



Sistema di misurazione e valutazione della performance

redatto ai sensi dell'art. 7, comma 1 del D. Lgs. n. 150/2009

redatto ai sensi dell'art. 7, comma 1 del D. Lgs. n. 150/2009

Sistema di misurazione e valutazione della performance

approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 312 del 26 novembre 2025

Premessa

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è lo strumento, delineato negli artt. 7, 8 e 9 del decreto legislativo n. 150/2009, attraverso il quale le Pubbliche Amministrazioni alimentano il proprio ciclo di gestione della performance pianificando, misurando e valutando annualmente la performance organizzativa e individuale, nella prospettiva della trasparenza verso gli *stakeholder* interni ed esterni, del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito.

Il presente documento, in continuità con l'aggiornamento valido per la valutazione relativa all'anno precedente:

- prevede l'assegnazione di obiettivi specifici in materia di prevenzione della corruzione al personale che opera nei settori esposti alla corruzione e ai referenti del Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, secondo quanto contenuto nel Piano Nazionale Anticorruzione, adottato dall'ANAC con delibera n. 1064 del 13 novembre 2019;
- prevede che il rispetto delle norme in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione e l'attuazione delle misure previste nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza costituisca, per Direttore Generale, dirigenti e personale appartenente all'area delle elevate professionalità, una delle voci considerate nella valutazione dei comportamenti;
- recepisce l'indicazione contenuta nelle Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche elaborata dall'ANAC, in quanto l'accertamento della violazione del Codice di comportamento comporta l'attribuzione di una valutazione negativa, a prescindere dal livello di raggiungimento degli altri risultati;
- recepisce le disposizioni della L. n. 41/2023, prevedendo l'assegnazione, a Direttore Generale e responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, di specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento valutati in misura pari al 30%;
- presenta un meccanismo correttivo che non consente ai valutatori di attribuire il punteggio massimo a tutti i valutati (secondo quanto previsto dalle Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale - dicembre 2019 - del Dipartimento della Funzione pubblica) e, al fine di incentivare la differenziazione nelle valutazioni, una componente dei comportamenti organizzativi è costituita dalla capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni;
- indica chiaramente il punteggio minimo al di sotto del quale la valutazione deve intendersi negativa e specifica le procedure di conciliazione, che prevedono l'individuazione di un

soggetto terzo (Comitato di conciliazione) il quale, in caso di mancata condivisione della valutazione, è deputato a formulare la proposta di conciliazione.

In applicazione della Direttiva del 14/01/2025 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, infine, viene prevista l'assegnazione a tutto il personale di uno specifico obiettivo di performance organizzativa in materia di formazione.

Il presente sistema viene applicato nella valutazione relativa all'anno 2026.

Sommario

Premessa.....	2
Le fasi del ciclo della performance	5
1.1. Soggetti e responsabilità	5
1.2. Fasi e tempi	7
Le dimensioni della performance.....	9
2. La performance organizzativa	9
2.1. Programmazione degli obiettivi di performance organizzativa	9
2.2. Monitoraggio degli obiettivi di performance organizzativa	11
2.3. Misurazione finale degli obiettivi di performance organizzativa.....	12
2.4. Valutazione degli obiettivi di performance organizzativa.....	14
2.5. Rendicontazione degli obiettivi di performance organizzativa	15
3. La performance individuale	16
3.1. Obiettivi di performance organizzativa di struttura e obiettivi individuali.....	16
3.2. Comportamenti organizzativi	19
3.2.1. Procedura di valutazione dei comportamenti organizzativi.....	19
3.2.2. Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni	22
3.3. Misurazione della performance individuale	22
3.4. Valutazione della performance individuale	23
Valorizzazione del merito	26
Procedure di conciliazione	28
Elenco tabelle:.....	30
Elenco allegati:.....	30

Le fasi del ciclo della performance

Il ciclo della performance, come definito nell'art. 4 del D. Lgs. n. 150/2009, si articola nelle fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione.

Nella fase di **programmazione** vengono definiti gli obiettivi che l'Ateneo si prefigge di raggiungere. A partire dagli obiettivi e dalle azioni previste dal Piano strategico e dai documenti di programmazione da questo derivati vengono individuati gli obiettivi inseriti nel Piano integrato di attività e organizzazione.

La fase di **misurazione** serve a quantificare i risultati raggiunti dall'Ateneo nel suo complesso, i contributi delle articolazioni organizzative e dei gruppi (performance organizzativa), il contributo individuale (performance individuale).

La misurazione può essere effettuata durante l'anno (**monitoraggio**), al fine di valutare l'eventuale scostamento rispetto al risultato atteso (target) e rendere possibile l'adozione di interventi correttivi, e al termine del periodo di riferimento.

Sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati, si effettua la **valutazione**, cercando di comprendere i fattori che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi, anche al fine di adottare misure correttive nell'anno successivo.

Chiude il ciclo la **rendicontazione** dei risultati. La Relazione annuale sulla Performance evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e formalizzati nel Piano.

I risultati conseguiti, come rendicontati nella Relazione sulla performance, contribuiscono alla valutazione del personale e alla valorizzazione del merito.

1.1. Soggetti e responsabilità

Di seguito si riportano i soggetti coinvolti nel sistema di misurazione e valutazione:

- **Rettore:**
 - individua, con la collaborazione degli organi di indirizzo politico-amministrativo e dei Dipartimenti, gli obiettivi strategici con il coinvolgimento degli *stakeholder*;
 - propone al Consiglio di Amministrazione gli obiettivi di performance del Direttore Generale;
 - propone la valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore Generale;
- **Consiglio di Amministrazione:**

- esercita le funzioni di indirizzo politico amministrativo definendo gli obiettivi e i programmi da attuare e verifica la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti;
- approva il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP);
- approva il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO);
- assegna gli obiettivi di performance al Direttore Generale su proposta del Rettore;
- monitora l'andamento degli obiettivi previsti dal PIAO;
- effettua, a seguito di proposta dell'OIV, la valutazione del Direttore Generale, sentito il Rettore per la componente dei comportamenti organizzativi;
- approva la relazione sulla performance;
- **Organismo indipendente di valutazione (OIV):**
 - esprime parere vincolante sull'aggiornamento annuale del SMVP;
 - monitora il funzionamento complessivo del SMVP;
 - effettua il monitoraggio della performance verificando l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati, segnalando al Consiglio di Amministrazione la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio;
 - propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione del Direttore Generale, tenuto conto della proposta di valutazione dei comportamenti organizzativi effettuata dal Rettore;
 - valida la Relazione sulla performance;
- **Direttore Generale:**
 - propone e coordina la definizione degli obiettivi di performance del PIAO in coerenza con quelli strategici, definendone indicatori e *target*;
 - monitora periodicamente con i Coordinatori di Area e i Responsabili degli uffici l'andamento degli obiettivi individuando le eventuali azioni correttive;
 - misura il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance;
 - effettua la valutazione della componente dei comportamenti organizzativi del personale;
- **Dirigenti, Coordinatori di area:**
 - propongono al Direttore Generale gli obiettivi di performance del PIAO in coerenza con quelli strategici;
 - effettuano la valutazione della componente dei comportamenti organizzativi del personale;

– **Direttori di dipartimenti e dei centri:**

- propongono al Direttore Generale gli obiettivi di performance del PIAO in coerenza con quelli strategici;
- monitorano l'andamento degli obiettivi e ne misurano il grado di raggiungimento
- effettuano la valutazione della componente dei comportamenti organizzativi del personale;

– **Stakeholder:**

- qualsiasi individuo o gruppo di individui che possa influenzare o essere influenzato dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione stessa. Possono essere interni (studenti, personale docente e personale tecnico amministrativo) o esterni;
- contribuiscono alla definizione degli obiettivi di performance;
- esprimono il grado di soddisfazione in relazione ai servizi di cui usufruiscono;

– **Comitato di conciliazione:**

- si esprime sulle eventuali controversie relative alla valutazione del personale.

1.2.Fasi e tempi

Le principali fasi, le tempistiche, gli attori e i documenti sono indicati nella tabella di seguito riportata.

