SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Validato dal Nucleo di Valutazione – OIV il 13.01.2025

Approvato in Consiglio di amministrazione con delibera n.2A della seduta del 30.01.2025

Valido a decorrere dal ciclo di pianificazione 2025

Indice

INTRODUZIONE 2
CONTESTO DI RIFERIMENTO 3
IL QUADRO NORMATIVO 3
LE RISORSE 4
Risorse economiche 5
Risorse strumentali 5
GLI STAKEHOLDER 5
Stakeholder interni 5
Stakeholder esterni 5
IL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE 6
CONDIVISIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO E CON L'ORGANIZZAZIONE 7
SOSTENIBILITÀ DEGLI OBIETTIVI RISPETTO ALLE RISORSE DISPONIBILI E PROGRAMMATE 7
LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE 8
LA PARTECIPAZIONE DEI CITTADINI E DEGLI UTENTI AL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: CUSTOMER SATISFACTION E VALUTAZIONE PARTECIPATIVA 9
LE FASI DELLA PERFORMANCE 10
DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI 11
MONITORAGGI 12
LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 13
LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE 16
Direttore generale 18
Dirigenti 18
Elevate Professionalità 19
Funzionari con incarichi di responsabilità di Area o Servizio 19
Funzionari e Collaboratori non afferenti al Dipartimento 20
Operatori 20
Personale tecnico-scientifico afferente al Dipartimento 20
Procedure di conciliazione 22

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 stakeholder interni ed esterni;
- migliorare la qualità dei servizi offerti, mediante l'ascolto e il coinvolgimento attivo degli stakeholder anche attraverso progetti di valutazione partecipativa;
- favorire la crescita delle competenze professionali mediante 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.

Il documento proposto conferma sostanzialmente il vigente SMPV 2024 nel quale sono state principalmente adeguate le categorie professionali in applicazione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il Comparto dell'Istruzione e Ricerca 2019-2021, sottoscritto in data 18 gennaio 2024. A tale riguardo, l'Amministrazione ha avviato il processo di adeguamento al CCNL, con l'approvazione dell'inquadramento nel nuovo sistema di classificazione del personale tecnico-amministrativo in servizio presso l'Ateneo, in applicazione degli artt. 85 del C.C.N.L. Istruzione e ricerca del 18/01/2024, con decorrenza dal 01/05/2024 (prot. 0002447, data 08-05-2024).

Il personale in servizio dal 01/05/2024 è stato inquadrato nel nuovo sistema secondo la tabella di cui all'Allegato F del medesimo C.C.N.L., come di seguito riportato:

Precedente sistema di classificazione		**Attuale sistema di classificazione**
CATEGORIA		**AREA**
EP	→	Elevate Professionalità
D	→	Funzionari
C	→	Collaboratori
B	→	Operatori

L'Amministrazione Centrale dell'Ateneo, con Decreto del Direttore generale del 21 ottobre 2024, con decorrenza dal 1° novembre 2024, ha recepito il nuovo organigramma descritto con maggiore dettaglio al paragrafo "Le risorse" del presente documento.

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.
- C.C.N.L. - Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il Comparto dell'Istruzione e ricerca, relativo al periodo 2019-2021, è stato sottoscritto in data 18 gennaio 2024. Tra le novità di maggiore rilievo, figurano l'introduzione e relativa regolamentazione del lavoro agile e la definizione di un nuovo ordinamento professionale per il personale ausiliario, amministrativo e tecnico delle scuole, delle università e delle accademie e conservatori.

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, alla luce del nuovo organigramma, vedono l'Amministrazione centrale organizzata nei seguenti livelli strutturali di responsabilità:

Direzioni: strutture apicali complesse costituita da Aree, Uffici e Servizi coordinate da un Dirigente.

Aree: unità organizzative con responsabilità di primo livello. La responsabilità dell'Area è conferita di norma a personale appartenente alle Elevate professionalità, ovvero appartenente all'area dei Funzionari se in possesso di adeguata professionalità.

Servizi: unità organizzative dedicate a fornire servizi e assistenza agli studenti e all'utenza interna all'Ateneo. La responsabilità del Servizio, in funzione del grado di autonomia e di responsabilità richiesto, è conferita a personale appartenente all'area dei Funzionari.

