli *stakeholders*, gli effetti attesi, le forme di partecipazione e gli indicatori da utilizzare per la misurazione dell'efficacia delle strategie.

Art. 17 - Strutture operative a supporto del Nucleo di Valutazione

Il Nucleo si avvale delle strutture di controllo e monitoraggio presenti nell'ente, nonché dei competenti uffici del settore Risorse Umane.

Art. 18 - Revisione della metodologia

Entro sei mesi dalla prima applicazione della metodologia il Nucleo di valutazione, sulla base delle risultanze del sistema, avvia ove necessario il processo di revisione orientato alla correzione delle criticità rilevate.

Art. 19 - Norma transitoria

In sede di prima applicazione della presente metodologia, i termini di frequenza cui all'articolo 1, comma 1, sono unificati nella valutazione finale.

Allegati - schede di valutazione