Fasi	Azioni	Attori	Documenti	Tempi
1	Definizione/revisione obiettivi strategici di Ateneo	Rettore Consiglio di Amministrazione	Piano strategico di Ateneo	Revisione annuale entro 31/01
2	Definizione e assegnazione obiettivi (art. 10 d.lgs. 150/09)	– Rettore – Consiglio di Amministrazione – Direttore Generale – Dirigenti – Coordinatori di area – Responsabili di ufficio – Direttori di dipartimenti – Direttori di centri	PIAO	Entro 31/01
3	Misurazione e valutazione della performance anno precedente (art. 7 d.lgs. 150/09)	– Consiglio di Amministrazione: valuta il Direttore Generale su proposta dell'OIV, sentito il Rettore – Direttore Generale: valuta i comportamenti organizzativi dei dirigenti, coordinatori di Area assegnati a dipartimenti in	– Schede di valutazione personale T/A – Relazione di autovalutazione DG – Documento di valutazione dell'OIV – schede proposta di valutazione DG	Entro 31/03

		assenza di dirigente e personale assegnato agli uffici di staff della Direzione Generale – Dirigenti: valutano i comportamenti organizzativi dei coordinatori di Area e personale assegnato al Dipartimento di riferimento – Direttori di Dipartimento/centro: valutano i comportamenti organizzativi del personale in servizio presso i dipartimenti/centri – Direttore del Centro linguistico: valuta i comportamenti organizzativi dei CEL – OIV: valuta la performance dell'Ateneo nel suo complesso e propone valutazione Direttore Generale	– Delibera CdA con schede di valutazione DG	
4	Monitoraggio avanzamento obiettivi anno in corso e segnalazione necessità/opportunità interventi correttivi (art. 6 d.lgs. 150/09)	– Direttore Generale – Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione – Coordinatori di Area – Responsabili di ufficio – Direttori di dipartimenti e centri – OIV	– Schede di monitoraggio	Entro: – 30/04 – 31/08
5	Rendicontazione dei risultati anno precedente (art. 10 d.lgs. 150/09)	– Consiglio di Amministrazione	– Relazione sulla Performance	Entro 30/06
6	Validazione dei risultati della performance anno precedente (art. 14 d.lgs. 150/09)	– OIV	Documento di validazione della Relazione sulla Performance Relazione sul funzionamento complessivo del ciclo della performance	Entro 30/06
7	Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di	– Settore Affari generali del personale	Dati relativi ai premi	Dopo fase 6

	valorizzazione del merito			
8	Aggiornamento annuale SMVP (art.7 d.lgs. 150/09)	– OIV: esprime parere vincolante – C.d.A.: approva	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Entro 31/12

TABELLA 1 – FASI, ATTORI, DOCUMENTI E TEMPISTICHE CICLO DELLA PERFORMANCE

Le dimensioni della performance

La performance dell'Ateneo si articola in due dimensioni principali:

- performance organizzativa,
- performance individuale.

2. La performance organizzativa

La performance organizzativa è l'insieme dei risultati attesi dell'Ateneo considerato nel suo complesso e nelle sue articolazioni organizzative e permette di programmare, misurare e valutare come sono utilizzate le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali a disposizione in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli *stakeholder* (impatto).

È possibile individuare due livelli di misurazione:

- performance istituzionale, che misura i risultati conseguiti dall'Ateneo nel suo complesso (obiettivi strategici)
- performance organizzativa di struttura collegata a obiettivi specifici (obiettivi operativi).

2.1. Programmazione degli obiettivi di performance organizzativa

Performance organizzativa di Ateneo

Punto di partenza per la definizione degli obiettivi di **performance organizzativa dell'Ateneo** sono i documenti di programmazione, approvati dal Consiglio di Amministrazione. In questo ambito, il ruolo centrale viene svolto dal Piano strategico di Ateneo, che, a partire dalle quattro aree strategiche, individua gli obiettivi strategici, che rappresentano gli obiettivi di valore pubblico che l'Ateneo intende perseguire.

A ogni obiettivo strategico sono associate azioni di intervento, **indicatori** e **target** pluriennali.

La performance organizzativa di Ateneo tiene inoltre conto della customer satisfaction.

A partire dal Piano strategico di Ateneo, vengono approvati e aggiornati annualmente i restanti documenti quali:

- Programma triennale dei lavori pubblici
- Programma biennale degli acquisti di forniture e servizi
- Piano di uguaglianza di genere
- Piano integrato di attività e organizzazione (che comprende al suo interno Piano triennale dei fabbisogni del personale, Piano triennale di formazione del personale, Piano della performance e Piano triennale di azioni positive)
- Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio e triennale non autorizzatorio,

che declinano operativamente gli indirizzi contenuti nel Piano strategico di Ateneo.

Al Piano strategico di Ateneo si affiancano i Piani triennali di programmazione dei dipartimenti, che, secondo quanto previsto dal sistema AVA3, sono chiamati a definire formalmente una visione della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale con riferimento al complesso delle relazioni fra queste e tenendo conto della pianificazione strategica di Ateneo, del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.

Performance organizzativa di struttura

La **performance organizzativa di struttura** è definita in termini di obiettivi operativi, di diretta derivazione dagli obiettivi strategici, che possono essere rivolti al mantenimento e/o miglioramento del livello dei servizi erogati o di tipo progettuale/innovativo.

Gli obiettivi di performance organizzativa di struttura devono inoltre essere:

- inquadrati e coerenti con il vigente Piano strategico di Ateneo e con i documenti di programmazione da questo derivati,
- sfidanti, non routinari, anche in continuità con attività svolte nel precedente anno,
- tali da consentire, eventualmente, lo svolgimento delle attività a distanza,
- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività,
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari,
- tali da:
 - determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati,
 - incrementare la semplificazione e la digitalizzazione delle procedure,
 - garantire la piena accessibilità, la pari opportunità e l'equilibrio di genere,
 - prevenire il rischio corruttivo e incrementare il livello di trasparenza.

Gli obiettivi di performance organizzativa di struttura possono essere:

- di tipo trasversale (obiettivo comune a più strutture con valutazione unica dei risultati attesi);

- di tipo ripetuto (obiettivo comune a più strutture, ma con valutazione distinta per ogni struttura);
- di tipo singolo (obiettivo assegnato a una sola struttura).

A ogni obiettivo è associato un **indicatore** che consente la misurazione dei risultati conseguiti, per il quale deve essere specificata:

- metrica di riferimento,
- unità di misura,
- valore di partenza (ove noto),
- fonte dei dati.

Gli indicatori possono essere:

- di efficienza, intesa come rapporto tra le risorse utilizzate e l'output realizzato;
- di efficacia, intesa come adeguatezza dell'output realizzato rispetto ai bisogni e alle aspettative degli stakeholder;
- di impatto, inteso come l'effetto generato dall'attività sui destinatari diretti (utenti) o indiretti.

Alle strutture a diretto contatto con il pubblico possono essere assegnati obiettivi finalizzati a garantire il buon andamento dell'organizzazione, in particolare attraverso il monitoraggio della qualità percepita (customer satisfaction di Good Practice, etc.).

A ogni indicatore è associato un **target** atteso, per il quale vengono definiti tre valori (minimo, medio, massimo). Per ciascun obiettivo vengono indicate, ove previste, le risorse finanziarie necessarie per la sua realizzazione.

L'associazione dei target agli indicatori consente di individuare chiaramente il risultato atteso e a misurarne la realizzazione.

2.2. Monitoraggio degli obiettivi di performance organizzativa

Performance organizzativa di Ateneo

Il monitoraggio dell'andamento della performance organizzativa istituzionale viene effettuato con continuità dai referenti degli obiettivi inseriti all'interno del Piano strategico di Ateneo e gli esiti sono da questi relazionati annualmente al Rettore.

Performance organizzativa di struttura

Il monitoraggio dell'andamento della performance organizzativa di struttura è effettuato nei mesi di aprile e agosto; in questa fase i Responsabili degli uffici cui siano stati assegnati obiettivi organizzativi e i Direttori di dipartimenti e centri devono fornire all'Ufficio Programmazione e

supporto Nucleo di valutazione le evidenze oggettive e tutta la documentazione che consenta di prendere atto dello stato avanzamento dei lavori. Gli esiti del monitoraggio sono trasmessi all'OIV. A prescindere dal monitoraggio previsto, i Responsabili degli uffici cui siano stati assegnati obiettivi organizzativi sono comunque tenuti a segnalare tempestivamente all'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione l'eventuale insorgenza di problemi e situazioni critiche che possano pregiudicare il raggiungimento parziale o totale degli obiettivi, formulando al riguardo una proposta di modifica.