Segreterie: le Segreterie sono di diretta collaborazione degli organi di Governo. La Responsabilità è conferita al personale appartenente all'area dei Funzionari.

Uffici: unità organizzative con responsabilità di secondo livello. La responsabilità dell'Ufficio è conferita al personale appartenente all'area dei funzionari o dei collaboratori.

Centri: costituisce una struttura che per la peculiarità dell'attività e/o la specificità della competenza richiesta può incardinarsi in una struttura organizzativa oppure essere dotato di una propria autonomia.

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

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 2024 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, documenti visionabili sul sito al link

Risorse economiche

L'analisi della composizione delle macro voci di ricavo e costo che compongono il bilancio preventivo autorizzatorio annuale e non autorizzatorio triennale è riportata 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 STAKEHOLDER

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

Stakeholder 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 stakeholder interni.

Stakeholder esterni

Sono considerati stakeholder 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) 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 ciò 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 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 stesura e ai relativi aggiornamenti dello stesso. Il Gruppo di lavoro, coordinato Direttore generale, è composto da personale docente e tecnico amministrativo suddiviso in sottogruppi.

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. I documenti di monitoraggio sono trasmessi al Nucleo di Valutazione - OIV dell'Ateneo e al Presidio di Qualità di Ateneo. Nel corso del 2024, le tematiche relative agli obiettivi strategici e operativi di performance vengono

discusse anche all'interno del Tavolo Tecnico di Qualità (TTQ), a seguito dell'inserimento nel TTQ di componenti del Gruppo Performance.

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.

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 formazione del budget prevede l'individuazione delle risorse necessarie a garantire la copertura delle attività ordinarie legate al funzionamento generale del Dipartimento e delle strutture amministrative. Al fine di rendere più evidenti i collegamenti fra le risorse economiche e gli obiettivi di performance, nella scheda di rilevazione viene espressamente indicato il codice dell'obiettivo operativo, desumibile dal PIAO.
La scheda di rilevazione è frutto degli incontri fra il Dirigente di Contabilità e i soggetti titolari di budget.
È in approvazione il Manuale per il Controllo di gestione, documento nel quale sono esplicitate operativamente tutte le fasi di programmazione, predisposizione e controllo del budget, nonché le relazioni e i collegamenti fra il piano strategico e piano performance.

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.

Gli utenti, in particolare gli studenti e i docenti, partecipano alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione. A tal fine il Presidio Qualità di Ateneo organizza varie indagini di customer satisfaction, che di seguito si riportano:

- rilevazione annuale dell'opinione degli studenti sulla qualità della didattica, rivolta agli iscritti ai corsi di Laurea, Laurea Magistrale e Dottorato, utilizzando il questionario messo a disposizione da ANVUR;
- rilevazione annuale dell'opinione dei docenti sulla qualità della didattica, rivolta ai docenti interni coinvolti nella didattica, indipendentemente se valutati o meno dagli studenti, utilizzando il questionario messo a disposizione da ANVUR;

- somministrazione agli studenti dei Corsi di Laurea e Laurea Magistrale, di un questionario per la rilevazione della percezione della qualità di specifici servizi erogati dall'Ateneo, da compilare online ed in forma anonima;
- rilevazione dell'opinione dei laureandi e laureati relativa all'esperienza universitaria e alla condizione occupazionale dei laureati (si tratta di due indagini gestite dal consorzio Almalaurea secondo modalità concordate con ANVUR).
- è presente un sistema di valutazione ex post dello svolgimento dei tirocini offerti rivolto agli studenti, a cura dell'Ufficio Tirocinio e job placement.

I risultati delle indagini e rilevazioni sopra menzionate, completi dei suggerimenti/commenti eventualmente segnati dagli intervistati sono visibili sul sito di Ateneo. link

Altre modalità di ascolto degli utenti sono riscontrabili negli incontri di consultazione che l'Ateneo organizza con le Parti Sociali per la realizzazione di accordi con enti e aziende del territorio finalizzati allo sviluppo di progetti formativi.

