

**Metodologia di valutazione delle prestazioni individuali del segretario, dei dirigenti, dei titolari di posizione organizzativa.**

**Articolo 1 – Misurazione della performance e frequenza della valutazione**

- 1) La misurazione della performance e la valutazione delle prestazioni del segretario, dei dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa ha frequenza annuale.
- 2) Ove sia ritenuto necessario in ragione della rilevanza o della complessità degli obiettivi o del sistema di misurazione, il Nucleo di Valutazione può, anche su richiesta dei dirigenti o del segretario, disporre ulteriori momenti di verifica. I titolari di posizione organizzativa richiedono la stessa verifica ai rispettivi dirigenti.
- 3) La valutazione delle prestazioni individuali fa riferimento a due ambiti: la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti riferiti alla capacità organizzativa e gestionale dei dirigenti.
- 4) Il sindaco assegna al/ai Capi Area gli obiettivi individuandoli tra quelli inseriti negli strumenti di programmazione (Piano della Performance, bilancio) e/o quelli del Programma di Mandato, e concorda l'allocazione generale delle risorse.
- 5) Gli obiettivi considerati sono a loro volta assegnati ai dirigenti dal/dai Capo Area (in assenza del/dei capo area provvede il Sindaco). Per ogni obiettivo viene definita la descrizione, gli indicatori di misurazione e i dirigenti coinvolti nella gestione dell'obiettivo.
- 6) I Capi Area possono avere alcuni obiettivi propri (assegnati alla loro esclusiva responsabilità); possono essere coinvolti negli obiettivi assegnati ai dirigenti della propria area.
- 7) I dirigenti possono avere obiettivi propri, obiettivi che condividono con il loro capo area, oppure possono partecipare a obiettivi trasversali insieme ad altri dirigenti;
- 8) La valutazione degli obiettivi e la valutazione dei comportamenti organizzativi hanno un peso equivalente sul totale.
- 9) I dirigenti assegnano a loro volta gli obiettivi, tra quelli di loro competenza, ai titolari di posizione organizzativa.

**Articolo 2 - Validazione degli obiettivi**

- 1) Il nucleo di valutazione procede 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) rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
  - b) adeguata specificità e misurabilità in termini concreti e chiari.
  - c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi.
  - d) riferimento ad un arco temporale determinato corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti.
  - e) 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;

- f) confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, al triennio precedente.
  - g) correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.
- 2) Sulla base delle indicazioni del Sindaco, è cura dei Capi Area individuare gli obiettivi del programma di mandato e di altri obiettivi ritenuti strategici da sottoporre alla validazione e alla pesatura;

### Articolo 3 – Pesatura degli obiettivi

- 1) Per quanto riguarda gli obiettivi che sono stati validati il Nucleo procede alla loro pesatura. Gli indicatori di misura utilizzati nella pesatura degli obiettivi sono:
- **Strategicità:** importanza rispetto agli obiettivi di mandato;
  - **Complessità:** interfunzionalità, grado di realizzabilità, criticità del contesto;
  - **Impatto (interno e/o esterno) e/o innovatività :** miglioramento per gli utenti e *stakeholders* e innovazione tecnologica o organizzativa;
  - **Economicità:** efficienza economica.
- 2) Per tutti i fattori è prevista la classificazione Alta – Media – Bassa, alla quale corrispondono i valori 3 – 2 – 1.
- 3) I valori di Complessità, Impatto e/o Innovatività, ed Economicità si sommano, mentre il valore della Strategicità funge da coefficiente di moltiplicazione.
- 4) E' possibile non assegnare alcun punteggio ad uno o più fattori. Per ogni obiettivo il peso può variare tra 0 e 27 punti.
- 5) Tutti gli obiettivi sottoposti al nucleo, se non raggiungono la soglia minima di 3 punti a seguito dell'iter di pesatura di cui all'art. 3, pur assegnati e da raggiungere, non sono ammessi ai fini della valutazione degli obiettivi.

### Articolo 4 – Pesatura dei comportamenti organizzativi

- 1) La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso l'analisi e la valutazione di alcune aree descritte in apposita scheda (vedi allegati), attraverso una scala di giudizio numerica.
- 2) Il Nucleo attribuisce un peso a ciascuna area in fase di programmazione dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascun dirigente rispetto alla propria specifica funzione manageriale.
- 3) Il peso assegnato a ciascuna area di comportamenti organizzativi assume una funzione di ponderazione rispetto alle valutazioni espresse.

### Articolo 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, nonché della pesatura dei comportamenti organizzativi.
- 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.

#### **Articolo 6 - Modalità di rendicontazione del grado di raggiungimento degli obiettivi**

- 1) Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 il Nucleo valuta il raggiungimento degli obiettivi assegnati ai dirigenti sulla base delle schede di report del controllo di gestione, degli altri report previsti per la rendicontazione, delle informazioni di bilancio, nonché dei dati integrativi forniti dai dirigenti, se richiesti dal Nucleo.
- 2) Nel corso dell'anno può essere richiesta la variazione degli indicatori, dei valori attesi, 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.