Nel caso in cui dal monitoraggio o dalle segnalazioni emergano problemi e situazioni critiche sugli obiettivi/indicatori, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili, l'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione trasmette la documentazione all'OIV, al fine di consentire la valutazione dell'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio e l'assegnazione di obiettivi/indicatori nuovi o rimodulati.

2.3. Misurazione finale degli obiettivi di performance organizzativa

Performance organizzativa di Ateneo

La performance organizzativa istituzionale è misurata da un set di indicatori definiti all'interno del Piano strategico di Ateneo, che individuano i target da raggiungere negli anni di validità del documento. Entro il 31 gennaio di ogni anno il Rettore, anche per il tramite di una commissione nominata allo scopo, misura il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e segnala al Consiglio di Amministrazione la necessità o l'opportunità di interventi correttivi, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili.

L'Ateneo tiene inoltre conto dei risultati della customer satisfaction.

Performance organizzativa di struttura

Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di assegnazione, l'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione procede alla misurazione degli indicatori.

Ogni obiettivo è misurato da almeno un target e da un rispettivo indicatore. Il target è individuato attraverso tre valori (minimo, medio, massimo).

Tipologia di target	Livello raggiunto (L)
Target limite superiore	$L \geq \text{target massimo}$
	$\text{target medio} \leq L < \text{target massimo}$
	$\text{target minimo} \leq L < \text{target medio}$
	$L < \text{target minimo}$
Target limite inferiore	$L \leq \text{target massimo}$
	$\text{target medio} \geq L > \text{target massimo}$

	target minimo $\geq$ L > target medio
	L > target minimo

Ove non abbiano già provveduto precedentemente, i coordinatori di area, i responsabili di ufficio, i Direttori di dipartimenti e centri devono fornire all'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione, entro il 15 gennaio, le evidenze oggettive e tutta la documentazione che consenta di prendere atto del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa di struttura. In caso di mancata trasmissione o qualora la documentazione trasmessa non consenta di verificare il grado di raggiungimento dell'obiettivo, l'obiettivo si riterrà non raggiunto. Nel caso di mancato raggiungimento del target previsto nel Piano integrato, i valutati possono presentare all'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione un sintetico rapporto di autovalutazione, nel quale indicano le eventuali cause di mancato conseguimento degli obiettivi.

2.4. Valutazione degli obiettivi di performance organizzativa

Performance organizzativa di Ateneo

I risultati della misurazione finale degli obiettivi di performance organizzativa istituzionale vengono valutati dal Consiglio di Amministrazione al fine di comprendere i fattori interni o esterni che possono aver influito sui risultati conseguiti, anche al fine di apportare miglioramenti nel successivo ciclo di performance.

Performance organizzativa di struttura

I risultati della misurazione finale degli obiettivi di performance organizzativa di struttura vengono valutati dal Direttore Generale al fine di comprendere i fattori interni o esterni che possono aver influito sui risultati conseguiti, anche al fine di apportare miglioramenti nel successivo ciclo di performance.

Il punteggio attribuito agli obiettivi di performance organizzativa di struttura è di seguito illustrato.

Tipologia di target	Livello raggiunto (L)	Punteggio (P)
Target limite superiore	$L \geq \text{target massimo}$	1
	$\text{target medio} \leq L < \text{target massimo}$	0,8
	$\text{target minimo} \leq L < \text{target medio}$	0,6
	$L < \text{target minimo}$	0
Target limite inferiore	$L \leq \text{target massimo}$	1
	$\text{target medio} \geq L > \text{target massimo}$	0,8
	$\text{target minimo} \geq L > \text{target medio}$	0,6
	$L > \text{target minimo}$	0

dove:

- **target limite superiore:** il livello raggiunto è direttamente proporzionale al punteggio attribuito (a un livello maggiore corrisponde un punteggio più elevato secondo la tabella sopra riportata),
- **target limite inferiore:** il livello raggiunto è inversamente proporzionale al punteggio che viene attribuito (a un livello più alto corrisponde un punteggio più basso secondo la tabella sopra riportata).

2.5. Rendicontazione degli obiettivi di performance organizzativa

L'iter relativo alla valutazione finale della performance organizzativa si chiude con l'approvazione e validazione della Relazione sulla performance, che riporta al suo interno i risultati della misurazione annuale e della valutazione degli obiettivi di performance di Ateneo e della misurazione finale e valutazione degli obiettivi di performance di struttura.

Dopo l'approvazione, la Relazione sulla performance viene validata dall'OIV entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

3. La performance individuale

La performance individuale misura il contributo fornito da ogni dipendente al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo e le dimensioni che la compongono sono:

- **risultati**, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano integrato di attività e organizzazione e coerenti con i documenti di programmazione dell'Ateneo, a loro volta distinguibili in:
 - risultati conseguiti dall'Ateneo nel suo complesso (**obiettivi di performance istituzionale**),
 - risultati raggiunti attraverso la realizzazione di attività o progetti di competenza della struttura di appartenenza (**obiettivi di performance organizzativa**),
 - risultati collegati a eventuali **obiettivi individuali** specificamente assegnati;
- **comportamenti**, che attengono a come un'attività viene svolta. Nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti e dei coordinatori di area, assume rilevanza la **capacità di valutazione dei collaboratori**.

3.1. Obiettivi di performance organizzativa di struttura e obiettivi individuali

Assegnazione

L'individuazione degli obiettivi di performance organizzativa (definiti nella sezione 2) che entrano a far parte della performance individuale (performance di struttura) e degli obiettivi individuali avviene al termine di un processo di negoziazione, secondo le modalità di seguito specificate. Per l'Amministrazione centrale, i dirigenti, i coordinatori di area e i responsabili degli uffici trasmettono al Direttore Generale, entro il mese di novembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano integrato di attività e organizzazione, una proposta di obiettivi che siano coerenti con gli obiettivi strategici di Ateneo. La successiva definitiva determinazione avviene di concerto tra questi e il Direttore Generale.

Gli obiettivi di performance organizzativa per il personale tecnico che presta servizio presso le strutture dipartimentali devono essere funzionali alla realizzazione degli obiettivi del Piano strategico e dei Piani triennali di programmazione dipartimentale. Le proposte sono trasmesse al Direttore Generale dai Direttori di dipartimenti e centri entro il mese di novembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano integrato di attività e organizzazione.

Le proposte di obiettivi organizzativi per i Collaboratori ed esperti linguistici sono trasmesse al Direttore Generale dal Direttore del Centro linguistico di Ateneo entro il mese di novembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano integrato di attività e organizzazione.

Al personale che opera nei settori esposti alla corruzione e ai referenti del Responsabile per la prevenzione della corruzione vengono assegnati obiettivi specifici, coerenti con gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Coerentemente a quanto previsto dalla L. n. 41/2023, a Direttore Generale, Coordinatrice dell'Area Gestione risorse finanziarie, Responsabile del Settore Gestione contabile e affari tributari, Segretari amministrativo contabili di dipartimento verrà assegnato il seguente obiettivo:

Obiettivo organizzativo	Indicatore	Target		
		soglia	medio	ottimo
Rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni (L. 41/2023)	Tempestività dei pagamenti	+2	+1	0
	Ammontare complessivo dei debiti	$\leq 5\%$ del totale delle fatture ricevute nell'anno		

cui sarà attribuito, ai fini della valutazione della performance, peso pari almeno al 30%.

In applicazione della Direttiva del 14/01/2025 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, infine, viene assegnato a tutto il personale un obiettivo di performance organizzativa in materia di formazione, che prevede la partecipazione alle attività formative assegnate con impegno e diligenza, da completare entro i termini previsti e conseguendo risultati positivi in termini di competenza e livello di padronanza (superamento del test postformazione, ove previsto).

Gli obiettivi di performance organizzativa di struttura e individuali sono parte integrante del Piano integrato di attività e organizzazione approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 gennaio.

La formalizzazione dell'assegnazione avviene attraverso l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del Piano integrato di attività e organizzazione e la sua successiva pubblicazione sul portale di Ateneo; il personale è tenuto a prendere visione degli obiettivi di competenza e i responsabili di ufficio informano il personale afferente alla struttura degli obiettivi organizzativi assegnati.

L'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione invia, comunque, la "Scheda di assegnazione degli obiettivi" (Allegato 1). La scheda viene trasmessa a dirigenti, coordinatori di area, responsabili di ufficio, ai tecnici che prestano servizio nei laboratori dipartimentali e nei Centri e ai Collaboratori ed esperti linguistici.

