

2.4 MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La misurazione e valutazione della performance e dei risultati individuali è finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi offerti, alla crescita professionale dei dipendenti ed alla ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e delle prestazioni erogate dall'Ateneo.

Secondo quanto disposto dall'art. 9, comma 1 del D. Lgs. 150/09, novellato dal D. Lgs. 74/2017, la misurazione e valutazione della performance individuale dei Dirigenti e del personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Tale valutazione si svolge secondo le modalità successivamente esplicitate, utilizzando in tutti i casi gli schemi utilizzati in sede di conferimento degli obiettivi (cfr. Allegato 1 e Allegato 2), in cui appaiono colonne destinate a tale scopo.

Nel presente SMVP, la Performance individuale dei soggetti coinvolti viene determinata attraverso la misurazione: 1) del livello di performance organizzativa di Ateneo e/o della struttura di appartenenza; 2) del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali eventualmente assegnati; 3) dei comportamenti organizzativi agiti. Ciascuno di tali contributi viene valutato con peso diverso, a secondo del ruolo funzionale rivestito dai singoli.

Tale processo riguarda il Direttore Generale, i Dirigenti e il Personale Tecnico-Amministrativo di Ateneo titolare di posizione organizzativa, secondo i diversi livelli di autonomia e di responsabilità previsti sia per la categoria contrattuale di appartenenza, sia per gli eventuali incarichi e funzioni strategiche attribuiti.

Come riportato nel par. 2.1, la **Performance individuale** è riferita ai singoli dipendenti e consta di due componenti: la *performance di risultato* e la *performance comportamentale*.

La *performance di risultato* è connessa alla performance organizzativa della struttura di appartenenza e, solo per il Direttore Generale e i Dirigenti, è anche collegata alla performance organizzativa di Ateneo nonché al livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali, conferiti rispettivamente dal Consiglio di Amministrazione al Direttore Generale e dal Direttore Generale ai Dirigenti.

Riguardo invece alla misurazione e valutazione dei comportamenti organizzativi richiamati dal predetto decreto legislativo (*performance comportamentale*), nel 2024 si introduce, per Direttore Generale e Dirigenti, un modello valutativo sperimentale che, alla tradizionale valutazione *top-down*, attuata con l'utilizzo della rinnovata scheda in All. 2, affianca la valutazione *bottom-up*, espressa da più collaboratori sui comportamenti agiti dal soggetto gerarchicamente sovraordinato⁵.

Ciò allo scopo di evidenziare al meglio i driver di creazione del valore pubblico attraverso un processo valutativo partecipato che tiene conto delle diverse prospettive dei valutatori, a tutto vantaggio sia dei valutatori finali, che potranno accedere ad una vasta gamma di informazioni provenienti da diversi attori dell'organizzazione pubblica, sia del dirigente valutato, che beneficerà della valutazione multidimensionale per gestire meglio la propria prestazione lavorativa.

⁵ Riguardo alla opportunità di introdurre la valutazione "bottom-up", si evidenzia che le "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale" del 28 novembre 2023, a cura del Ministro per la Pubblica Amministrazione, esortano le Amministrazioni pubbliche a prevedere, nell'ambito dei rispettivi SMVP, la valutazione di tutto il personale dirigenziale anche con specifico riferimento alla capacità di esercitare adeguatamente la propria "leadership".

PERFORMANCE INDIVIDUALE	di Risultato	Per DG e Dirigenti: misurata dai valori assunti dagli indicatori associati alla performance organizzativa di Ateneo/Struttura/Obiettivi individuali	Per il DG: proposta dal NdV al CdA per l'approvazione Per i Dirigenti: valutata dal DG
		Per EP e D con posizione organizzativa: misurata dai valori assunti dagli indicatori associati alla performance organizzativa di struttura	Valutata dal DG, su proposta del Dirigente dell'Area di afferenza ove previsto
	Comportamentale	Misurata in modalità Top-down mediante i valori assunti dagli indicatori di comportamento (All. 2)	Per il DG: valutata dal Rettore Per i Dirigenti: valutata dal DG Per EP e D con posizione org.va: valutata dal Dirigente dell'Area di afferenza o, in mancanza, dal DG
		Misurata in modalità Bottom-up mediante i valori assunti dagli indicatori associati alla rilevazione di valutazione del superiore gerarchico	Per il DG: valutata da Dirigenti ed EP direttamente afferenti al DG Per i Dirigenti: valutata da EP e D con posizione org.va dell'Area di afferenza

Come anticipato nella Premessa al presente documento, il SMVP qui descritto si applicherà, per l'anno 2024, con riferimento al Direttore Generale, ai Dirigenti ed al Personale tecnico-amministrativo titolare di posizione organizzativa. Le sezioni del SMVP di seguito riportate illustrano quindi i passi operativi, connessi alla tipologia ed al peso delle singole componenti della valutazione, che fanno riferimento esclusivamente a tali categorie di personale.