In ottemperanza al d.lgs. 150/2009, il Gruppo del Benessere Organizzativo di Ateneo, annualmente svolge indagini volte a rilevare il benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, rivolte a tutto il personale. link

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 ed Elevate Professionalità
- 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.

Per ogni obiettivo operativo si definiscono gli elementi descrittivi e le coordinate di misurazione, indicatori/attività e relativi target, oltre alle eventuali risorse economiche necessarie per la realizzazione degli stessi e le strutture coinvolte.

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.

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 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
Elevate Professionalità	Dirigente della Direzione / Direttore generale
Funzionari con incarichi di responsabilità di Area o Servizio	Direttore generale/Dirigente
Funzionari e Collaboratori	Coordinatore dell'Area / Responsabile del Servizio / Dirigente della Direzione
Personale tecnico-scientifico afferente al Dipartimento dedicato (Funzionari e Collaboratori): **- 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	- Funzionari con incarichi di responsabilità di Ateneo o di servizio; - Elevate Professionalità	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, - Funzionari con incarichi di responsabilità di Ateneo o di servizio, - Elevate Professionalità, - 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%)
Elevate Professionalità	(Tot. A*65%) + (Tot. B *35%)
Funzionari con Responsabilità	(Tot. A*60%) + (Tot. B *40%)
Funzionari	(Tot. A*50%) + (Tot. B *50%)
Collaboratori	(Tot. A*40%) + (Tot. B *60%)
Operatori	(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 l'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.

A partire dal 2024 è stato avviato un processo di miglioramento del SMVP che ha introdotto una rivisitazione graduale ma sostanziale degli ambiti di valutazione, non più gerarchica e unidirezionale a vantaggio dell'introduzione anche di sistemi in cui la valutazione è frutto del contributo di una pluralità di soggetti attraverso il combinato di differenti modalità:

a) la "valutazione dal basso" (bottom-up), nella quale è il personale ad esprimere in forma anonima, un giudizio sul proprio superiore è effettuata mediante la somministrazione del questionario benessere organizzativo, (sezioni 8, 10 e 11).

   Nell'anno 2024, l'Ateneo ha introdotto un modello sperimentale di feedback che coinvolgeva il Direttore generale, i Dirigenti, le Elevate Professionalità e i Funzionari con responsabilità di Ateneo. La valutazione è avvenuta collegialmente mediante la stesura del verbale del colloquio di *feedback* volto alla valutazione finale degli obiettivi di performance. Il verbale è stato indirizzato al Rettore che ne ha tenuto conto per il giudizio comportamentale.

b) la "valutazione collegiale" (*calibration*) volta a ridurre le differenziazioni metodologiche nella valutazione degli obiettivi e dei comportamenti del personale. I valutatori apicali applicano sia in fase di programmazione che di valutazione meccanismi di calibrazione, tesi ad armonizzare la complessità degli obiettivi assegnati e i criteri di valutazione dei risultati finali. Sono organizzati almeno due incontri di calibrazione, l'ultimo si svolge prima della restituzione delle schede di valutazione delle prestazioni individuali.
c) Inoltre, affinché i metodi siano condivisi e tutti i soggetti pienamente partecipi, valutatori e valutati, devono costantemente attuare il processo di *feedback*, basato su momenti di dialogo volti:
   - a chiarire le aspettative sui risultati e sui comportamenti attesi;
   - a favorire il coordinamento organizzativo;
   - a evidenziare le criticità riscontrate nel raggiungimento degli obiettivi.

   Le modalità di svolgimento dei colloqui di *feedback*, data la dimensione organizzativa dell'Ateneo, sono affidate alla responsabilità dei valutatori, anche informalmente, ma

devono avvenire almeno nelle principali fasi del ciclo di performance (pianificazione, monitoraggio, valutazione finale).

d) In accordo alle linee guida riguardo alle performance, nelle schede di valutazione del personale dirigenziale è presente e maggiormente definita la competenza comportamentale di *leadership,* intesa come la capacità di guidare e ispirare gli altri, di essere punto di riferimento per l'organizzazione e per i processi presidiati, di costruire e condividere gli obiettivi e lo sviluppo di una cultura organizzativa motivante, orientata al benessere e alla crescita professionale delle persone coinvolte.