Qualora emergano elementi di particolare conflittualità o opposizione, è possibile, entro 15 giorni dalla pubblicazione del PIAO sul portale di Ateneo, inoltrare ricorso al Comitato di conciliazione, che deciderà entro i termini indicati nella sezione Procedure di conciliazione.

In caso di modifica delle competenze degli uffici, si procederà a una tempestiva revisione degli obiettivi di concerto con l'OIV.

Gli obiettivi di performance individuale (progetti o attività finalizzati al raggiungimento di strategie e collegati al miglioramento degli indicatori di efficienza e di efficacia dei servizi) possono essere:

- di tipo trasversale (obiettivo comune a più soggetti con valutazione unica dei risultati attesi);
- di tipo ripetuto (obiettivo comune a più soggetti, ma con valutazione distinta per ognuno);
- di tipo singolo (obiettivo assegnato a un solo soggetto).

A ogni obiettivo individuale vengono associati almeno un indicatore e un target, per la cui definizione si rinvia alla sezione 2.1.

Monitoraggio

Nei mesi di aprile e agosto i Responsabili degli uffici cui siano stati assegnati obiettivi organizzativi e i Direttori di dipartimenti e centri forniscono all'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione le evidenze oggettive e tutta la documentazione che consenta di prendere atto dello stato di avanzamento dei lavori. Gli esiti del monitoraggio sono trasmessi all'OIV.

Le modalità di svolgimento del monitoraggio sono descritte nella sezione 2.2.

La formalizzazione dell'eventuale rimodulazione degli obiettivi avviene attraverso la trasmissione, a cura dell'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione, di una nuova "*Scheda di assegnazione*" (Allegato 1), da restituire al medesimo ufficio, sottoscritta per presa visione. La scheda viene trasmessa a dirigenti, coordinatori di area, responsabili di ufficio, ai tecnici che prestano servizio nei laboratori dipartimentali e nei Centri e ai Collaboratori ed esperti linguistici. I responsabili di ufficio provvederanno alla comunicazione al personale assegnato alla struttura. L'elenco degli obiettivi rimodulati viene allegato alla relazione sulla performance.

Misurazione

Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di assegnazione degli obiettivi, l'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione procede alla misurazione degli indicatori. La misurazione di ogni obiettivo di performance organizzativa di struttura e individuale avviene secondo le modalità descritte nella sezione 2.3.

Valutazione

Il Direttore Generale, dopo aver valutato, anche sulla base della documentazione trasmessa, il grado di realizzazione delle attività previste nel Piano integrato, comunica ai valutati, in contraddittorio, la valutazione finale degli obiettivi di performance organizzativa e individuale. Il punteggio attribuito a ogni obiettivo avviene conformemente a quanto indicato nella sezione 2.4.

Per la valutazione complessiva degli obiettivi di performance organizzativa di struttura viene calcolata la media ponderata dei punteggi riportati nei singoli obiettivi e si moltiplica il risultato finale per il peso attribuito alla componente di valutazione della performance organizzativa, riportato nella Tabella 3.

La formalizzazione di questa fase avviene con la trasmissione, a cura dell'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione della scheda per la valutazione degli obiettivi (Allegato 2) a dirigenti, coordinatori di area, responsabili di ufficio e tecnici che prestano servizio nei laboratori dipartimentali. La scheda sarà restituita debitamente sottoscritta, a cura dei valutati, all'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione. I responsabili di ufficio provvederanno alla comunicazione della valutazione finale degli obiettivi di performance organizzativa al personale assegnato alla struttura.

3.2. Comportamenti organizzativi

3.2.1. Procedura di valutazione dei comportamenti organizzativi

I soggetti coinvolti nella **procedura di valutazione** sono il valutato e il valutatore della performance, secondo lo schema seguente:

VALUTATO	VALUTATORE
Direttore Generale	Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'OIV, sentito il Rettore
Dirigenti	Direttore Generale
Personale T/A – area elevate professionalità	Direttore Generale o Dirigente del Dipartimento cui afferisce il valutato
Personale T/A – are funzionari, collaboratori, operatori	Coordinatore di Area Direttore Generale per gli uffici di staff della Direzione Generale e per il personale che presta servizio in aree in assenza di Dirigente e Coordinatore Direttore Generale per strutture con un solo valutato Direttore di Dipartimento o Centro - o suo delegato - per il personale in servizio presso i dipartimenti o Centri
Collaboratori ed esperti linguistici	Direttore del Centro linguistico

TABELLA 2 – SOGGETTI COINVOLTI NELLA PROCEDURA DI VALUTAZIONE

La valutazione è di competenza del “valutatore” della struttura presso cui il valutato ha prestato servizio nell'anno oggetto di valutazione per un periodo maggiore o uguale a sei mesi, come individuato nella Tabella 2. In presenza di un solo valutato, la valutazione viene effettuata dal Direttore Generale.

In caso di cessazione del valutatore nel secondo semestre dell'anno, quest'ultimo redige le schede di valutazione dei comportamenti relative a tale anno per tutto il personale oggetto di valutazione. Per le modalità operative si rinvia ai successivi paragrafi.

Considerate le specificità di personale valutato, si individuano le seguenti categorie:

- personale appartenente all'area delle elevate professionalità
- personale amministrativo appartenente all'area dei funzionari con funzioni di responsabilità
- personale amministrativo appartenente alle aree dei funzionari, degli operatori e dei collaboratori
- personale tecnico appartenente alle aree dei funzionari, degli operatori e dei collaboratori
- collaboratori ed esperti linguistici.

Al fine di garantire una differenziazione nelle valutazioni, ogni valutatore potrà, per ogni categoria sopra individuata, collocare nella fascia di merito alta (punteggi normalizzati compresi tra 91 e 100) al massimo il 30% del personale valutato approssimato all'intero più vicino (se il decimale è inferiore a 0,5 si approssima per difetto, se è maggiore o uguale a 0,5 si approssima per eccesso). Gli aspetti oggetto di valutazione per ogni categoria di personale sono riportati nel dizionario dei comportamenti (Allegato 3), che individua i comportamenti attesi per ciascun ruolo organizzativo, descrivendo elementi utili a rendere esplicito, sia al valutato sia al valutatore, quali comportamenti sono ritenuti determinati per lo svolgimento dei compiti legati allo specifico ruolo ricoperto. Tali voci vengono poi riportate nelle schede di valutazione dei comportamenti.

La valutazione della dimensione relativa ai comportamenti è declinata in 10 livelli:

livello	descrizione
1	per nulla soddisfacente: il comportamento o la capacità osservati sono assenti
2	scarsamente soddisfacente: il comportamento o la capacità osservati sono raramente presenti e del tutto inefficaci
3	insoddisfacente: il comportamento o la capacità osservati si manifestano sporadicamente e sono inefficaci
4	poco soddisfacente: il comportamento o la capacità osservati si manifestano in modo discontinuo e sono poco efficaci
5	abbastanza soddisfacente: il comportamento o la capacità osservati si manifestano, ma non sono sempre efficaci
6	soddisfacente: il comportamento o la capacità osservati si manifestano regolarmente e sono efficaci
7	più che soddisfacente: il comportamento o la capacità osservati sono superiori alle aspettative
8	molto soddisfacente: il comportamento o la capacità osservati sono molto efficaci
9	ottimo: il comportamento o la capacità osservati sono riconosciute dagli altri e presi come esempio di buona pratica
10	eccellente: il comportamento o la capacità osservati costituiscono un modello di riferimento di sistema

Il metodo di calcolo è comune ai diversi modelli. I pesi sono riportati nella Tabella 3, mentre gli allegati 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 e 12 contengono le schede utilizzate per le diverse categorie di personale.

Il valutatore può tener conto del giudizio di eventuali pareri e/o giudizi espressi da parte di *stakeholder* interni ed esterni che hanno interagito con le attività del valutato.

Si specificano di seguito le fasi della valutazione dei comportamenti organizzativi, per il Direttore Generale e per il restante personale.

Valutazione del Direttore Generale

L'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione invia al Rettore e al Direttore Generale:

- a. la scheda per la valutazione degli obiettivi del Direttore Generale, desunta dall'ultima Relazione sulla performance approvata dal Consiglio di Amministrazione (Allegato 2);
- b. il report di sintesi della valutazione dei collaboratori.

