SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Validato dal Nucleo di Valutazione – OIV il 29 gennaio 2024

Approvato in Consiglio di Amministrazione con delibera n. 2 della seduta del 31 gennaio 2024

Valido a decorrere dal ciclo di pianificazione 2024

Indice

INTRODUZIONE 2
CONTESTO DI RIFERIMENTO 2
IL QUADRO NORMATIVO 2
LE RISORSE 3
Risorse economiche 4
Risorse strumentali 4
GLI STAKEHOLDERS 4
Stakeholders interni 4
Stakeholders esterni 5
IL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE 5
CONDIVISIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO E CON L'ORGANIZZAZIONE 6
SOSTENIBILITÀ DEGLI OBIETTIVI RISPETTO ALLE RISORSE DISPONIBILI E PROGRAMMATE 6
LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE 7
LA PARTECIPAZIONE DEI CITTADINI E DEGLI UTENTI AL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: CUSTOMER SATISFACTION E VALUTAZIONE PARTECIPATIVA 8
LE FASI DELLA PERFORMANCE 9
DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI 9
CALIBRATION E FEEDBACK 11
MONITORAGGI 11
LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 12
LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE 15
La leadership 16
Direttore Generale 16
Dirigenti 17
Personale di categoria EP 17
Personale amministrativo di categoria D con incarichi di responsabilità di Area o Servizio 18
Personale amministrativo e tecnico non afferente al Dipartimento di categoria D e C 18
Personale amministrativo di categoria B 18
Personale tecnico-scientifico afferente al Dipartimento 18
Procedure di conciliazione 21

INTRODUZIONE

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) rappresenta lo strumento metodologico per la valutazione annuale della performance organizzativa e individuale (art. 7 D.lgs. 150/2009 modificato dall'art. 5 del D.lgs. 74/2017). Il SMVP è un insieme di soggetti, di tecniche, di processi e di risorse attraverso cui viene assicurato il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance*, ossia del ciclo della *performance,* al fine ultimo di:

- guidare i processi decisionali secondo logiche di performance management;
- promuovere il continuo miglioramento dell'agire dell'Ateneo in un'ottica di efficienza, efficacia, economicità, qualità, customer satisfaction e valore pubblico generato;
- promuovere e garantire la trasparenza verso gli stakeholders interni ed esterni;
- migliorare la qualità dei servizi offerti, anche mediante l'ascolto e il coinvolgimento attivo degli stakeholders anche attraverso progetti di valutazione partecipativa;
- favorire la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito anche attraverso un costante dialogo tra valutati e valutatori mediante un processo di feedback;
- valorizzare le competenze e le potenzialità;
- promuovere la crescita individuale.

La revisione del SMVP 2024 si propone di rispondere alla direttiva in materia di misurazione e valutazione della performance individuale redatta dal Ministero per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023.

Il SMVP 2024 presenta un'importante modifica rispetto al precedente:

- promuovere la crescita del personale anche attraverso un costante dialogo sia tra pari (*calibration*) sia con i propri diretti valutati (*feedback*).

CONTESTO DI RIFERIMENTO

IL QUADRO NORMATIVO

- Legge n. 43 del 31 marzo 2005 recante disposizioni urgenti per l'università e la ricerca;
- D.lgs. n. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;

- D.lgs. n. 74/2017 recante modifiche al D.lgs. n.150/2009 sulla valutazione della performance dei dipendenti pubblici;
- D.L. 80/2021, convertito con modifiche dalla Legge n. 113/2021, che introduce all'art. 6 il Piano Integrato di Attività e Organizzazione;
- DPR n. 81 del 24 giugno 2022 che elenca i piani assorbiti dal PIAO, tra cui il Piano della Performance di cui all'art. 10 del D.lgs. 150/2009;
- Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica:
    a) Linee Guida per il Piano della Performance –Ministeri n. 1, giugno 2017;
    b) Linee Guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance – Ministeri n. 2, dicembre 2017;
    c) Linee Guida per la Relazione annuale sulla performance n. 3, novembre 2018;
    d) Linee Guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche n. 4, dicembre 2019;
    e) Linee Guida per la misurazione e valutazione della performance individuale n. 5, dicembre 2019;
- Legge n. 98/2013 che ha definito il passaggio dall'ANAC (ex CIVIT) all'ANVUR delle competenze relative al sistema di valutazione delle attività amministrative delle Università ed enti di ricerca;
- Linee Guida ANVUR:
    a) Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane (luglio 2015);
    b) Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20.12.2017;
    c) Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane (novembre 2018);
- Direttiva *nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale* del Ministero per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023

LE RISORSE

L'Ateneo da sempre contempla la valutazione della totalità del personale tecnico e amministrativo e, negli ultimi anni, ha diffuso con convinzione la performance organizzativa.

Le caratteristiche generali dell'assetto organizzativo prevedono l'Amministrazione centrale strutturata in tre Aree dirigenziali, quattro Unità organizzative e un Dipartimento. Per

approfondimenti sulla struttura organizzativa di Ateneo e per una visione aggiornata è possibile consultare il sito istituzionale.

Per comprendere il contesto e il clima organizzativo in cui operano i dipendenti, si è tenuto conto, anche, dell'indagine sul benessere organizzativo formulata nel 2023 nella quale sono stati indagati inoltre gli ambiti relativi al grado di conoscenza del sistema di valutazione, ovvero la misura della condivisione, da parte del personale dipendente, del sistema di misurazione e valutazione della performance.

Risorse economiche

Nel bilancio preventivo autorizzatorio annuale nella voce trattamento accessorio (sezione B VIII 2) è indicata la copertura finanziaria dei costi relativi alla quota premiale legata alla performance organizzativa. Il bilancio è riportato nella pagina del sito di Ateneo, sezione "Amministrazione trasparente", relativa alla pubblicazione dei bilanci.

Risorse strumentali

L'ambiente lavorativo inteso come spazi fruibili e dotazioni strumentali osserva quanto prescritto dalla normativa rispetto all'adeguatezza del software, sicurezza ed ergonomicità. Ogni dipendente ha a disposizione una postazione di lavoro riservata e fissa.

GLI STAKEHOLDERS

Di seguito si indentificano tutti i portati di interesse quali soggetti interessati ai servizi erogati e coinvolti nelle attività o negli obiettivi dell'Ateneo.

Stakeholders interni

Ai sensi dello Statuto di Ateneo sono organi interni: il Rettore, il Senato Accademico, il Consiglio di Amministrazione, il Direttore Generale, il Collegio dei Revisori dei Conti, il Nucleo di Valutazione. Il Nucleo di Valutazione, nella sua prerogativa di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), come prescritto dal D.lgs. 150/2009, modificato dal D.lgs. 74/2017, ha il compito di validare annualmente il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per il quale deve fornire un parere vincolante.

Ulteriori organismi interni sono: il Consiglio degli studenti, il Presidio della Qualità, il Comitato Unico di Garanzia.

Altre figure di particolare responsabilità già previste dalla normativa vigente sono: Responsabile dell'anticorruzione e trasparenza; Responsabile della transizione digitale; DPO (Data Protection Officer).

In generale tutti i Docenti, il Personale tecnico e amministrativo e il Personale a contratto con incarichi sulla didattica o ricerca in quanto fruitori di servizi erogati dall'Amministrazione stessa, sono considerati stakeholders interni.