2.4.1 DIRETTORE GENERALE

Per il Direttore Generale, la performance individuale attesa, conferita per decreto rettorale dopo l'approvazione del PIAO da parte del Consiglio di Amministrazione, è definita tramite obiettivi connessi alla performance organizzativa di ateneo, alla performance organizzativa delle strutture (Settori e Uffici) direttamente incardinate nella Direzione nonché a specifici obiettivi individuali e ai comportamenti agiti.

La valutazione del Direttore Generale, ai sensi del D.Lgs. 150/09, art.14, c. 4, lett. e, è **proposta dal Nucleo di Valutazione** - che potrà eventualmente chiedere al Direttore Generale di essere presente in audizione per fornire elementi utili alla valutazione - e successivamente **trasmessa al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione**.

Riguardo alla sola componente comportamentale di risultato della performance individuale del Direttore Generale, è cura del Rettore compilare e trasmettere al Nucleo di Valutazione la scheda in calce al presente SMVP (Allegato 2).

La valutazione del Direttore Generale consta delle seguenti quattro componenti:

- 1) grado di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa riferiti all'Amministrazione nel suo complesso (Performance organizzativa di Ateneo). Per effetto di quanto specificato nel paragrafo 2.1, il livello di performance dell'Amministrazione nel suo complesso sarà calcolato attraverso i valori assunti dal set di indicatori di performance organizzativa allegati a tale SMVP (All. 3) **[peso 40%];**
- 2) livello medio di raggiungimento degli obiettivi di struttura, conferiti dal Direttore Generale alle unità organizzative (Settori e Uffici) direttamente a lui sottordinati, in una logica di cascading rispetto alle linee strategiche di Ateneo **[peso 10%];**
- 3) livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali, conferiti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore e inseriti nel PIAO **[peso 30%];**
- 4) qualità del contributo assicurato alla performance generale in termini di comportamenti organizzativi posti in essere e di capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, misurata da due componenti:
 - Top-down: valutata dal Rettore attraverso gli indicatori di comportamento (All. 2) **[peso 10%]**
 - Bottom-up: valutata dai Dirigenti, e dal personale di categoria EP direttamente afferente al DG, attraverso gli indicatori associati alla rilevazione di valutazione del superiore gerarchico (riportati nell'All. 4) proposti nella sez. 3 "Valutazione del superiore gerarchico" collegata all'indagine di Benessere organizzativo espletata nell'ambito del progetto Good Practice.Il valore considerato ai fini della valutazione sarà dato dalla media aritmetica semplice dei valori assunti dai 16 indicatori suggeriti **[peso 10%].**

Qualora il numero di valutazioni espresse risultassero inferiori a 3, la componente Bottom-up non verrà presa in considerazione e la valutazione comportamentale sarà misurata dalla sola componente Top-down cui verrà attribuito [peso 20%].

2.4.2 DIRIGENTI

Per i Dirigenti, dopo la fase di confronto con la Direzione Generale - che si concretizza anche attraverso la formalizzazione per iscritto di proposte di obiettivi per l'Area di competenza, utilizzando appositi format predisposti dal settore Qualità, Programmazione e Valutazione – agli stessi vengono assegnati, dal Direttore Generale, obiettivi organizzativi di Area e obiettivi individuali, nonché il livello atteso per i comportamenti agiti.

In aggiunta a questi, viene anche attribuito un ulteriore obiettivo organizzativo, che accomuna tutti i Dirigenti al Direttore Generale, finalizzato a misurare il contributo alla performance istituzionale dell'Ateneo attraverso un set di indicatori di performance organizzativa allegato al presente SMVP (All. 3).

La valutazione della performance dei Dirigenti è svolta dal Direttore Generale sulla base delle seguenti quattro componenti:

- 1) grado di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa riferiti all'Amministrazione nel suo complesso (Performance organizzativa di Ateneo). Per effetto di quanto specificato nel paragrafo 2.1, il livello di performance dell'Amministrazione nel suo complesso sarà calcolato attraverso i valori assunti dal set di indicatori di performance organizzativa allegati a tale SMVP (All. 3) **[peso 20%];**
 - 2) livello di raggiungimento di obiettivi di struttura, conferiti dal Direttore Generale alle Aree, in una logica di cascading rispetto alle linee strategiche di Ateneo e riportati nel PIAO **[peso 50%];**
 - 3) livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali, conferiti dal Direttore Generale e riportati nel PIAO **[peso 10%];**
 - 4) qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura in termini di comportamenti organizzativi posti in essere e di capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori misurata da due componenti:
 - Top-down: valutata dal Direttore Generale attraverso gli indicatori di comportamento (All. 2) **[peso 10%]**
 - Bottom-up: valutata dal personale di categoria EP e D con posizione organizzativa, afferenti alle rispettive aree, attraverso gli indicatori associati alla rilevazione di valutazione del superiore gerarchico (riportati nell'All. 4) proposti nella sez. 3 "Valutazione del superiore gerarchico" collegata all'indagine di Benessere organizzativo espletata nell'ambito del progetto Good Practice.
Il valore considerato ai fini della valutazione sarà dato dalla media aritmetica semplice dei valori assunti dai 16 indicatori suggeriti **[peso 10%].**
- Qualora il numero di valutazioni espresse risultassero inferiori a 3, la componente Bottom-up non verrà presa in considerazione e la valutazione comportamentale sarà misurata dalla sola componente Top-down cui verrà attribuito [peso 20%].**