Il Direttore Generale può inviare al Rettore un sintetico rapporto contenente commenti relativi ai documenti di cui al punto 1, con l'eventuale indicazione delle cause e delle eventuali criticità (anche esogene) che hanno impedito il pieno raggiungimento degli obiettivi.

Il Rettore compila, in contraddittorio con il Direttore Generale, la scheda per la valutazione dei comportamenti (Allegato 5) e la *"Scheda di valutazione finale della performance"* (Allegato 4), che vengono sottoscritte da entrambi.

Il Rettore trasferisce all'OIV:

- a. la *"Scheda di valutazione finale della performance"* (Allegato 4), sottoscritta dal Rettore e dal Direttore Generale, con allegati:
 - i. il report di sintesi relativo al raggiungimento degli obiettivi da parte del Direttore Generale;
 - ii. la scheda per la valutazione dei comportamenti;
 - iii. il report di sintesi della valutazione dei collaboratori;
- b. il rapporto di autovalutazione del Direttore Generale, se presentato da quest'ultimo.

L'OIV, sulla base della suddetta documentazione, formula, ai sensi di legge, la proposta di valutazione disponendo, ove lo ritenga opportuno, audizione del Direttore Generale al fine di acquisire eventuali elementi. La proposta di valutazione complessiva e sintetica sul conseguimento degli obiettivi è trasmessa al Rettore e al Direttore Generale.

Il Rettore invia al Consiglio di Amministrazione la documentazione presentata all'OIV e la proposta dello stesso e il Consiglio di Amministrazione provvede alla determinazione della valutazione finale e dispone l'assegnazione della retribuzione di risultato.

Valutazione del restante personale

L'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione avvia la fase di valutazione inviando la relativa notifica al valutatore.

Il valutatore procede con l'assegnazione dei punteggi ai comportamenti accedendo al sistema UGOV con le proprie credenziali.

A conclusione del processo di valutazione, notifica ai valutati, mediante il sistema UGOV, l'avvenuto inserimento dei punteggi nelle schede di valutazione.

Eventuali osservazioni e/o motivazioni da parte del valutatore e/o del valutato si potranno segnalare nell'apposito spazio della scheda relativa alla valutazione dei comportamenti direttamente nel sistema UGOV, in particolar modo, qualora le valutazioni non siano condivise. La formalizzazione di questa fase avviene attraverso la presa visione da parte dei valutati della scheda di valutazione presente nel sistema UGOV.

3.2.2. Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni

Nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti e dei coordinatori di area, assume rilevanza la capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La valutazione del personale è una delle funzioni dei dirigenti e del personale appartenente all'area delle elevate professionalità, pertanto, laddove questi non procedano alla valutazione dei collaboratori, si vedranno attribuito il punteggio minimo sugli aspetti dei comportamenti che si riferiscono alla capacità di valutazione.

Laddove il valutatore non operi una differenziazione nella valutazione dei collaboratori (attribuendo lo stesso punteggio a più del 90% del personale), lo stesso si vedrà attribuito un punteggio inferiore alla voce "Capacità di valutazione", secondo quanto riportato nella tabella sottostante:

Numerosità personale valutato	Penalizzazione punteggio
fino a 10 unità	-2
da 11 a 20 unità	-5
da 21 a 30 unità	-8
oltre 30 unità	-10

3.3. Misurazione della performance individuale

La performance individuale è misurata, a seconda del ruolo ricoperto, attraverso diverse componenti che possono variare nel numero e nel peso e che, come previsto dall'art. 9 del D.lgs. 150/09, sono così costituite:

- **A – Performance organizzativa di struttura** misurata attraverso indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità. Secondo quanto previsto dall'art. 9 del D. Lgs. 150/2009, agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva.

La **determinazione del contributo** apportato dalla persona **alla performance organizzativa della struttura** è misurata attraverso gli indicatori di efficienza, efficacia e qualità dei servizi tecnico amministrativi delle relative strutture.

Nel caso di assegnazione ad altro ufficio nel corso dell'anno, nella misurazione della performance organizzativa si terrà conto degli obiettivi assegnati a entrambi gli uffici, proporzionalmente al periodo in cui vi ha prestato servizio, purché le scadenze siano compatibili con l'attività del dipendente nell'ufficio.

- **B – Specifici obiettivi individuali** misurati attraverso indicatori associati a obiettivi di natura progettuale a forte carattere innovativo e declinati in progetti/attività finalizzati al miglioramento degli indicatori di efficienza e di efficacia dei processi e dei servizi. I progetti/attività possono avere durata annuale o pluriennale, a essi viene assegnato comunque un target annuale, espresso attraverso specifici output annuali e/o intermedi funzionali al monitoraggio/consuntivazione. I progetti/attività possono essere trasversali a più aree/uffici; in questi casi deve essere determinato un referente del progetto (che avrà un peso maggiore rispetto a eventuali altri progetti assegnati di cui non risulta referente) e l'incidenza della percentuale di raggiungimento del progetto uguale per tutti i partecipanti allo stesso è definita dal Direttore Generale.
- **C – Comportamenti organizzativi** misurati attraverso competenze comportamentali richieste per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.
- **D – Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni** dei propri collaboratori, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi.

3.4. Valutazione della performance individuale

La valutazione delle prestazioni individuali è finalizzata alla valorizzazione del contributo che ogni singolo individuo apporta al miglioramento continuo della performance organizzativa della struttura in cui opera, coerentemente con il ruolo agito e le aspettative di crescita professionale, attraverso l'identificazione di obiettivi e indicatori specifici e misurabili in termini concreti e chiari, correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, nonché il rispetto delle pluralità professionali e dei ruoli organizzativi.

I principi guida cui si ispira la valutazione sono i seguenti:

- oggettività delle metodologie ed equità di trattamento;
- trasparenza e pubblicità dei criteri usati e dei risultati;
- partecipazione dei valutati al procedimento;
- partecipazione degli *stakeholder* al processo di valutazione dei servizi;
- procedura di conciliazione in caso di contestazione, da realizzarsi in tempi certi e congrui.

La valutazione riguarda tutto il personale tecnico-amministrativo che sia stato in servizio, per l'anno di valutazione, per un periodo superiore a 1 mese. Chi non incorre in tale circostanza non partecipa alla premialità prevista per l'anno solare oggetto della valutazione. Tale circostanza non riguarda i casi particolari tutelati dalla normativa vigente.

Si riportano di seguito, per ogni tipologia di personale, i pesi attribuiti alle diverse componenti della valutazione in base alla finalità che si intende perseguire.

Finalità della valutazione	Personale	A Performance organizzativa*	B Obiettivi individuali**	C Comportamenti organizzativi	D capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni***
Retribuzione di risultato	Direttore Generale	60%	20%	10%	10%
	Dirigenti	60%	20%	10%	10%
	Elevate professionalità	60%	20%	10%	10%
Indennità di responsabilità	Funzionari con funzioni di responsabilità	50%	30%	20%	---
Progressioni economiche	Elevate professionalità	60%	20%	10%	10%
	Funzionari con funzioni di responsabilità	60%	20%	20%	---
	Operatori, collaboratori, funzionari	---	---	100%	---
Performance organizzativa	Funzionari con funzioni di responsabilità	100%	---	---	---
	Collaboratori, funzionari	100%	---	---	---
	Operatori	---	---	100%	---
Performance individuale	Funzionari con funzioni di responsabilità	60%	20%	20%	---
	Collaboratori, funzionari	60%	---	40%	---
	Operatori	---	---	100%	---
Fondo comune di Ateneo	Funzionari con funzioni di responsabilità	60%	20%	20%	---
	Operatori,	---	---	100%	---

	collaboratori, funzionari				
Parte flessibile della retribuzione individuale	CEL	60%	---	40%	---

* Qualora non risulti oggettivamente valutabile il raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa, il peso della relativa microarea viene equamente ridistribuito nelle restanti aree di valutazione

** Qualora gli obiettivi individuali non vengano assegnati, il relativo peso confluisce in quello relativo alla performance organizzativa.

*** Qualora il valutato non abbia collaboratori, il punteggio relativo alla capacità di valutazione dei collaboratori confluisce in quello relativo alla valutazione dei comportamenti.