Stakeholders esterni

Sono considerati stakeholders esterni i portatori di interesse esterni all'Ateneo, con particolare riferimento a coloro che usufruiscono di servizi, interloquiscono con l'Amministrazione e partecipano a eventi di public engagement:

- gli studenti iscritti a corsi di studio di laurea triennale, magistrale, ai corsi post lauream (dottorato di ricerca, scuole di specializzazione, master);
- i cittadini che hanno rapporti con l'Ateneo per varie motivazioni: partecipanti a eventi, seminari, famiglie degli studenti iscritti e frequentatori della biblioteca;
- le Associazioni, le Fondazioni, le Imprese con le quali l'Ateneo instaura relazioni su tematiche di ricerca, inserimento lavorativo e sostegno a studenti in situazione di disagio e disabilità;
- gli Enti, le altre PPAA e le Istituzioni che hanno rapporti con l'Ateneo per quanto attiene la gestione amministrativa, la partecipazione a procedimenti istituzionali, lo scambio di dati e informazioni e locazione degli spazi.
- La Fondazione universitaria "Foro Italico" come supporto all'Ateneo alla diffusione della cultura, della formazione nell'ambito delle attività motorie, dello sport e del benessere psico-fisico nella sua più ampia accezione.

IL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

L'Università degli studi di Roma "Foro Italico" articola la definizione degli obiettivi strategici in tre ambiti per il triennio 2023 – 2025 (Piano Strategico di Ateneo 2023 – 2025 e aggiornamento 2024 dello stesso Piano) ovvero Didattica, Ricerca, Terza missione / Impatto sociale focalizzando l'attenzione anche sulle Aree di intervento strategico che investono trasversalmente le tre linee di indirizzo come ad esempio: lo sviluppo sostenibile, l'assicurazione della qualità, il risparmio energetico, welfare, gender equality ecc.. Tutto questo in linea con quanto indicato nell'agenda ONU 2030 al fine di far diventare gli obiettivi indicati nell'Agenda il punto di riferimento e il pilastro fondamentale dell'intero impianto strategico del Piano triennale.

Al fine di pianificare e predisporre il PIAO, documento unico di programmazione integrata e governance funzionale alle strategie triennali dell'Ateneo per la creazione di valore pubblico, nei

termini definiti dalla norma vigente e in particolare dall'art.6 del D.L. 80/2021 e decreti attuativi, è stato istituito un "Gruppo di lavoro PIAO" con il compito di contribuire alla predisposizione e ai relativi aggiornamenti dello stesso. Il Gruppo di lavoro, coordinato Direttore Generale, è composto da personale docente e tecnico amministrativo suddiviso in sottogruppi in base alle specifiche tematiche.

Per le tematiche relative alla performance, il Direttore Generale si avvale, dal 2022, del *Gruppo Performance* che ha sostituito il *Gruppo di lavoro per l'aggiornamento e il monitoraggio del Piano Triennale della Performance* (attivo dal 2015). Il Gruppo è composto da unità di personale con comprovata esperienza, professionalità e competenza sull'argomento.

Nel SMVP si individuano le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance; i passaggi principali del ciclo di gestione integrata della performance sono di seguito elencati:

- definizione del Piano Strategico;
- predisposizione del bilancio di previsione (budget);
- definizione e assegnazione degli obiettivi operativi con relativi indicatori e target;
- monitoraggio in corso d'anno ed eventuale rimodulazione degli obiettivi operativi;
- rendicontazione finanziaria e di bilancio;
- misurazione dei risultati conseguiti;
- valutazione delle performance organizzative e individuali;
- redazione e validazione della Relazione sulla performance.

CONDIVISIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO E CON L'ORGANIZZAZIONE

Il Direttore Generale sottopone il Sistema di misurazione e valutazione al Nucleo di Valutazione - OIV per la relativa validazione, così da sottoporlo al Consiglio di amministrazione. La procedura deve concludersi prima dell'approvazione del PIAO entro il 31 gennaio di ogni anno. Il PIAO, comprensivo del sistema di misurazione e valutazione, è trasmesso a tutto il personale e pubblicato sul sito di Ateneo alla voce "Amministrazione trasparente" e caricato sul Portale della Funzione Pubblica dedicato al PIAO.

SOSTENIBILITÀ DEGLI OBIETTIVI RISPETTO ALLE RISORSE DISPONIBILI E PROGRAMMATE

Il ciclo integrato della performance, come descritto nelle Linee Guida dell'ANVUR e delle Linee guida della Funzione Pubblica per la misurazione e valutazione della performance individuale n. 5 – dicembre 2019, è strettamente connesso con la programmazione economico - finanziaria dell'Ateneo,

per garantire il continuo adeguamento dell'azione amministrativa al rispetto dei vincoli di finanza pubblica. Il Bilancio Unico di previsione è, infatti, lo strumento per quantificare le risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi programmati.

Attualmente, il Piano Strategico 2023-2025 tiene conto della programmazione economica 2023-2025 relativamente a quegli obiettivi che richiedono la messa a disposizione di apposite risorse su specifiche azioni per essere conseguiti. Il processo di costruzione del bilancio di previsione prende avvio nel mese di settembre attraverso l'individuazione per ciascuna struttura, delle risorse di budget necessarie a garantire la copertura delle attività ordinarie legate al funzionamento generale. Per la programmazione economica 2024 la Direzione Contabilità e Finanza ha provveduto ad inviare a ciascun/a Dirigente e Coordinatore d'Area e al Direttore di Dipartimento la richiesta di programmazione di bilancio della relativa struttura, per la compilazione della scheda di budget. E' stato, inoltre richiesto di identificare, per ciascuna struttura, gli eventuali collegamenti con obiettivi di performance 2024. A valle di tale processo, il Dirigente della Contabilità e Finanza ha effettuato il confronto con i diversi responsabili al fine di definire il budget di previsione per singola struttura. Dopo l'approvazione del bilancio di previsione da parte del Consiglio di Amministrazione a dicembre, che autorizza le risorse a disposizione dell'Amministrazione, nel mese di gennaio dell'anno successivo si completa la pianificazione operativa relativamente agli obiettivi operativi collegati al Piano Strategico.

LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

La performance di Ateneo è la risultanza delle tre seguenti componenti, tra di loro interdipendenti:

La **performance strategica** è il risultato da raggiungere secondo gli obiettivi del Piano Strategico che si estrinsecano a loro volta in obiettivi operativi nella sottosezione "*performance*" del PIAO. Tale performance valuta l'impatto dell'azione dell'Ateneo nei confronti del contesto di riferimento e, più in generale, della collettività, attraverso la creazione di valore pubblico. Le scelte strategiche possono essere perseguite e raggiunte solo attraverso la partecipazione collettiva sia della componente accademica che della componente amministrativa.

La **performance organizzativa** si esplica attraverso la realizzazione degli obiettivi operativi assegnati alle strutture di Ateneo a declinazione degli obiettivi del Piano Strategico. La pianificazione e programmazione degli obiettivi operativi coinvolge il gruppo di lavoro PIAO, e prima della relativa approvazione, vengono svolti incontri di confronto tra il gruppo e i responsabili delle strutture.

La **performance individuale** è il contributo che un individuo apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento degli obiettivi operativi di performance, della qualità dei servizi erogati nonché della valutazione dei comportamenti organizzativi.

