

***IL SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE
DELL'UNIVERSITÀ DEGLI
STUDI DI ROMA
“FORO ITALICO”***

*Approvato con Delibera n. 27 del Consiglio di Amministrazione
del 8 giugno 2017 prot. n. 17/003947-Gen*

Processo di costruzione e condivisione degli obiettivi. Definizione degli obiettivi e dei piani operativi

Le linee strategiche che la nostra comunità accademica intende perseguire nei prossimi anni sono le seguenti:

- Reperimento spazi per l'accoglienza di nuovi studenti;
- Ampliamento dell'offerta formativa dell'Ateneo;
- Internazionalizzazione trasversale Didattica e Ricerca;
- Consolidamento del prestigio dell'Ateneo nello scenario nazionale e internazionale;
- Miglioramento dei servizi offerti agli studenti;
- Maggiore valorizzazione delle competenze esistenti.

Al fine di raggiungere e monitorare tali obiettivi in data 15/10/2015, con Decreto del Direttore Generale prot. n. 7216 è stato costituito, il Gruppo di lavoro per l'aggiornamento e il monitoraggio del Piano Triennale della Performance a supporto del Direttore Generale dal quale è coordinato. Il Gruppo di lavoro è composto da unità di personale con comprovata esperienza, professionalità e competenza sull'argomento, nonché da un esperto della materia. Tutte le riunioni del Gruppo di Lavoro sono verbalizzate e trasmesse al Nucleo di Valutazione dell'Ateneo. Sulla base del Piano strategico 2016-2019 elaborato dal Rettore e approvato dal Consiglio di amministrazione di Ateneo, il Direttore generale, supportato dal Gruppo di lavoro, ha elaborato gli obiettivi organizzativi e operativi. Il Gruppo di lavoro metodologicamente ha proceduto sulla base degli obiettivi organizzativi raggiunti nel Piano performance 2016, ad elaborare e armonizzare i nuovi obiettivi con le linee strategiche del Rettore condividendo con quest'ultimo le priorità e le criticità. In un secondo momento il Gruppo di lavoro ha condiviso con i diversi Responsabili di Aree e Servizi gli obiettivi organizzativi declinandoli in obiettivi operativi coprendo un orizzonte temporale di tre anni (art. 10 D.Lgs. 150/2009). Gli obiettivi operativi sono così assegnati alle Direzioni, alle Aree e Servizi di Ateneo relative alle strutture subordinate. Una volta stabiliti tali obiettivi il Gruppo di lavoro e il Direttore Generale hanno definito i target con i Responsabili di Aree e Servizi. L'obiettivo organizzativo è considerato raggiunto soltanto se si concretizza nel rispettivo target. Per gli obiettivi di tipo temporale sono state stabilite le date entro cui gli stessi devono essere raggiunti.

Condivisione con gli Organi di governo e con l'Organizzazione

Il Piano è stato redatto alla luce degli obiettivi strategici di Ateneo 2016-2019, che sono stati confermati e condivisi con il Rettore in un apposito incontro con il Gruppo di lavoro. Successivamente a tale condivisione, il Gruppo di lavoro ha incontrato i diversi Responsabili di Aree e Servizi al fine di elaborare e quindi condividere i diversi obiettivi organizzativi e operativi. Il Direttore generale propone il Piano al Consiglio di amministrazione e, se approvato, lo trasmette al personale. Il Piano integrato è pubblicato sul sito di Ateneo alla voce "Amministrazione trasparente", sottosezione "Disposizioni generali".

Monitoraggi intermedi

Il Gruppo di lavoro si riunisce con cadenza semestrale per monitorare lo stato di avanzamento degli obiettivi redigendo un'apposita relazione che invia al Nucleo di Valutazione. Il monitoraggio avviene attraverso una formale convocazione dei Responsabili di Aree e Servizi al fine anche di condividere le eventuali criticità riscontrate nel perseguimento degli obiettivi assegnati

Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili e programmate

Il ciclo integrato della performance come descritto nelle Linee Guida dell'ANVUR, 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 sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

La misurazione e valutazione delle prestazioni e dei risultati individuali vuole essere, 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.

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

Il sistema di misurazione, proposto, identifica i ruoli oggetto del processo di valutazione e prevede i seguenti ambiti di misurazione della performance individuale:

Direttore Generale

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

Dirigenti

La valutazione dei dirigenti è effettuata dal Direttore generale sulla base dell'analisi della performance delle unità organizzative ad essi affidate, al grado di collaborazione nella gestione della ordinaria attività con il Direttore generale in riferimento alle competenze e ai comportamenti organizzativi.

Personale EP e personale D con incarichi di responsabilità di Area o Servizio

La valutazione è effettuata tenendo in considerazione:

- la performance relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità
- gli specifici obiettivi individuali
- la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, le competenze professionali e manageriali
- la capacità di differenziare i giudizi relativi alla performance dei propri collaboratori

Personale di categoria C e D

La valutazione è effettuata tenendo in considerazione:

- il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali
- la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi

Personale di categoria B

La valutazione è effettuata tenendo conto esclusivamente delle competenze e dei comportamenti organizzativi (in questo caso la performance non è valutata).