TABELLA 3 - DIMENSIONI DI VALUTAZIONE CON RELATIVI PESI PER RUOLO

Gli esiti dell'indagine del grado di soddisfazione degli utenti possono contribuire alla valutazione della performance organizzativa e individuale, come richiesto dall'art. 19 bis del D. Lgs. n. 150/2009, qualora sia verificata la rappresentatività statistica del campione di rispondenti.

L'accertamento della violazione del Codice di comportamento comporta l'attribuzione di una valutazione negativa, a prescindere dal livello di raggiungimento degli altri risultati.

L'Ufficio organizzazione e supporto organismi controllo trasmette a tutto il personale valutato la *"Scheda di valutazione finale della performance"* (Allegato 4) contenente il punteggio conseguito nelle singole componenti di valutazione della performance individuale con l'indicazione del punteggio complessivo.

La formalizzazione di questa fase avviene attraverso la trasmissione, a cura dell'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione, della scheda suddetta. La stessa dovrà essere restituita al medesimo ufficio, sottoscritta per presa visione, a cura del valutato.

Valorizzazione del merito

I risultati della valutazione della performance individuale, il rispetto delle metodologie e l'utilizzo degli strumenti individuati nel presente documento sono condizione necessaria per l'erogazione di:

- retribuzione di risultato del Direttore Generale;
- retribuzione di risultato dei dirigenti;
- retribuzione di risultato del personale appartenente all'area delle elevate professionalità;
- indennità di responsabilità del personale appartenente all'area dei funzionari con funzioni di responsabilità (per la quota pari a un terzo – ai sensi dell'art. 64 comma 2 lett. d) del vigente CCNL);
- premi previsti dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 per il personale appartenente alle aree dei funzionari, dei collaboratori e degli operatori;
- parte flessibile della retribuzione individuale dei collaboratori ed esperti linguistici.

I risultati della valutazione individuale saranno utilizzati anche per regolare taluni istituti previsti dal vigente CCNL quali ad esempio le progressioni orizzontali.

Tali risultati, inoltre, potranno essere utilizzati anche come base per la distribuzione di altre somme o incentivi al personale.

In aggiunta a quanto sopra, i risultati sono utilizzati per conferire incarichi di responsabilità, costituendo una delle variabili considerate ai fini dell'assegnazione dell'incarico.

Una valutazione complessiva avente punteggio inferiore a 50 è considerata negativa.

Retribuzione di risultato del Direttore Generale e dei dirigenti

La retribuzione di risultato del Direttore Generale, pari a un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo annuo, viene erogata in proporzione ai risultati conseguiti e misurati secondo il presente sistema di misurazione e valutazione nonché sulla base del collocamento della percentuale di valutazione nelle fasce di risultato riportato in Tabella 4.

PERFORMANCE DIRETTORE GENERALE e DIRIGENTI		
Fasce di risultato		
FASCE DI RISULTATO	PUNTEGGIO DI VALUTAZIONE	PERCENTUALE DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO SULLA POSIZIONE
I FASCIA	$95 \leq P \leq 100$	20%
II FASCIA	$90 \leq P < 95$	19%
III FASCIA	$80 \leq P < 90$	17%
IV FASCIA	$60 \leq P < 80$	15%
V FASCIA	$50 \leq P < 60$	10%
VI FASCIA	$0 \leq P < 50$	0%

TABELLA 4 – FASCE DI RISULTATO PERFORMANCE DIRETTORE GENERALE E DIRIGENTI

Retribuzione di risultato personale appartenente all'area delle elevate professionalità

La percentuale della retribuzione di risultato del personale appartenente all'area delle elevate professionalità, calcolata in punti percentuali sulla retribuzione di posizione, è commisurata al punteggio di valutazione ottenuto secondo la seguente tabella:

Punteggio di valutazione	retribuzione di risultato (% rispetto all'ammontare destinato dall'Amministrazione)
$95 \leq P \leq 100$	100%
$90 \leq P < 95$	95%
$80 \leq P < 90$	85%
$60 \leq P < 80$	75%
$50 \leq P < 60$	50%
$0 \leq P < 50$	0%

TABELLA 5 -% RISULTATO PERFORMANCE PERSONALE APPARTENENTE ALL'AREA DELLE ELEVATE PROFESSIONALITÀ TITOLARE DI INCARICO RETRIBUITO

Personale appartenente alle aree dei funzionari, dei collaboratori e degli operatori e dei Collaboratori ed esperti linguistici

L'ammontare dei premi previsti dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (per il personale appartenente alle aree dei funzionari, dei collaboratori e degli operatori) e la parte flessibile della retribuzione individuale (per i collaboratori ed esperti linguistici) viene determinato sulla base di quanto previsto dalla tabella seguente:

Punteggio di valutazione	Peso
$95 \leq P \leq 100$	100%
$90 \leq P < 95$	95%
$80 \leq P < 90$	85%
$60 \leq P < 80$	75%
$50 \leq P < 60$	50%
$0 \leq P < 50$	0%

TABELLA 6 - PESI PER L'ASSEGNAZIONE DEI PREMI E DELLA PARTE FLESSIBILE DELLA RETRIBUZIONE INDIVIDUALE

Procedure di conciliazione

La procedura di conciliazione, prevista dall'art. 7, comma 2-bis del D. Lgs. n. 150/2009, è finalizzata alla risoluzione delle eventuali controversie in ordine alla valutazione.

Direttore Generale

Il Direttore Generale, entro 15 giorni dalla data di ricezione della proposta di valutazione dell'OIV, può presentare una richiesta di riesame al Consiglio di Amministrazione, il quale si esprime entro 30 giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza.

Restante personale

Il personale valutato può ricorrere al Comitato di conciliazione di Ateneo, presentando, entro 15 giorni dalla ricezione della valutazione finale, una istanza formale di revisione. L'istanza deve essere trasmessa all'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione, che provvede a inviarla al Comitato di conciliazione e al valutatore.

Il Comitato di conciliazione è nominato con decreto rettorale e si compone di:

- Direttore Generale, o suo delegato, in qualità di Presidente;
- un componente designato dell'OIV;
- Presidente del Comitato Unico di Garanzia.

I componenti del Comitato di conciliazione restano in carica per due anni rinnovabili.

Nell'istanza, cui deve essere allegata copia della Scheda di valutazione complessiva della performance, il ricorrente deve:

- indicare:
 - nome, cognome e recapito;
 - qualifica e sede di servizio;
 - nome del valutatore e/o dei valutatori;
 - fotocopia di documento d'identità;
- fornire elementi di evidenza fattuale;
- esporre in forma chiara ed esaustiva le ragioni sottese alla presentazione.

Il valutatore può produrre considerazioni utili al contraddittorio.

Il Comitato di conciliazione, in sede di riesame, ha facoltà di audire sia il valutato che il valutatore.

Durante la procedura il valutato può essere assistito da un rappresentante sindacale.

Concluso il tentativo di conciliazione, il Comitato conferma o modifica il giudizio, invitando eventualmente il valutatore a un riesame del giudizio reso. Il giudizio finale viene trasmesso

all'Ufficio Programmazione e supporto Nucleo di valutazione che provvede a inviarlo a valutatore e ricorrente.

I lavori del Comitato di conciliazione devono essere conclusi entro 30 giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza.

Il ricorso al Comitato di Conciliazione di Ateneo non pregiudica la facoltà del dipendente di attivare in qualsiasi momento le procedure di conciliazione di cui all'art. 410 c.p.c. presso gli uffici del Ministero del lavoro.