Tutto il personale, indipendentemente dal perseguimento di obiettivi individuali, viene valutato in base al comportamento organizzativo, in ottemperanza a quanto previsto dal D.lgs. 150/2009 all'art. 9, comma 1, lettera c). Per comportamento organizzativo si intende comunemente l'insieme delle azioni osservabili, messe in atto da un individuo nell'esercizio del proprio ruolo nell'organizzazione. La qualità del lavoro, infatti, non è misurabile esclusivamente tramite il conseguimento degli obiettivi, ma si esprime anche attraverso i comportamenti organizzativi attesi che dovrebbero essere volti a garantire il buon clima organizzativo, la collaborazione e l'attenzione all'utenza sia interna che esterna.

LA PARTECIPAZIONE DEI CITTADINI E DEGLI UTENTI AL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: CUSTOMER SATISFACTION E VALUTAZIONE PARTECIPATIVA

L'art. 5 del D. Lgs. 74/2017, di modifica dell'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, stabilisce che i cittadini e gli utenti esterni ed interni partecipino al processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione secondo le indicazioni degli artt. 8 e 19-bis del D. Lgs. 150/2009.

Il coinvolgimento dei cittadini e degli utenti al processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa viene riconosciuto fondamentale per il processo di miglioramento continuo della qualità dei servizi e dei processi e per il raggiungimento della mission istituzionale.

Il concetto di "valutazione partecipativa", intesa come forma di valutazione della performance nell'ambito di un rapporto di collaborazione tra amministrazione pubblica e cittadini, stakeholder e utenti (interni ed esterni), è stato tuttavia introdotto solo nel 2019 con le linee guida n. 4/2019 del DFP sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche. Tali linee guida forniscono chiarimenti e indicazioni metodologiche per l'attivazione di modalità di coinvolgimento attivo dell'utenza esterna nei processi valutativi e per l'effettiva traduzione degli esiti della rilevazione in elementi con impatto sui processi sottesi alla valutazione della performance organizzativa.

La valutazione partecipativa rappresenta una forma di coinvolgimento dello stakeholder e dell'utente più ampia rispetto alle indagini di "customer satisfaction", modalità ormai consolidata per misurare l'efficacia, nella sua dimensione di qualità percepita, dei servizi offerti agli utenti.

LE FASI DELLA PERFORMANCE

Il processo relativo alla performance, organizzativa e individuale, si esplicita attraverso le seguenti fasi:

- Definizione e assegnazione obiettivi del D.G.
- Definizione e assegnazione obiettivi operativi e individuali Dirigenti e personale EP
- Monitoraggio intermedio degli obiettivi
- Eventuale rimodulazione degli obiettivi
- Misurazione e valutazione finale

È fondamentale che durante il ciclo di performance ci siano momenti di massima condivisione tra valutatore e valutato attraverso specifici colloqui, soprattutto in fase di:

- programmazione: momento che deve precedere la fase di assegnazione e prevede un colloquio come strumento di motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori, anche in relazione ai comportamenti attesi, e teso a valorizzare le loro potenzialità e risorse;
- monitoraggio intermedio: durante il quale il colloquio deve essere utilizzato per evidenziare eventuali criticità o problemi in modo da favorire il coordinamento organizzativo e consentire il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali intervenuti;
- monitoraggio finale: che anticipa la valutazione finale al fine di condividere con il collaboratore le osservazioni e le motivazioni ad essa sottese.

DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Con l'approvazione del Piano Strategico e comunque entro il termine tassativo del 31 gennaio, vengono definiti e assegnati gli obiettivi operativi recepiti dal PIAO.

Gli *obiettivi operativi* devono essere chiaramente definiti, ancorati di norma alla pianificazione strategica, misurabili e temporizzabili. Gli obiettivi sono, come già detto, assegnati alle strutture e possono essere di innovazione, miglioramento e consolidamento:

- obiettivi di innovazione: sono obiettivi finalizzati alla realizzazione di progetti innovativi di particolare rilievo per l'Ateneo;
- obiettivi di miglioramento: sono obiettivi finalizzati al miglioramento dei servizi offerti e all'efficientamento di processi e procedure già esistenti;
- obiettivi di consolidamento: sono obiettivi diretti a consolidare il livello qualitativo raggiunto in termini di servizi, processi e procedure.

Gli obiettivi operativi di innovazione, miglioramento e consolidamento, assumono tale definizione nel momento dell'approvazione del PIAO.

Metodologicamente, nella formulazione degli obiettivi operativi, si tiene conto, in un'ottica di misurazione dei risultati ottenuti, della seguente distinzione:

- indicatori di efficienza: esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione. L'efficienza può essere misurata in termini economici e/o fisici.
- indicatori di efficacia: esprimono l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati sia in termini quantitativi (come quantità erogata e fruita) che qualitativi (come qualità erogata e percepita)
- indicatori di impatto volti alla creazione di valore pubblico: esprimono l'effetto atteso o generato – l'outcome - da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere economico-sociale della collettività rispetto alle condizioni di partenza del servizio.

Si misurano, a titolo di esempio, le quantità erogate e/o fruite, le tempistiche di erogazione di un certo servizio, il contenimento dei costi, il risparmio energetico, ecc.

Gli obiettivi operativi possono essere assegnati ad un'unica struttura o, per la complessità dei processi gestiti, possono essere assegnati a più strutture coinvolte, trasversalmente.

Il raggiungimento degli obiettivi, la performance organizzativa ed il contributo individuale alla performance organizzativa, sono anche necessari ai fini della corresponsione degli incentivi al personale. Infatti, il SMVP è concepito in modo da bilanciare la necessità di differenziare la corresponsione di compensi incentivanti, secondo quanto stabilito dalla normativa e dalla contrattazione nazionale e integrativa, con la valorizzazione della collaborazione e del gioco di squadra e, in ultima analisi, con la crescita del senso di appartenenza del personale.

L'obiettivo operativo è considerato raggiunto soltanto se si concretizza nel rispettivo target. Per gli obiettivi di tipo temporale sono stabilite le date entro cui gli stessi devono essere raggiunti.

La misurazione e valutazione delle prestazioni e dei risultati della performance vuole essere, quindi, per l'Ateneo, non solo un mero adempimento delle disposizioni normative e contrattuali, ma anche un'occasione di sviluppo e valorizzazione del personale stesso, tramite la stima del contributo positivo fornito dai collaboratori all'organizzazione.

CALIBRATION E FEEDBACK

Per il 2024 il SMVP promuove un progressivo superamento della semplice valutazione gerarchica e unidirezionale top-down - nella quale il superiore valuta il sottoposto – e introduce due nuove forme di valutazione:

- la valutazione collegiale (c.d. *calibration*) per i Dirigenti, al fine di contribuire a rendere i processi di valutazione finale attraverso la valutazione tra pari;

- il *feedback*, attraverso un confronto fra i collaboratori e i Dirigenti sulle eventuali criticità riscontrate nel raggiungimento degli obiettivi strategici e nella gestione del "quotidiano"

Gli incontri saranno tenuti almeno 2 volte l'anno.

MONITORAGGI

Il Gruppo Performance procede semestralmente a monitorare lo stato di avanzamento degli obiettivi, mediante il confronto collegiale con i responsabili di ogni obiettivo operativo. Tali obiettivi sono declinati all'interno del piano strategico. Successivamente il Gruppo provvederà, se necessario, a rimodulare, eliminare e/o assegnare obiettivi, dandone comunicazione formale al Direttore Generale e successivamente al Nucleo di Valutazione – OIV e al Consiglio di Amministrazione, mediante l'invio delle relazioni dei Responsabili. Le eventuali modifiche saranno successivamente motivate all'interno della Relazione annuale sulla performance.