Nello specifico il sistema di misurazione proposto prevede che le attese di prestazione e le valutazioni che ne conseguono debbano essere espresse mediante l'utilizzo combinato di *obiettivi* e *competenze organizzative* 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 valutati;
- 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.

Per *comportamenti organizzativi* si farà 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 nonché le competenze e i comportamenti organizzativi, il valutatore attribuirà un punteggio all'interno di una scala di valutazione a 5 gradi.

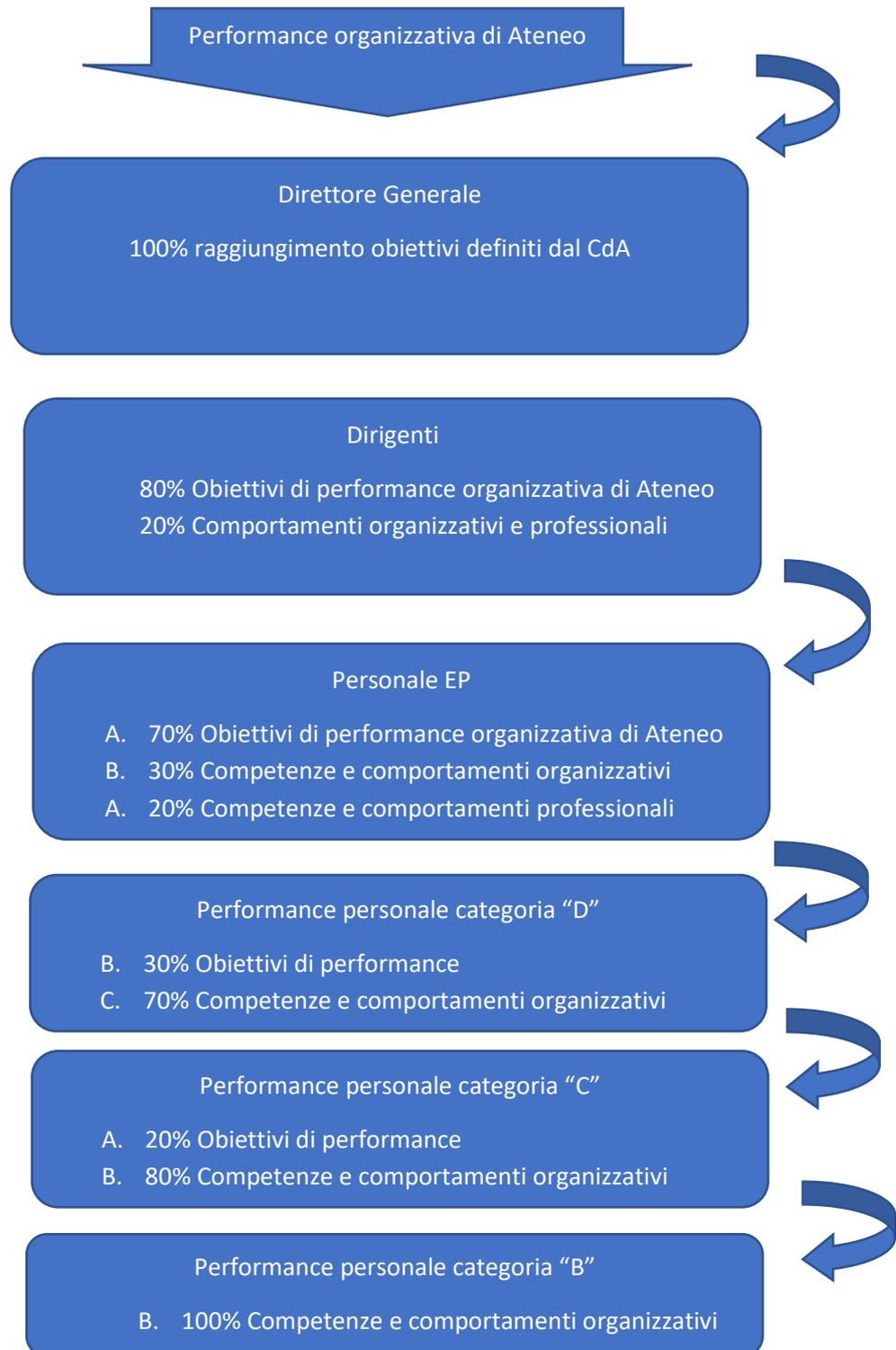
Al termine della valutazione si avrà un punteggio relativo a ciascuno dei seguenti fattori:

A. raggiungimento degli obiettivi

B. comportamenti organizzativi

In considerazione della categoria ricoperta dal valutato, ciascun fattore avrà pesi differenti, come riportato nella figura 1:

Figura 1



Il punteggio finale della valutazione della performance individuale sarà il risultato della media ponderata dei suoi fattori secondo la seguente formula:

CATEGORIA	FORMULA DI PONDERAZIONE
Personale EPe D con incarichi di responsabilità	$(\text{Tot. A} * 70\%) + (\text{Tot. B} * 30\%)$
D	$(\text{Tot. A} * 30\%) + (\text{Tot. B} * 70\%)$
C	$(\text{Tot. A} * 20\%) + (\text{Tot. B} * 80\%)$
B	$(\text{Tot. B} * 100\%)$

Il punteggio così ottenuto determinerà la *valutazione delle prestazioni individuali*. La valutazione sarà considerata positiva se le prestazioni sono almeno “adeguate”, ossia se il punteggio finale sarà uguale o maggiore di 3.