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 due volte l'anno, degli incontri con i Dirigenti, le Elevate Professionalità e con i Funzionari con responsabilità di Ateneo o di Servizio tesi al dialogo per ottenere un *feedback* 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.

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.

Elevate Professionalità

La valutazione delle Elevate Professionalità 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 di Elevate Professionalità 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.

Funzionari con incarichi di responsabilità di Area o Servizio

La valutazione dei Funzionari con incarichi di responsabilità di Area o Servizio è effettuata dal Dirigente, nelle aree che lo prevedono; laddove non è previsto, la valutazione sarà di competenza del Direttore generale.

La valutazione è effettuata considerando:

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

I Funzionari con incarico di responsabilità dovranno 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.

Funzionari e Collaboratori non afferenti al Dipartimento

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.

Operatori

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 (Funzionario e Collaboratore) 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, Funzionario e Collaboratore) 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.

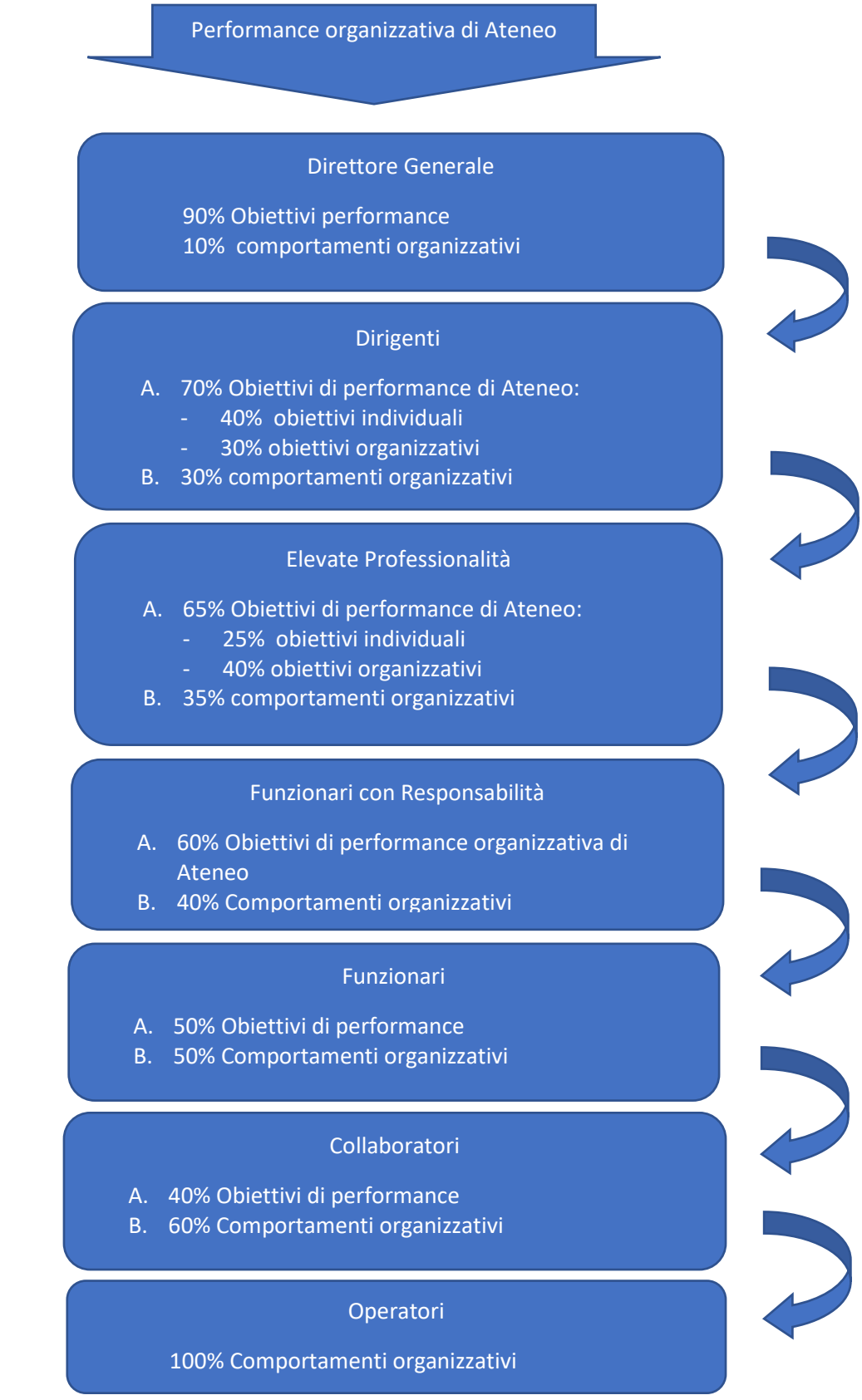
Performance organizzativa di Ateneo
Direttore Generale
90% Obiettivi performance
10% comportamenti organizzativi
Dirigenti
A. 70% Obiettivi di performance di Ateneo:
- 40% obiettivi individuali
- 30% obiettivi organizzativi
B. 30% comportamenti organizzativi
Elevate Professionalità
A. 65% Obiettivi di performance di Ateneo:
- 25% obiettivi individuali
- 40% obiettivi organizzativi
B. 35% comportamenti organizzativi
Funzionari con Responsabilità
A. 60% Obiettivi di performance organizzativa di Ateneo
B. 40% Comportamenti organizzativi
Funzionari
A. 50% Obiettivi di performance
B. 50% Comportamenti organizzativi
Collaboratori
A. 40% Obiettivi di performance
B. 60% Comportamenti organizzativi
Operatori
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 2025