A prescindere dal monitoraggio previsto, il valutato (vedi fig. 1) è comunque tenuto a segnalare tempestivamente al valutatore l'eventuale insorgenza di problemi e situazioni critiche che possano pregiudicare il raggiungimento parziale o totale degli obiettivi fornendo adeguate proposte, relative a una rimodulazione degli obiettivi o dei target. Analogamente al monitoraggio semestrale, laddove dalle segnalazioni emergano problemi e situazioni critiche sugli obiettivi/target o sugli aspetti riferiti ai comportamenti organizzativi, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione, si valuta l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio e si prevedono obiettivi/target nuovi o rimodulati. La formalizzazione di questa fase avviene attraverso una comunicazione da parte dei valutatori e dei valutati delle schede modificate che devono essere trasmesse al Gruppo Performance.

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

La modalità di valutazione della performance deve tenere conto di due aspetti:

- il raggiungimento dell'obiettivo nei tempi e nei modi previsti;
- l'efficiente raggiungimento dell'obiettivo al di sopra del target previsto (ex. se il target prevede scadenza il 31/12 si considera efficiente se si raggiunge obiettivo al 30/10. In questo caso è prevista la premialità per efficienza).

Al fine di garantire il principio per cui la valutazione deve essere effettuata a partire dalla conoscenza del lavoro svolto dai valutati, il valutatore deve confrontarsi, qualora si renda necessario, con altri soggetti interessati all'interno o all'esterno della struttura.

I soggetti coinvolti nella procedura di valutazione sono indicati nella tabella riportata di seguito:

VALUTATO	VALUTATORE
Direttore Generale	Il Consiglio di Amministrazione tenuto conto del parere del Senato Accademico e della relazione del Nucleo di Valutazione, sentito il Rettore
Dirigenti	Direttore Generale
Personale di categoria EP	Dirigente della Direzione / Direttore Generale
Personale di categoria D con incarichi di responsabilità di Area o Servizio	Direttore Generale
Personale di categoria D e C	Coordinatore dell'Area / Responsabile del Servizio / Dirigente della Direzione
Personale tecnico-scientifico afferente al Dipartimento dedicato: **- alle attività di laboratorio** **- alle attività di supporto alla didattica**	Direttore di Dipartimento

Figura 1

Per la valutazione finale da parte dei valutatori, il valutato predispone la seguente documentazione secondo le scadenze indicate:

TERMINE PRESENTAZIONE DOCUMENTAZIONE	CATEGORIA DI PERSONALE CHE DEVE PREDISPORRE LA DOCUMENTAZIONE	DOCUMENTAZIONE DA PRODURRE	TERMINE DELLA PROCEDURA DI VALUTRAZIONE FINALE
Entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello di valutazione	- D con incarichi di responsabilità di Ateneo o di servizio; - EP	Relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati	Ultimo giorno di gennaio
Entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di valutazione	Dirigenti	Relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati	Ultimo giorno di febbraio
Entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di valutazione	Direttore Generale	Relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati	Ultimo giorno di marzo
Entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di valutazione	- Direttore Generale, - Dirigenti, - D con incarichi di responsabilità di Ateneo o di servizio, - EP, - Direttore di dipartimento.	Schede di valutazione della performance della categoria di personale da valutare	Ultimo di giorno di marzo

Figura 2

Definiti i ruoli, le tempistiche, e la documentazione da produrre il sistema prevede che nel processo di valutazione finale della performance le attese di prestazione e i risultati che ne conseguono debbano essere espresse mediante l'utilizzo combinato di *obiettivi* e di *comportamenti organizzativi* al fine di avere una valutazione maggiormente organica delle prestazioni del dipendente (grado di raggiungimento di obiettivi predeterminati e osservazione dei comportamenti organizzativi).

In generale,

- gli *obiettivi*:
  - rappresentano i risultati attesi dalla prestazione del dipendente nel periodo di riferimento;
  - sono opportunamente selezionati;
  - sono in grado di rappresentare nell'insieme gli aspetti più qualificanti della prestazione;
  - dovranno essere condivisi ad inizio periodo con il valutato/i;

  - dovranno essere al tempo stesso sfidanti e realistici;
  - dovranno essere definiti in modo chiaro e sintetico;
  - sono associati a parametri quantitativi e/o qualitativi di verifica definiti ad inizio periodo idonei a determinare a consuntivo il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo.
- i *comportamenti organizzativi* fanno riferimento alle caratteristiche individuali estrinsecate nell'attività lavorativa, quali capacità, conoscenze e motivazioni, che, nello svolgimento di detta attività, caratterizzano in maniera decisiva il raggiungimento degli obiettivi assegnati.

L'attribuzione dei punteggi da parte del valutatore dovrà rispecchiare una significativa differenziazione dei giudizi. Pertanto, il valutatore, nell'assegnare i punteggi a disposizione, dovrà sempre contestualizzare la performance del singolo, in modo da stabilire un termine di paragone fra tutti i collaboratori. Per valutare il raggiungimento degli obiettivi assegnati e per ciascun comportamento organizzativo, il valutatore attribuirà un punteggio all'interno di una scala crescente di valutazione a cinque livelli. Per ciascun livello sono definiti i corrispondenti descrittori, che esprimono il grado di raggiungimento dell'obiettivo e le caratteristiche che il valutato deve possedere per raggiungere un determinato livello/punteggio di valutazione:

A. *Descrizione della valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo*:

- se l'obiettivo non è stato raggiunto o se il valutato non ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza il valutato ottiene un livello/punteggio pari a 1;
- se l'obiettivo è stato solo parzialmente o se il valutato ha contribuito solo parzialmente al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza raggiunto il valutato ottiene un livello/punteggio pari a 2
- se l'obiettivo è stato raggiunto o se il valutato ha contribuito adeguatamente al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza il valutato ottiene un livello/punteggio pari a 3;
- se l'obiettivo è stato raggiunto ma si distingue per la modalità di realizzazione o se il valutato ha contribuito in maniera più che adeguata al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza il valutato ottiene un livello/punteggio pari a 4;
- se l'obiettivo è stato superato o se il valutato ha contribuito in maniera eccellente al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza il valutato ottiene un livello/punteggio pari a 5.

B. *Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi*

- se le competenze del valutato non sono adeguate ottiene un livello/punteggio pari a 1;
- se le competenze del valutato sono solo parzialmente adeguate ottiene un livello/punteggio pari a 2;
- se le competenze del valutato sono adeguate ottiene un livello/punteggio pari a 3;
- se le competenze del valutato sono più che adeguate ottiene un livello/punteggio pari a 4;
- se le competenze del valutato sono eccellenti ottiene un livello/punteggio pari a 5.

La struttura del sistema di valutazione prevede la definizione dei pesi, nell'ambito del punteggio complessivo disponibile, distribuito tra:

A. **raggiungimento degli obiettivi**
B. **comportamenti organizzativi**

In considerazione della categoria ricoperta dal valutato, ciascun fattore avrà pesi differenti, come riportato nella figura 3.

CATEGORIA	FORMULA
Direttore Generale	90% Obiettivi performance + 10% comportamenti organizzativi
Dirigenti	(Tot. A*70%) + (Tot. B *30%)
EP	(Tot. A*65%) + (Tot. B *35%)
D con Responsabilità	(Tot. A*60%) + (Tot. B *40%)
D	(Tot. A*50%) + (Tot. B *50%)
C	(Tot. A*40%) + (Tot. B *60%)
B	(Tot. B *100%)

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE

La direttiva del Ministero della Pubblica amministrazione del 28 novembre 2023 concentra l'attenzione sulla valorizzazione delle persone nel loro ambiente di lavoro.