Solo per l'anno 2016, d'intesa con il tavolo sindacale, la valutazione per le categorie B-C-D verrà effettuata non tenendo conto del peso percentuale relativo al grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Ciascun dipendente percepirà l'80% della retribuzione pro capite relativa alla categoria di appartenenza nel caso di valutazione ponderata complessiva tra 1 e 2. Alla valutazione ponderata complessiva tra 3 e 5 conseguirà il 100% della retribuzione pro capite relativa alla categoria di appartenenza.

Schede di valutazione per categoria

Categoria:		EP				
DETERMINANTI DELLA VALUTAZIONE:						
A: AREA DEGLI OBIETTIVI - B: AREA DI COMPETENZA GEST.LE ORGANIZZATIVA - C: AREA DI COMPETENZA EFFICACIA PRESTAZIONI						
A: AREA DEGLI OBIETTIVI						
Obiettivo Performance	Target triennale	Target anno...	Percentuale di raggiungimento			
B: AREA DI COMPETENZA GESTIONALE ORGANIZZATIVA						VALUTAZIONE*
						1 2 3 4 5
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 ed 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	Collaborazione con altre Strutture nell'ambito dell'organizzazione universitaria ed all'esterno.					
C. AREA DI COMPETENZA EFFICACIA PRESTAZIONI						VALUTAZIONE*
						1 2 3 4 5
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 TOTALE (di competenza dell'Amministrazione)						

*1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

Categoria:		D				
DETERMINANTI DELLA VALUTAZIONE: A: AREA DEI COMPORAMENTI - B: AREA DEGLI OBIETTIVI - C: AREA DELLA PROFESSIONALITÀ						
A. AREA DEI COMPORAMENTI		VALUTAZIONE*				
		1	2	3	4	5
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					
B: AREA DEGLI OBIETTIVI						
RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	Livello di esecuzione della propria prestazione, finalizzato al raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Responsabile					
C: AREA DELLE PROFESSIONALITÀ						
CONOSCENZE PROFESSIONALI E AGGIORNAMENTI	Competenze di base generiche, disponibilità ad acquisire nuove conoscenze attraverso il lavoro e l'aggiornamento individuale e spontaneo.					
PUNTEGGIO TOTALE (di competenza dell'Amministrazione)						

*1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

Categoria:		C				
DETERMINANTI DELLA VALUTAZIONE: A: AREA DEI COMPORTAMENTI - B: AREA DEGLI OBIETTIVI - C: AREA DELLA PROFESSIONALITÀ						
A. AREA DEI COMPORTAMENTI		VALUTAZIONE*				
		1	2	3	4	5
INIZIATIVA	Identificare i problemi e le opportunità					
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					
B: AREA DEGLI OBIETTIVI						
RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	Grado di rendimento della propria prestazione, finalizzato al raggiungimento degli obiettivi assegnati					
C: AREA DELLE PROFESSIONALITÀ						
CONOSCENZE PROFESSIONALI E AGGIORNAMENTI	Competenze di base generiche, disponibilità ad acquisire nuove conoscenze attraverso il lavoro e l'aggiornamento individuale e spontaneo.					
PUNTEGGIO TOTALE (di competenza dell'Amministrazione)						

*1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

Categoria:	B									
DETERMINANTI DELLA VALUTAZIONE: A: AREA DEI COMPORAMENTI										
A. AREA DEI COMPORAMENTI					VALUTAZIONE*					
					1	2	3	4	5	
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 (di competenza dell'Amministrazione)										

*1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

Aspetti tecnici della valutazione

In base al D.Lgs. 150/09, l'attribuzione dei punteggi da parte del valutatore deve rispecchiare una significativa differenziazione dei giudizi. Ciò significa che il valutatore, nell'assegnare i punteggi a disposizione, deve sempre contestualizzare la performance del singolo, in modo da stabilire un termine di paragone fra tutti i collaboratori.

Come valutare i comportamenti organizzativi

Per la valutazione di ciascun comportamento, il valutatore assegnerà un punteggio all'interno di una scala di valutazione pentametrica, corrispondente a 5 livelli di adeguatezza della prestazione:

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi	
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

Come valutare gli obiettivi

Per valutare il raggiungimento degli obiettivi assegnati, il valutatore attribuirà un punteggio all'interno di una scala di valutazione pentametrica, corrispondente a 5 gradi di realizzazione degli stessi:

Descrizione del grado di raggiungimento dell'obiettivo	
L'obiettivo non è stato raggiunto: il risultato è molto distante dal valore atteso	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