Elenco tabelle:

Tabella 1 – Fasi, attori, documenti e tempistiche ciclo della performance	9
Tabella 2 – Soggetti coinvolti nella procedura di valutazione	19
Tabella 3 – Dimensioni di valutazione con relativi pesi per ruolo	25
Tabella 4 – Fasce di risultato performance Direttore Generale e dirigenti	26
Tabella 5 – % risultato performance personale appartenente all'area delle elevate professionalità titolare di incarico retribuito.....	27
Tabella 6 – Pesi per l'assegnazione dei premi e della parte flessibile della retribuzione individuale	27

Elenco allegati:

Allegato 1 – Scheda di assegnazione degli obiettivi	
Allegato 2 – Scheda per la valutazione degli obiettivi	
Allegato 3 – Dizionario dei comportamenti	
Allegato 4 – Scheda di valutazione complessiva della performance	
Allegato 5 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del Direttore Generale	
Allegato 6 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria dirigenziale	
Allegato 7 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale Area Elevate Professionalità	
Allegato 8 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale Area Funzionari con funzioni di responsabilità	
Allegato 9 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale Area Funzionari	
Allegato 10 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di Area Collaboratori	
Allegato 11 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di Area Operatori	
Allegato 12 – Scheda per la valutazione dei comportamenti dei Collaboratori ed esperti linguistici	

Allegato 1

Obiettivi di performance organizzativa

				Target				
Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	soglia	buono	ottimo	Uffici coinvolti	Peso

Obiettivi individuali

				Target				
Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	soglia	buono	ottimo	Risorse Umane	Peso

Allegato 2a

A. Scheda per la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa										
ANNO DI VALUTAZIONE 201_____										
SEZIONE ANAGRAFICA										
Ufficio										
Responsabile										
SCHEDA IdO Identificazione degli obiettivi										
DESCRIZIONE OBIETTIVO 1						VALORE DA RAGGIUNGERE:				
Indicatore di risultato			PUNTEGGIO* (A)					Peso (B)	PUNTEGGIO PONDERATO ** C= (A)x(B)	
Sufficiente	Buono	Ottimo	1	2	3	4	5			
									0	
Motivazione punteggio:										
DESCRIZIONE OBIETTIVO 2						VALORE DA RAGGIUNGERE:				
Indicatore di risultato			PUNTEGGIO* (A)					Peso (B)	PUNTEGGIO PONDERATO ** C= (A)x(B)	
Sufficiente	Buono	Ottimo	1	2	3	4	5			
									0	
Motivazione punteggio:										
TOTALE PUNTEGGIO PONDERATO									0	
PUNTEGGIO CONSEGUITO NELLA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI									0	
Eventuali considerazioni										

Data

Il Responsabile dell'Ufficio (per presa visione)

* 1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

** con punteggio da 1 a 2 (valutazione insufficiente), punteggio ponderato = 0

Allegato 2b

B. Scheda per la valutazione degli obiettivi individuali										
ANNO DI VALUTAZIONE 202_____										
SEZIONE ANAGRAFICA										
Nome e Cognome										
Settore di appartenenza								dal		
Posizione ricoperta										
Categoria										
SCHEDA IdO Identificazione degli obiettivi										
DESCRIZIONE OBIETTIVO 1								VALORE DA RAGGIUNGERE:		
Indicatore di risultato			PUNTEGGIO* (A)					Peso (B)	PUNTEGGIO PONDERATO ** C= (A)x(B)	
Sufficiente	Buono	Ottimo	1	2	3	4	5			
									0	
Motivazione punteggio:										
DESCRIZIONE OBIETTIVO 2								VALORE DA RAGGIUNGERE:		
Indicatore di risultato			PUNTEGGIO* (A)					Peso (B)	PUNTEGGIO PONDERATO ** C= (A)x(B)	
Sufficiente	Buono	Ottimo	1	2	3	4	5			
									0	
Motivazione punteggio:										
TOTALE PUNTEGGIO PONDERATO									0	
PUNTEGGIO CONSEGUITO NELLA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI									0	
Eventuali considerazioni										

Data

Il Valutato (per presa visione)

* 1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

** con punteggio da 1 a 2 (valutazione insufficiente), punteggio ponderato = 0

Competenze comportamentali	Aree comportamenti	Comportamenti specifici	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Funzionari resp	EP	Dirigenti	Direttore Generale	Collaboratori ed esperti linguistici
competenze professionali trasversali	Capacità di pensiero critico, di analisi e di soluzione dei problemi in maniera creativa	Gestire informazioni complesse dando prova di consapevolezza delle possibili ripercussioni di problemi al di là della propria sfera di responsabilità e tenendo conto del contesto complessivo e degli altri punti di vista, cogliendo l'essenziale e strutturando in maniera chiara i propri pensieri ed elaborando soluzioni creative e innovative che tengano conto delle esigenze e delle posizioni delle parti interessate					X			
		Gestire informazioni complesse dando prova di consapevolezza delle possibili ripercussioni di problemi al di là della propria sfera di responsabilità e tenendo conto del contesto complessivo e degli altri punti di vista, elaborando soluzioni creative e innovative che tengano conto delle esigenze e delle posizioni delle parti interessate				X				
		Cogliere l'essenziale e saper strutturare in maniera chiara i propri pensieri elaborando soluzioni creative e innovative che tengano conto delle esigenze e delle posizioni delle parti interessate			X					
	Capacità di gestire informazioni (alfabetizzazione digitale dei dati)	Leggere, comprendere e utilizzare i dati in modi diversi adattandosi rapidamente a nuove realtà informatiche e professionali	X							
		Leggere, comprendere e utilizzare i dati in modi diversi convertendo conoscenze, abilità e competenze attraverso strumenti digitali e adattandosi rapidamente a nuove realtà informatiche e professionali		X						
		Trovare, filtrare, valutare, utilizzare, creare e comunicare contenuti utilizzando le tecnologie informatiche e Internet convertendo conoscenze, abilità e competenze attraverso strumenti digitali e adattandosi rapidamente a nuove realtà informatiche e professionali			X					
		Trovare, filtrare, valutare, utilizzare, creare e comunicare contenuti utilizzando le tecnologie informatiche e Internet				X	X			
	Capacità di apprendimento	Imparare dagli errori e applicare utilmente gli insegnamenti tratti	X	X						
	Capacità di comunicazione	Comunicare chiaramente sia oralmente che per iscritto, adattando il messaggio e gli strumenti al destinatario	X	X						
		Comunicare chiaramente sia oralmente che per iscritto, adattando il messaggio e gli strumenti al destinatario, dimostrando di possedere competenze redazionali, capacità di sviluppare argomentazioni solide e di strutturarle in modo efficace			X					
		Comunicare chiaramente sia oralmente che per iscritto, adattando il messaggio e gli strumenti al destinatario, dimostrando di possedere di possedere doti di persuasione, capacità di negoziazione, competenze di facilitazione e capacità di ascolto				X				
		Comunicare chiaramente sia oralmente che per iscritto, adattando il messaggio e gli strumenti al destinatario, dimostrando di possedere competenze redazionali, capacità di sviluppare argomentazioni solide e di strutturarle in modo efficace e di possedere doti di persuasione, capacità di negoziazione, competenze di facilitazione e capacità di ascolto					X			
competenze manageriali e di leadership	Capacità di prendere decisioni e conseguire risultati	Prendere decisioni in un ambiente in costante mutamento e in situazioni in cui le informazioni sono contraddittorie o incomplete scegliendo tra soluzioni imperfette, trovare il giusto equilibrio tra qualità e velocità sulla base del contesto e trasformando le sfide in azioni e soluzioni pratiche e conseguire risultati tangibili					X			
		Prendere decisioni in un ambiente in costante mutamento e in situazioni in cui le informazioni sono contraddittorie o incomplete scegliendo tra soluzioni imperfette; trovare il giusto equilibrio tra qualità e velocità sulla base del contesto; dimostrare capacità di gestione del personale e dei carichi di lavoro, garantendo la continua funzionalità dell'ufficio nel rispetto delle esigenze individuali				X				
	Leadership	Capacità di guidare e ispirare gli altri, di essere punto di riferimento e di esempio, di esercitare un’influenza positiva, di costruire e condividere la visione e di orientare lo sforzo professionale di tutti alla realizzazione degli obiettivi						X	X	
	Collaborazione trasversale	Capacità di collaborare attivamente con i/le colleghi/e per il raggiungimento degli obiettivi trasversali comuni						X		
	Capacità di programmazione	È in grado di programmare, anche a lungo termine, le spese dei settori di competenza e di gestire, secondo scale di priorità, il budget assegnato, eventualmente rimodulando le previsioni iniziali						X		
	Risorse umane e benessere della persona	Capacità di promuovere le pari opportunità, la tutela per la diversità, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la qualità della vita organizzativa						X	X	
	Visione strategica	Capacità di ricercare e adottare costantemente una visione complessiva e sistemica del proprio lavoro e del proprio ruolo, che permetta di definire piani di azione coerenti con gli obiettivi strategici, prevedendo gli andamenti e le evoluzioni dell’ambiente di riferimento							X	