Per il nostro Ateneo valorizzare le persone significa conoscerle, capirne le competenze, i punti di forza e di debolezza oltre che stimarne il potenziale, assegnare degli obiettivi e valutarne le performance. In sintesi, significa guidare le persone verso il cambiamento con senso di responsabilità, basandosi sul merito come principio fondamentale.

Valutare il merito significa misurare il profilo di competenze, esperienze e potenziale, individuare aree di miglioramento e occuparsi del benessere delle persone. In definitiva, significa motivare le persone a raggiungere risultati, colmare le loro debolezze, identificare le loro potenzialità e orientarle

verso le funzioni più adatte alle loro caratteristiche.

Questo approccio al merito è strettamente collegato al raggiungimento degli obiettivi e ai sistemi di misurazione, che devono essere sviluppati per comprendere e aumentare il valore delle persone, sia a livello individuale che nel contesto organizzativo più ampio.

La leadership

Le linee guida riguardo le performance indicano che la leadership è una delle capacità fondamentali nella valutazione delle prestazioni dei dirigenti. Solo attraverso una leadership efficace le organizzazioni possono raggiungere i loro obiettivi in modo efficiente. In particolare, si ritiene che la leadership dovrebbe concentrarsi sulla motivazione personale per favorire il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione e lo sviluppo individuale delle persone.

Pertanto, risulta fondamentale che ogni amministrazione includa, nei suoi sistemi di valutazione delle performance, una valutazione della capacità di esercitare la leadership per tutto il personale di livello dirigenziale.

In tal senso è stato in modo più esplicito introdotto nel SMVP il criterio di valutazione relativo alla leadership nelle schede del Direttore generale e dei Dirigenti. Tale criterio era già presente, sebbene in forma meno evidente, all'interno di diverse voci relative all'area dei comportamenti organizzativi.

Direttore Generale

Il Consiglio di Amministrazione valuta l'azione svolta dal Direttore Generale, tenuto conto del parere del Nucleo di Valutazione e del Senato Accademico (art. 11 comma 4 Statuto di Ateneo).

Al Rettore è affidato il giudizio comportamentale avvalendosi della scheda di valutazione.

Inoltre, il Direttore organizza, almeno 2 volte l'anno, degli incontri con i Dirigenti, gli EP e i D con responsabilità di Ateneo o di Servizio tesi al dialogo per ottenere un *feedback* bottom-up il cui verbale sarà indirizzato al Rettore che ne tiene conto per il giudizio comportamentale.

Nell'esercizio successivo a quello per cui si richiede la valutazione, il Direttore Generale trasmette al Nucleo di Valutazione, al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione una relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati specificando per ciascuno di essi l'attività svolta e i suoi esiti in termini di risultato ed eventuali criticità unitamente alla scheda di valutazione comportamentale del Rettore. Il Nucleo di Valutazione, acquisita la relazione e ogni documentazione utile, esprime il proprio parere. È facoltà del Nucleo di Valutazione disporre un'audizione del Direttore Generale in merito al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Il Nucleo di Valutazione trasmette al Rettore e al Consiglio di Amministrazione il parere affinché possano deliberare la valutazione annuale. Nella stessa seduta il Rettore, in base ai risultati raggiunti, propone al Consiglio di Amministrazione gli obiettivi per l'esercizio in corso.

Il Consiglio di Amministrazione potrà aggiornare e modificare gli obiettivi nel corso dell'esercizio su proposta del Rettore, sentito il Direttore Generale.

Dirigenti

La valutazione dei dirigenti è effettuata dal Direttore Generale in base all'analisi della performance delle unità organizzative ad essi affidate, al grado di collaborazione nella gestione della ordinaria attività con il Direttore Generale in riferimento ai risultati, alle competenze e ai comportamenti organizzativi. I comportamenti attengono all'attività svolta da ciascuno, nell'ambito dell'amministrazione, tenendo in particolare rilevanza la capacità del Dirigente di valutare i propri collaboratori. I risultati sono riferiti agli obiettivi annuali di performance. La valutazione avverrà attraverso la Scheda di valutazione accompagnata dalla Relazione del Dirigente sugli Obiettivi assegnati relativa all'anno di valutazione.

Inoltre, i Dirigenti organizzano, almeno 2 volte l'anno:

- degli incontri tra loro per la valutazione collegiale (c.d. *calibration*);

- degli incontri con i propri dipendenti tesi al dialogo per ottenere un *feedback* bottom-up il cui verbale sarà indirizzato al Direttore generale che ne tiene conto per il giudizio comportamentale.

La relazione degli obiettivi assegnati dovrà essere presentata entro il mese di febbraio specificando per ciascuno di essi l'attività svolta, i suoi esiti in termini di risultato ed eventuali criticità.

Personale di categoria EP

La valutazione del personale EP è effettuata dal Dirigente, nelle aree che lo prevedono; laddove non è previsto, la valutazione sarà di competenza del Direttore Generale.

La misurazione e la valutazione della performance individuale è collegata:

- agli indicatori annuali di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali che vengono assegnati;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance di struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;

- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Il Personale di categoria EP dovrà presentare entro il mese di gennaio una relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati specificando per ciascuno di essi l'attività svolta e i suoi esiti in termini di risultato ed eventuali criticità.

Personale amministrativo di categoria D con incarichi di responsabilità di Area o Servizio

Il Direttore Generale valuta il personale di categoria D con incarichi di responsabilità.

La valutazione è effettuata tenendo in considerazione:

- agli indicatori annuali di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance di struttura, alle competenze professionali e organizzative dimostrate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Il Personale di categoria D con incarichi di responsabilità dovrà presentare entro il mese di gennaio una relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati specificando per ciascuno di essi l'attività svolta e i suoi esiti in termini di risultato ed eventuali criticità.

Personale amministrativo e tecnico non afferente al Dipartimento di categoria D e C

La valutazione del personale è effettuata dal diretto responsabile, tenendo in considerazione:

- la qualità del contributo individuale valutato sulla base del grado di coinvolgimento alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali.

Personale amministrativo di categoria B

La valutazione del personale è effettuata dal diretto responsabile, tenendo conto esclusivamente delle competenze e dei comportamenti professionali.

Personale tecnico-scientifico afferente al Dipartimento

Il personale che afferisce al Dipartimento di "Scienze Motorie, Umane e della Salute" è valutato dal Direttore di Dipartimento ed è suddiviso in due categorie tenuto conto delle distinte competenze:

- personale tecnico-scientifico (categoria D e C) assegnato ai Laboratori di Ricerca per lo svolgimento di attività di supporto alla ricerca;

- personale tecnico-scientifico (Art. 69 - Assistenti ex ISEF CCNL 2006-2009, categoria D e C) assegnato principalmente ad attività di supporto alla didattica.

Il Direttore dovrà presentare entro il mese di marzo una relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati specificando per ciascuno di essi l'attività svolta e i suoi esiti in termini di risultato ed eventuali criticità.