#### **Articolo 7 Valutazione del raggiungimento degli obiettivi**

- 1) Il Nucleo di valutazione valuta il raggiungimento degli obiettivi del Segretario generale, dei Capi Area e dei dirigenti. Nel caso della valutazione degli obiettivi assegnati ai dirigenti si avvale del contributo del Capo Area.
- 2) I dirigenti formulano la valutazione del raggiungimenti degli obiettivi ai titolari di PO e avviene attraverso una apposita scheda nella quale si evidenziano le risultanze dell'applicazione degli indicatori e viene esplicitato una percentuale di raggiungimento dell'obiettivo.
- 3) Ogni dirigente è valutato in base al raggiungimento degli obiettivi assegnati solo a lui e/o condivisi con altri dirigenti. La valutazione è il risultato della percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati, ponderata per il peso dell'obiettivo.
- 4) Ogni Capo Area è valutato in base al raggiungimento degli obiettivi assegnati solo a lui e/o condivisi con altri dirigenti della propria o di altre aree. La valutazione è il risultato della percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati, ponderata per il peso dell'obiettivo .
- 5) Alle frequenze di cui al precedente articolo 1 i titolari di PO presentano ai dirigenti di riferimento i report sullo stato di conseguimento degli obiettivi validati, utilizzando gli indicatori ammessi.
- 6) 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.

#### **Articolo 8 – Valutazione dei comportamenti organizzativi dei dirigenti**

- 1) La valutazione dei comportamenti organizzativi del Capo Area, dei dirigenti e del Segretario è responsabilità del Nucleo di valutazione.
- 2) Il Nucleo di valutazione raccoglie e tiene conto del punto di vista del Segretario e dei capi area per la valutazione dei dirigenti. Il Nucleo si avvale altresì di osservatori privilegiati che interagiscano con i valutati. A titolo esemplificativo se ne elencano alcuni: Sindaco, Assessori, altri organi di controllo.
- 3) La valutazione dei dirigenti e dei risultati organizzativi e gestionali avviene attraverso l'analisi e la valutazione di alcune aree e descritte in apposita scheda (vedi allegati), attraverso una scala di giudizio numerica.
- 4) La valutazione dei comportamenti organizzativi fa riferimento ai seguenti items:

**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 e delle fasi dei procedimenti e precisione negli atti,
- precisione negli atti e nel rispetto delle fasi 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, nel rispetto dei principi e delle regole dell'anticorruzione e della trasparenza,
- 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.
- 5) La cifra di valutazione finale ottenuta dal dirigente per i comportamenti organizzativi concorre a definire la retribuzione di risultato.

## Articolo 9 Valutazione dei comportamenti organizzativi dei titolari di Posizioni organizzative

- 1) La valutazione dei comportamenti organizzativi dei titolari di posizione organizzativa 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.

#### **Articolo 10 Valutazione dei comportamenti organizzativi dei titolari del Segretario comunale**

- 1) La valutazione dei comportamenti organizzativi del segretario comunale 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 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.

#### **Articolo 11 – Scala di valutazione**

- 1) Il giudizio relativo a ciascun item è espresso in funzione della seguente scala di valutazione:
1. il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo 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;
3. il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione;
4. il comportamento è stato accettabile, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo;
5. il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur rilevando aree significative di miglioramento;
6. il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone e che hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione;
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 dell'organizzazione.

#### **Articolo 12 – Indagini a sostegno della valutazione**

- 1) In fase istruttoria il Nucleo recepisce ai fini della valutazione anche gli esiti di eventuali indagini di benessere organizzativo, referti relativi all'applicazione delle attività di prevenzione della corruzione, nonché dello stato dell'applicazione delle norme in materia di trasparenza.
- 2) La raccolta di informazioni non è una fase procedimentale a rilevanza pubblica, ed è tesa a migliorare il processo valutativo.

#### **Articolo 13 - Autovalutazione**

- 1) Ai fini dello sviluppo del processo valutativo, i valutatori 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 dall'interessato.

#### **Articolo 14 – Valutazione finale. Schede di valutazione**

- 1) La valutazione individuale finale è ripartita tra valutazione degli obiettivi e comportamenti organizzativi in pari misura, e con applicazione del sistema di pesatura dei comportamenti organizzativi di cui all'art. 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 del grado di partecipazione all'obiettivo.
- 3) La valutazione dei comportamenti organizzativi è articolata nelle aree di valutazione di cui agli artt. 8, 9 e 10, ed è elaborata mediante la scheda predisposta. 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 delle prestazioni dei dirigenti è consegnato in occasione di un colloquio. Nel corso del colloquio l'interessato 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. 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.
- 5) Ove sia stata richiesta la revisione o attivata la procedura di conciliazione, la proposta è trasmessa dal nucleo al Sindaco entro 3 giorni dalla conclusione delle rispettive procedure. Il Sindaco entro i successivi 7 giorni determina sulle proposte accogliendole integralmente o con le modifiche che motivatamente riterrà di apportare.
- 6) 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.
- 7) 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.
- 8) 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.
- 9) 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.

**Articolo 15 - 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.
  - I dirigenti che, pur avendo una valutazione complessiva superiore a 60%, presentino una valutazione dei comportamenti organizzativi inferiore al 42,86% non vengono ammessi alla corresponsione dei premi.
  - 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.

**Articolo 16 - Valutazione negativa**

- 1) Nel caso di valutazione negativa delle prestazioni dirigenziali si procede secondo quanto previsto alla "Sezione 4.2) Verifica dei risultati e valutazione dei dirigenti" nonché alla "Sezione 4.3) 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.

**Articolo 17 - 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.
- 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.

**Articolo 18 - Elaborazione della valutazione sulle strategie dell'Ente**

- 1) 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.