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	Capacità di pianificare e monitorare l'avanzamento delle attività e degli obiettivi.	
	Capacità di porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto tramite una visione sistemica nella gestione dei rischi e nella valutazione delle priorità.	
	Capacità di gestione del conflitto organizzativo mediante azioni di prevenzione e attenzione a livello del benessere organizzativo	
	Attenzione ai bisogni formativi mediante pianificazione di specifiche attività di formazione, a garanzia dell'acquisizione di competenze professionali	
CAPACITÀ DI LEADERSHIP	Promozione di un clima lavorativo favorevole allo spirito di gruppo.	
	Favorire lo sviluppo e la crescita individuale del personale	
	Assumere atteggiamenti positivi e sicuri che inducono stimoli al raggiungimento dei risultati e alla collaborazione nelle attività.	
PARTECIPAZIONE E COLLABORAZIONE	Collaborazione con i Dirigenti in una attività continua di *feedback*.	
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 2025

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	Capacità di pianificare e monitorare l'avanzamento delle attività e degli obiettivi	
CAPACITÀ DI LEADERSHIP	Promozione di un clima lavorativo favorevole allo spirito di gruppo.	
	Capacità di essere percepito come punto di riferimento suggerendo con chiarezza il modo migliore per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.	
	Attenzione ai fabbisogni formativi mediante pianificazione di specifiche attività di formazione, a garanzia dell'acquisizione delle competenze professionali.	
	Generare consenso e coesione coinvolgendo gli altri, sapendo affermare sé stesso ma rispettando e considerando adeguatamente il punto di vista degli interlocutori (*riunioni di feedback*)	
PARTECIPAZIONE E COLLABORAZIONE	Collaborazione con il Direttore generale in una attività continua di *feedback*.	
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.	
	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 Elevate Professionalità

ANNO DI VALUTAZIONE 2025

SEZIONE ANAGRAFICA	
Nome e Cognome:	
Unità Organizzativa:	
Categoria:	**Elevate Professionalità**

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 in una attività continua di *feedback*.	
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 Funzionario con Responsabilità

ANNO DI VALUTAZIONE 2025

SEZIONE ANAGRAFICA	
Nome e Cognome:	
Unità Organizzativa:	
Categoria:	**Funzionario 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 in una attività continua di *feedback*.	
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 Funzionario

ANNO DI VALUTAZIONE: 2025

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

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 Collaboratore

ANNO DI VALUTAZIONE: 2025

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

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 Operatore

ANNO DI VALUTAZIONE 2025

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

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