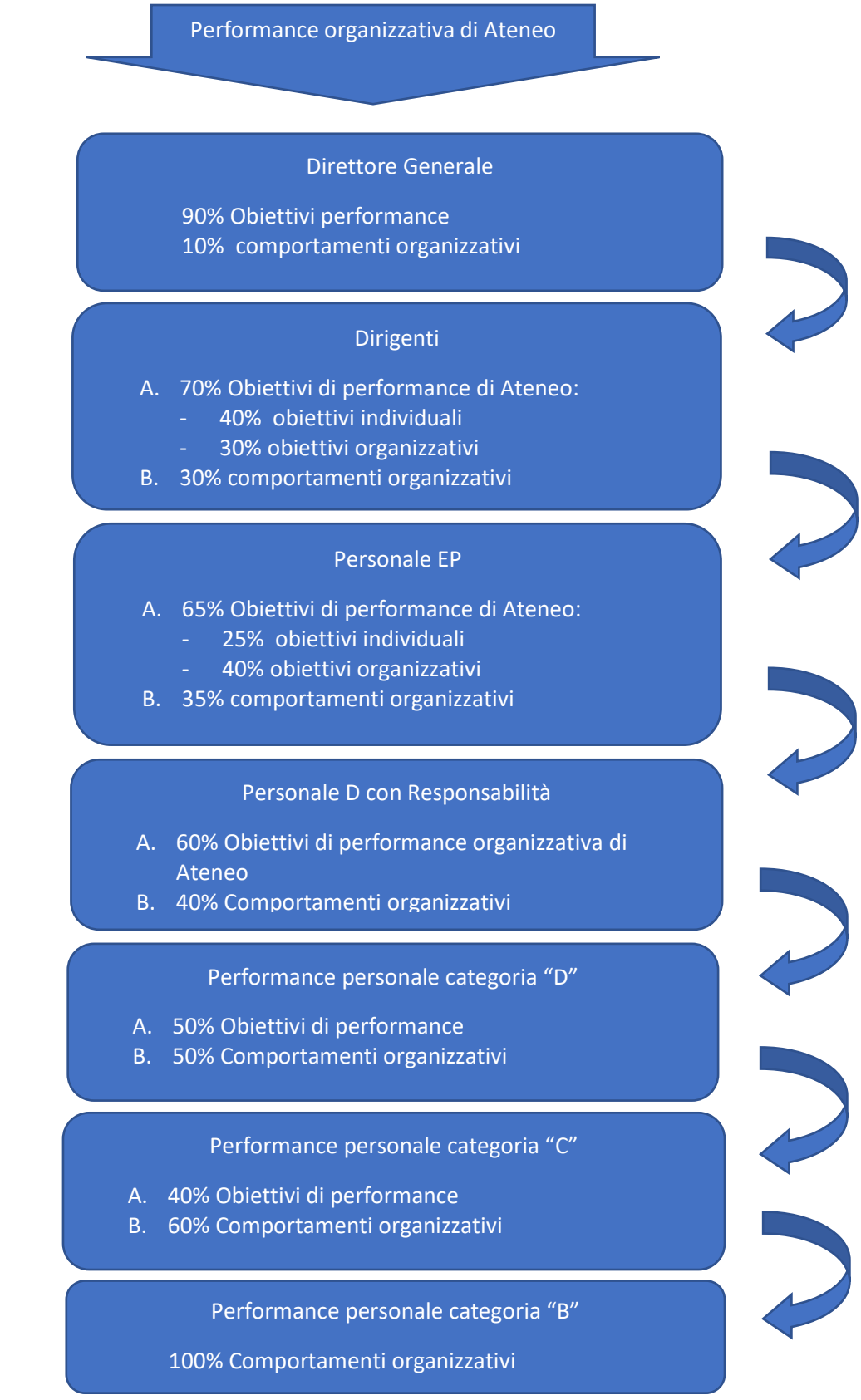
Performance organizzativa di Ateneo
Direttore Generale
90% Obiettivi performance
10% comportamenti organizzativi
Dirigenti
A. 70% Obiettivi di performance di Ateneo:
- 40% obiettivi individuali
- 30% obiettivi organizzativi
B. 30% comportamenti organizzativi
Personale EP
A. 65% Obiettivi di performance di Ateneo:
- 25% obiettivi individuali
- 40% obiettivi organizzativi
B. 35% comportamenti organizzativi
Personale D con Responsabilità
A. 60% Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo
B. 40% Comportamenti organizzativi
Performance personale categoria "D"
A. 50% Obiettivi di performance
B. 50% Comportamenti organizzativi
Performance personale categoria "C"
A. 40% Obiettivi di performance
B. 60% Comportamenti organizzativi
Performance personale categoria "B"
100% Comportamenti organizzativi

Figura 3

L’erogazione della premialità è ripartita in base alla valutazione complessiva, come sintetizzato nella tabella seguente:

Punteggio ponderato totale	**% di premialità**
fino a 2,4	0%
da 2,5 a 2,9	20%
da 3 a 3,4	40%
da 3,5 a 3,9	60%
da 4 a 4,4	80%
da 4,5 a 5	100%

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Tali procedure riguardano i casi in cui il valutato sia in disaccordo, in parte o in tutto, con la valutazione effettuata dal valutatore. Per il personale tecnico amministrativo, qualora il dipendente non concordi con la valutazione espressa dal Responsabile della Struttura potrà rivolgersi, entro 5 giorni dalla notifica della valutazione da parte del Responsabile, eventualmente assistito da un rappresentante sindacale, al Direttore Generale che dovrà pronunciarsi in merito entro 30 giorni dal ricevimento dell’istanza. Per la valutazione dei Dirigenti, qualora il Dirigente non concordi con la valutazione espressa dal Direttore Generale, potrà rivolgersi al Consiglio di Amministrazione che dovrà pronunciarsi in merito entro 30 giorni dal ricevimento dell’istanza. Con riguardo alla valutazione del Direttore Generale, quest’ultimo non concordi con la valutazione espressa dal Consiglio di Amministrazione, potrà rivolgersi ad una commissione all’uopo nominata.

Resta salva la facoltà del dipendente di attivare le procedure di conciliazione dell’istituto di cui all’art. 410 cpc, così come novellato dalla recente Legge 183/2010, in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "FORO ITALICO"

Scheda per la valutazione individuale

Direttore Generale

ANNO DI VALUTAZIONE 2024

SEZIONE ANAGRAFICA		
Nome e Cognome:		
Categoria:	**Direttore Generale**	
VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		Valutazione: 1 min. - 5 max
GESTIONE, SVILUPPO, VALUTAZIONE E DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI DEI COLLABORATORI	Assegnazione degli obiettivi trasmettendo con chiarezza ai collaboratori le scelte strategiche adottate dall'Ateneo.	
	Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni.	
	Capacità di coordinare le attività sulla base di obiettivi comuni e condivisi, trasversalmente con le altre aree.	
PIANIFICAZIONE ORGANIZZAZIONE, CONTROLLO	Fissare priorità ed obiettivi per raggiungere gli obiettivi strategici e monitorare lo stato di raggiungimento.	
	Capacità di gestione del conflitto organizzativo mediante azioni di prevenzione e attenzione a livello del benessere organizzativo	
CAPACITÀ DI LEADERSHIP	Promozione di un clima lavorativo favorevole allo spirito di gruppo.	
	Favorire lo sviluppo e la crescita individuale del personale	
PARTECIPAZIONE E COLLABORAZIONE	Collaborazione con i Dirigenti.	
RELAZIONALE	Attenzione alle relazioni istituzionali ed efficacia e promozione della comunicazione esterna.	
INNOVAZIONE, FLESSIBILITÀ	Attivare iniziative per prevenire problemi e superare ostacoli.	
	Identificare modalità per migliorare la qualità del proprio lavoro seguendo criteri di semplificazione.	