In particolare, si prevedono i seguenti passi:

- a) il Direttore Generale condivide con i Dirigenti il raggiungimento di un obiettivo comune, finalizzato a contribuire alla performance istituzionale di Ateneo e misurato attraverso un apposito set di indicatori (All. 3);
- b) il Direttore Generale, a seguito della definizione degli obiettivi descritta al par. 2.2, assegna obiettivi organizzativi di Area ai Dirigenti nonché specifici obiettivi individuali ai Dirigenti stessi; tali obiettivi sono assegnati all'inizio di ciascun esercizio finanziario tramite la scheda di cui all'All. 1/Form 1 e All. 1/Form 2, mentre il livello di comportamento atteso è riportato nell'All. 2;
- c) successivamente alla fase di monitoraggio intermedio, ed eventuale rimodulazione, degli obiettivi assegnati, decorso il termine del periodo di riferimento il Dirigente produce una relazione sul grado di conseguimento degli obiettivi e sui valori assunti dai relativi indicatori, sempre riferiti al precitato All. 1/Form 1 e All. 1/Form 2;
- d) il Direttore Generale valuta la relazione del Dirigente compilando le ultime due colonne dell'All. 1/Form 1, dell'All. 1/Form 2 e l'ultima colonna dell'Allegato 2.

I livelli di raggiungimento dei risultati ottenuti, in relazione agli obiettivi assegnati ai Dirigenti, sono riportati nel seguente schema:

DIRIGENTI

MISURAZIONE RAGGIUNGIMENTO DEL TARGET [0-100]	VALUTAZIONE
Da 96 a 100	Eccellente
Da 81 a 95	Ottima
Da 51 a 80	Buona
Da 41 a 50	Sufficiente
Minore di 40	Negativa

2.4.3 PERSONALE NON DIRIGENZIALE TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA (CATEGORIA EP/D)

Per il personale non dirigenziale titolare di posizione organizzativa, dopo la fase di confronto con il proprio sovraordinato gerarchico (Dirigente dell'Area di appartenenza o Direttore Generale in caso di non appartenenza ad alcuna area), vengono assegnati dal Direttore Generale obiettivi organizzativi di struttura e comportamenti attesi.

La valutazione della performance di tale personale è svolta dal Direttore Generale, su proposta del Dirigente dell'Area di competenza laddove previsto, sulla base delle seguenti due componenti:

- 1) livello di raggiungimento degli obiettivi di struttura (Settore/Ufficio) di appartenenza **[peso 70%];**
- 2) comportamenti organizzativi posti in essere, così come definiti nell'All. 2 **[peso 30%].**

In particolare, si prevedono i seguenti passi:

- a) Il Direttore Generale, a seguito della definizione degli obiettivi di struttura descritta al par. 2.2, assegna a ciascun titolare di posizione organizzativa gli obiettivi della struttura di riferimento, comprensivi di pesi, indicatori e target, e il livello di comportamento atteso; tali obiettivi sono assegnati all'inizio di ciascun esercizio finanziario tramite la scheda di cui all'All. 1/Form 1, mentre il livello di comportamento atteso è riportato nell'All. 2;
- b) successivamente alla fase di monitoraggio intermedio, ed eventuale rimodulazione, degli obiettivi assegnati, decorso il termine del periodo di riferimento il titolare di posizione organizzativa produce una relazione sul grado di conseguimento degli obiettivi e sui valori assunti dai relativi indicatori, sempre riferiti al precitato All. 1/Form 1;
- c) il Direttore Generale, su proposta del Dirigente dell'Area di competenza laddove previsto, valuta la relazione del titolare di posizione organizzativa e compila sia le ultime due colonne dell'All. 1/Form 1 sia l'ultima colonna dell'Allegato 2.

I livelli di raggiungimento dei risultati ottenuti, in relazione agli obiettivi assegnati al Personale non dirigenziale titolare di posizione organizzativa, sono riportati nei seguenti schemi differenziati per categoria di appartenenza del personale coinvolto:

PERSONALE CAT. EP

MISURAZIONE RAGGIUNGIMENTO DEL TARGET [0-100]	VALUTAZIONE
Da 96 a 100	Eccellente
Da 81 a 95	Ottima
Da 51 a 80	Buona
Da 41 a 50	Sufficiente
Minore di 40	Negativa

PERSONALE CAT. D

MISURAZIONE RAGGIUNGIMENTO DEL TARGET [0-100]	VALUTAZIONE
Da 60 a 100	Positiva
Minore di 40	Negativa