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi	**Livello punteggio**
Le competenze non sono adeguate	1
Le competenze sono solo parzialmente adeguate	2
Le competenze sono adeguate	3
Le competenze sono più che adeguate	4
Le competenze sono eccellenti	5

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "FORO ITALICO"

Scheda per la valutazione individuale

Dirigente

ANNO DI VALUTAZIONE 2024

SEZIONE ANAGRAFICA		
Nome e Cognome:		
Unità Organizzativa:		
Categoria:	**Dirigente**	
DETERMINANTI DELLA VALUTAZIONE:		
A: AREA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI		
Descrizione Obiettivo	Risultato	Valutazione: 1 min. - 5 max
Obiettivo individuale		
Obiettivo organizzativo		
	Punteggio A Peso (70%)	
B: AREA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		Valutazione: 1 min. - 5 max
GESTIONE, SVILUPPO, VALUTAZIONE E DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI DEI COLLABORATORI	Assegnazione degli obiettivi trasmettendo con chiarezza ai collaboratori le scelte strategiche adottate dall'Ateneo.	
	Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni.	
	Capacità di coordinare le attività sulla base di obiettivi comuni e condivisi, trasversalmente con le altre aree.	
PIANIFICAZIONE ORGANIZZAZIONE, CONTROLLO	Fissare priorità ed obiettivi per raggiungere gli obiettivi strategici e monitorare lo stato di raggiungimento.	
CAPACITÀ DI LEADERSHIP	Promozione di un clima lavorativo favorevole allo spirito di gruppo.	
	Attenzione ai fabbisogni formativi mediante pianificazione di specifiche attività di formazione, a garanzia dell'acquisizione delle competenze professionali	
PARTECIPAZIONE E COLLABORAZIONE	Collaborazione con il Direttore Generale.	
RELAZIONALE	Attenzione alle relazioni istituzionali e efficacia e promozione della comunicazione esterna	
INNOVAZIONE, FLESSIBILITÀ	Attivare iniziative per prevenire problemi e superare ostacoli.	
	Identificare modalità per migliorare la qualità del proprio lavoro seguendo criteri di semplificazione.	
	Punteggio B Peso (30%)	
	PUNTEGGIO TOTALE PESATO = A + B	

Descrizione della valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo	**Livello punteggio**
Il risultato non è realizzato per iniziative non tempestive o non adeguate	1
Il risultato è al di sotto delle aspettative e richiede una nuova impostazione	2

Il risultato è parzialmente raggiunto con margini di miglioramento per ulteriori azioni da implementare	3
Risultato in linea con le attese, azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo	4
Risultato pienamente raggiunto, le azioni intraprese offrono contributi innovativi e individuano soluzioni adeguate alla complessità del contesto	5

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi	**Livello punteggio**
Le competenze non sono adeguate	1
Le competenze sono solo parzialmente adeguate	2
Le competenze sono adeguate	3
Le competenze sono più che adeguate	4
Le competenze sono eccellenti	5

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "FORO ITALICO"

Scheda per la valutazione individuale

Personale Tecnico e Amministrativo – categoria EP

ANNO DI VALUTAZIONE 2024

SEZIONE ANAGRAFICA	
Nome e Cognome:	
Unità Organizzativa:	
Categoria:	**EP**

DETERMINANTI DELLA VALUTAZIONE:		
A: AREA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI		
Descrizione Obiettivo	Risultato	Valutazione: 1 min. - 5 max
Obiettivo individuale		
Obiettivo organizzativo		
	Punteggio A Peso (65%)	
B: AREA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		Valutazione: 1 min. - 5 max
GESTIONE, SVILUPPO, VALUTAZIONE E DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI DEI COLLABORATORI	Orientamento dei collaboratori verso i risultati. Creazione di un clima organizzativo favorevole e mantenimento di elevata motivazione e senso di appartenenza del gruppo.	
	Assegnazione degli obiettivi trasmettendo con chiarezza ai collaboratori le scelte strategiche adottate dall'Ateneo. Valutazione delle competenze e performance dei collaboratori in un'ottica di miglioramento continuo.	
PIANIFICAZIONE ORGANIZZAZIONE, CONTROLLO	Programmazione ed organizzazione delle attività, valutando le priorità degli obiettivi di medio e lungo termine, individuando le risorse e le procedure necessarie e adottando metodi di verifica in itinere dei risultati.	
QUALITA' DEL LAVORO	Impostazione e realizzazione in modo efficace, accurato, completo e tempestivo del proprio lavoro, riservando particolare attenzione ai problemi con l'utenza.	
PARTECIPAZIONE E COLLABORAZIONE	Partecipazione attiva ai tavoli di discussione e confronto organizzati dal Rettore e/o dal Direttore generale	
POSSESSO DELLE COMPETENZE TECNICHE E RISPETTO DI NORME	Applicazione delle conoscenze tecnico specialistiche connesse alla funzione affidata, correttamente e con ottica evolutiva. Corretta ed efficace applicazione delle norme e procedure tecniche.	
INNOVAZIONE, FLESSIBILITÀ	Adeguamento e proposte di nuove idee, concetti e metodologie a fronte di esigenze contingenti, riuscendo a far fronte a problemi e situazioni diversificate nell'ambito del ruolo di appartenenza. Rielaborazione e combinazione in maniera innovativa ed efficace di idee ed approcci al lavoro già esistenti.	
	Punteggio B Peso (35%)	
	PUNTEGGIO TOTALE PESATO= A + B	

Descrizione della valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo	**Livello punteggio**
L'obiettivo non è stato raggiunto	1

L'obiettivo è stato solo parzialmente raggiunto: il risultato è inferiore al valore atteso	2
L'obiettivo è stato raggiunto	3
L'obiettivo è stato raggiunto: il risultato è pari al valore atteso ma si distingue per la modalità di realizzazione	4
L'obiettivo è stato superato: il risultato è superiore al valore atteso	5

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi	**Livello punteggio**
Le competenze non sono adeguate	1
Le competenze sono solo parzialmente adeguate	2
Le competenze sono adeguate	3
Le competenze sono più che adeguate	4
Le competenze sono eccellenti	5

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "FORO ITALICO"

Scheda per la valutazione individuale

Personale Tecnico e Amministrativo: categoria D con Responsabilità

ANNO DI VALUTAZIONE 2024

SEZIONE ANAGRAFICA	
Nome e Cognome:	
Unità Organizzativa:	
Categoria:	**D con Responsabilità**

DETERMINANTI DELLA VALUTAZIONE:		
A: AREA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI		
Descrizione Obiettivo	Risultato	Valutazione*: 1 min. - 5 max
	Punteggio A Peso (60%)	

B: AREA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		Valutazione: 1 min. - 5 max
GESTIONE, SVILUPPO, VALUTAZIONE E DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI DEI COLLABORATORI	Orientamento dei collaboratori verso i risultati. Creazione di un clima organizzativo favorevole e mantenimento di elevata motivazione e senso di appartenenza del gruppo.	
	Assegnazione degli obiettivi trasmettendo con chiarezza ai collaboratori le scelte strategiche adottate dall'Ateneo. Valutazione delle competenze e performance dei collaboratori in un'ottica di miglioramento continuo.	
PIANIFICAZIONE ORGANIZZAZIONE, CONTROLLO	Programmazione ed organizzazione delle attività, valutando le priorità degli obiettivi di medio e lungo termine, individuando le risorse e le procedure necessarie e adottando metodi di verifica in itinere dei risultati.	
QUALITA' DEL LAVORO	Impostazione e realizzazione in modo efficace, accurato, completo e tempestivo del proprio lavoro, riservando particolare attenzione ai problemi con l'utenza.	
PARTECIPAZIONE E COLLABORAZIONE	Partecipazione attiva ai tavoli di discussione e confronto organizzati dal Rettore e/o dal Direttore generale	
POSSESSO DELLE COMPETENZE TECNICHE E RISPETTO DI NORME	Applicazione delle conoscenze tecnico specialistiche connesse alla funzione affidata, correttamente e con ottica evolutiva. Corretta ed efficace applicazione delle norme e procedure tecniche.	
INNOVAZIONE, FLESSIBILITÀ	Adeguamento e proposte di nuove idee, concetti e metodologie a fronte di esigenze contingenti, riuscendo a far fronte a problemi e situazioni diversificate nell'ambito del ruolo di appartenenza. Rielaborazione e combinazione in maniera innovativa ed efficace di idee ed approcci al lavoro già esistenti.	
	Punteggio B Peso (40%)	
	PUNTEGGIO TOTALE PESATO = A + B	

Descrizione della valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo	**Livello punteggio**
L'obiettivo non è stato raggiunto	1
L'obiettivo è stato solo parzialmente raggiunto: il risultato è inferiore al valore atteso	2

L'obiettivo è stato raggiunto	3
L'obiettivo è stato raggiunto: il risultato è pari al valore atteso ma si distingue per la modalità di realizzazione	4
L'obiettivo è stato superato: il risultato è superiore al valore atteso	5

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi	**Livello punteggio**
Le competenze non sono adeguate	1
Le competenze sono solo parzialmente adeguate	2
Le competenze sono adeguate	3
Le competenze sono più che adeguate	4
Le competenze sono eccellenti	5

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "FORO ITALICO"

Scheda per la valutazione individuale -

Personale Tecnico e Amministrativo: categoria D

ANNO DI VALUTAZIONE: 2024

SEZIONE ANAGRAFICA		
Nome e Cognome:		
Unità Organizzativa / laboratorio / insegnamento:		
Categoria:		**D**

DETERMINANTI DELLA VALUTAZIONE:		
A: AREA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI		Valutazione: 1 min. - 5 max
Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza		
	Punteggio A Peso (50%)	
B: AREA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		Valutazione: 1 min. - 5 max
INIZIATIVA	Identificare i problemi e le opportunità	
	Proporre soluzioni ed innovazioni	
LAVORO IN TEAM	Lavorare con colleghi esterni alla Struttura	
	Interagire con i colleghi della Struttura	
FLESSIBILITÀ	Garantire il proprio contributo anche al di fuori degli schemi istituzionali e delle situazioni ordinarie	
	Flessibilità operativa	
	Iniziativa nelle attività	
	Adattamento ai cambiamenti	
RAPPORTI CON L'UTENZA	Adoperarsi per soddisfare i bisogni degli utenti, interni ed esterni all'Ateneo	
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE	Rispetto dei vincoli e delle scadenze temporali	
	Orientamento lavorativo all'efficacia ed all'efficienza nelle proprie attività	
	Introduzione di elementi innovativi nella gestione delle proprie attività	
CONOSCENZE PROFESSIONALI E AGGIORNAMENTI	Competenze di base generiche, disponibilità ad acquisire nuove conoscenze attraverso il lavoro e l'aggiornamento individuale e spontaneo	
	Punteggio B Peso (50%)	
	PUNTEGGIO TOTALE PESO= A + B	

Descrizione della valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo	**Livello punteggio**
Il valutato **non ha** contribuito al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza	1
Il valutato ha contribuito **solo parzialmente** al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza	2

Il valutato ha contribuito **adeguatamente** al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza	3
Il valutato ha contribuito in maniera **più che adeguata** al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza	4
Il valutato ha contribuito in **maniera eccellente** al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza	5

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi	**Livello punteggio**
I comportamenti non sono adeguati	1
I comportamenti sono solo parzialmente adeguati	2
I comportamenti sono adeguati	3
I comportamenti sono più che adeguati	4
I comportamenti sono eccellenti	5

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "FORO ITALICO"

Scheda per la valutazione individuale

Personale Tecnico e Amministrativo: categoria C

ANNO DI VALUTAZIONE: 2024

SEZIONE ANAGRAFICA	
Nome e Cognome:	
Unità Organizzativa / laboratorio / insegnamento:	
Categoria:	**C**

DETERMINANTI DELLA VALUTAZIONE:		
A: AREA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI		Valutazione: 1 min. - 5 max
Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza		
	Punteggio A Peso (40%)	
B: AREA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		Valutazione: 1 min. - 5 max
INIZIATIVA	Identificare i problemi e le opportunità	
	Proporre soluzioni ed innovazioni	
LAVORO IN TEAM	Lavorare con colleghi esterni alla Struttura	
	Interagire con i colleghi della Struttura	
FLESSIBILITÀ	Garantire il proprio contributo anche al di fuori degli schemi istituzionali e delle situazioni ordinarie	
	Flessibilità operativa	
	Iniziativa nelle attività	
	Adattamento ai cambiamenti	
RAPPORTI CON L'UTENZA	Adoperarsi per soddisfare i bisogni degli utenti, interni ed esterni all'Ateneo	
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE	Rispetto dei vincoli e delle scadenze temporali	
	Orientamento lavorativo all'efficacia ed all'efficienza nelle proprie attività	
	Introduzione di elementi innovativi nella gestione delle proprie attività	
CONOSCENZE PROFESSIONALI E AGGIORNAMENTI	Competenze di base generiche, disponibilità ad acquisire nuove conoscenze attraverso il lavoro e l'aggiornamento individuale e spontaneo	
	Punteggio B Peso (60%)	
	PUNTEGGIO TOTALE PESATO = A + B	

Descrizione della valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo	**Livello punteggio**
Il valutato **non ha** contribuito al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza	1

Il valutato ha contribuito **solo parzialmente** al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza	2
Il valutato ha contribuito **adeguatamente** al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza	3
Il valutato ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza in maniera **più che adeguata**	4
Il valutato ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza in **maniera eccellente**	5

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi	**Livello punteggio**
I comportamenti non sono adeguati	1
I comportamenti sono solo parzialmente adeguati	2
I comportamenti sono adeguati	3
I comportamenti sono più che adeguati	4
I comportamenti sono eccellenti	5

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "FORO ITALICO"

Scheda per la valutazione individuale

Personale Tecnico e Amministrativo: categoria B

ANNO DI VALUTAZIONE 2024

SEZIONE ANAGRAFICA		
Nome e Cognome:		
Unità Organizzativa:		
Categoria:	**B**	
DETERMINANTI DELLA VALUTAZIONE		
AREA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		Valutazione: 1 min. - 5 max
LAVORO IN TEAM	Lavorare con colleghi esterni alla Struttura	
	Interagire con i colleghi della Struttura	
FLESSIBILITÀ	Garantire il proprio contributo anche al di fuori degli schemi istituzionali e delle situazioni ordinarie	
	Flessibilità operativa	
	Adattamento ai cambiamenti	
RAPPORTI CON L'UTENZA	Adoperarsi per soddisfare i bisogni degli utenti, interni ed esterni all'Ateneo	
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE	Orientamento lavorativo all'efficacia ed all'efficienza nelle proprie attività	
	PUNTEGGIO TOTALE PESO (100%)	

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi	**Livello punteggio**
I comportamenti non sono adeguati	1
I comportamenti sono solo parzialmente adeguati	2
I comportamenti sono adeguati	3
I comportamenti sono più che adeguati	4
I comportamenti sono eccellenti	5