Competenze comportamentali	Aree comportamenti	Comportamenti specifici	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Funzionari resp	EP	Dirigenti	Direttore Generale	Collaboratori ed esperti linguistici
	Fare rete	Capacità di creare relazioni positive e collaborazioni con interlocutori interni ed esterni all'organizzazione, valorizzando il contributo che ciascuno può dare nel raggiungimento degli obiettivi e favorendo nuove connessioni che possano fornire scambi arricchenti						X	X	
	Negoziazione	Capacità di gestire situazioni di confronto o competizioni e di condurre trattative che richiedono mediazione, ricercando attivamente il raggiungimento di un risultato positivo e vantaggioso						X	X	
comportamenti organizzativi	Capacità di collaborazione	Collaborare con i colleghi, anche di altre strutture, dimostrando attitudine a lavorare in gruppo	X	X	X					
		Collaborare con le diverse strutture e assumersi la responsabilità dei risultati dell'organizzazione nel suo complesso				X	X			
		Condividere le conoscenze				X	X			
		Dar prova di spirito di servizio	X	X	X	X	X			
		Affrontare in modo costruttivo i conflitti	X	X	X					
	Intraprendenza	Istruire e preparare i colleghi dando l'esempio e ispirando altri con le proprie azioni				X	X			
		Lavorare trasmettendo all'esterno un'immagine positiva dell'Ateneo			X					
	Capacità di autogestione	Dimostrare resilienza in situazioni di stress e in caso di contrattempi reagendo con atteggiamento positivo ai cambiamenti e sapendoli gestire	X	X	X	X	X			
		Eseguire puntualmente tutti i compiti assegnati (per le prestazioni rese in modailtà agile: rispetto delle fasce di operatività e di contattabilità) dimostrando flessibilità e adattabilità	X	X						
		Puntualità (per le prestazioni rese in modailtà agile: rispetto delle fasce di operatività e di contattabilità)			X	X				
	Rispetto delle norme in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e attuazione delle misure previste nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza						X	X	X	
competenze tecnico-specialistiche	Collaborazione alle attività di didattica	qualità della collaborazione alle attività di didattica volta ad agevolare l'apprendimento delle lingue (straniere e italiana) da parte degli studenti, ivi compresa quelle connesse al funzionamento dei laboratori e alla preparazione degli studenti alle prove di idoneità linguistica								X
		qualità e proattività nella collaborazione nell'elaborazione e nell'aggiornamento del materiale didattico								X
	Assistenza agli esami	qualità della assistenza in sede di verifiche e di esami								X
		qualità della assistenza in sede di verifiche e di esami, esercitazioni e verifiche di idoneità linguistiche								X

Allegato 4– Scheda di valutazione complessiva della performance

ANNO _____	
VALUTATO:	
Direttore Generale, Dirigenti, personale Area Elevate Professionalità	
COMPONENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	PUNTEGGIO
a - Performance organizzativa (punteggio massimo: 60) ¹	
b - Specifici obiettivi individuali (punteggio massimo: 20) ²	
c - Comportamenti organizzativi (punteggio massimo: 10) ³	
d - capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni (punteggio massimo: 10) ⁴	
VALUTAZIONE FINALE (punteggio massimo: 100)	

L'Aquila, _____

Firma per presa visione

¹ Valore desunto dalla Relazione della performance

² Valore desunto dalla Relazione della performance

³ Valore desunto dalla scheda di valutazione dei comportamenti

⁴ cfr. sezione 2.2.6.2 del SMVP

ANNO _____				
VALUTATO:				
Personale Area Funzionari con funzioni di responsabilità				
COMPONENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE				
Finalità della valutazione	A Performance organizzativa ⁱ	B Obiettivi individuali ⁱⁱ	C Comportamenti organizzativi ⁱⁱⁱ	VALUTAZIONE FINALE (punteggio massimo: 100)
Indennità di responsabilità	(punteggio massimo: 50)	(punteggio massimo: 30)	(punteggio massimo: 20)	(punteggio massimo: 100)
Progressioni economiche	(punteggio massimo: 60)	(punteggio massimo: 20)	(punteggio massimo: 20)	(punteggio massimo: 100)
Performance organizzativa	(punteggio massimo: 100)	---	---	(punteggio massimo: 100)
Performance individuale	(punteggio massimo: 60)	(punteggio massimo: 20)	(punteggio massimo: 20)	(punteggio massimo: 100)
Fondo comune di Ateneo	(punteggio massimo: 60)	(punteggio massimo: 20)	(punteggio massimo: 20)	(punteggio massimo: 100)

L'Aquila, _____

Firma per presa visione

ⁱ Valore desunto dalla Relazione della performance

ⁱⁱ Valore desunto dalla Relazione della performance

ⁱⁱⁱ Valore desunto dalla scheda di valutazione dei comportamenti

ANNO _____				
VALUTATO:				
Personale Aree Funzionari e Collaboratori				
COMPONENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE				
Finalità della valutazione	A Performance organizzativa ⁱ	B Obiettivi individuali ⁱⁱ	C Comportamenti organizzativi ⁱⁱⁱ	VALUTAZIONE FINALE (punteggio massimo: 100)
Progressioni economiche	---	---	(punteggio massimo: 100)	(punteggio massimo: 100)
Performance organizzativa	(punteggio massimo: 100)	---	---	(punteggio massimo: 100)
Performance individuale	(punteggio massimo: 60)	---	(punteggio massimo: 40)	(punteggio massimo: 100)
Fondo comune di Ateneo	---	---	(punteggio massimo: 100)	(punteggio massimo: 100)

L'Aquila, _____

Firma per presa visione

ⁱ Valore desunto dalla Relazione della performance

ⁱⁱ Valore desunto dalla Relazione della performance

ⁱⁱⁱ Valore desunto dalla scheda di valutazione dei comportamenti

ANNO _____	
VALUTATO:	
Personale Area Operatori	
COMPONENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	PUNTEGGIO
Comportamenti organizzativi ⁱ (punteggio massimo: 100)	
VALUTAZIONE FINALE (punteggio massimo: 100)	

L'Aquila, _____

Firma per presa visione

ⁱ Valore desunto dalla scheda di valutazione dei comportamenti

ANNO _____				
VALUTATO:				
Collaboratore ed esperto linguistico				
COMPONENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE				
Finalità della valutazione	A Performance organizzativa ⁱ	B Obiettivi individuali ⁱⁱ	C Comportamenti organizzativi ⁱⁱⁱ	VALUTAZIONE FINALE (punteggio massimo: 100)
Parte flessibile della retribuzione individuale	(punteggio massimo: 60)0	---	(punteggio massimo: 40)	(punteggio massimo: 100)

L'Aquila, _____

Firma per presa visione

ⁱ Valore desunto dalla Relazione della performance
ⁱⁱ Valore desunto dalla Relazione della performance
ⁱⁱⁱ Valore desunto dalla scheda di valutazione dei comportamenti

Allegato 5 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del Direttore Generale

Competenze comportamentali	Comportamenti specifici	Valutazione (inserire un numero intero compreso tra 1 e 10)
Negoziiazione: capacità di gestire situazioni di confronto o competizioni e di condurre trattative che richiedono mediazione, ricercando attivamente il raggiungimento di un risultato positivo e vantaggioso	Mantiene relazioni con tutte le parti interessate durante le negoziazioni, individuando un risultato che soddisfa le diverse parti e mantenendo un clima collaborativo tra le parti contrapposte	
Leadership: Capacità di guidare e ispirare gli altri, di essere punto di riferimento e di esempio, di esercitare un'influenza positiva, di costruire e condividere la visione e di orientare lo sforzo professionale di tutti alla realizzazione degli obiettivi	Dà principi e linee di comportamento, promuovendo il coinvolgimento e la partecipazione e creando impegno e spinta verso i risultati	
Risorse umane e benessere della persona: capacità di promuovere le pari opportunità, la tutela per la diversità, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la qualità della vita organizzativa		
Visione strategica: capacità di ricercare e adottare costantemente una visione complessiva e sistemica del proprio lavoro e del proprio ruolo, che permetta di definire piani di azione coerenti con gli obiettivi strategici, prevedendo gli andamenti e le evoluzioni dell'ambiente di riferimento		
Fare rete: capacità di creare relazioni positive e collaborazioni con interlocutori interni ed esterni all'organizzazione, valorizzando il contributo che ciascuno può dare nel raggiungimento degli obiettivi e favorendo nuove connessioni che possano fornire scambi arricchenti		
Rispetto delle norme in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e attuazione delle misure previste nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza		

L'Aquila, _____

Il Rettore

Il Direttore Generale

Allegato 6 – Scheda per la valutazione dei comportamenti dei dirigenti

Competenze comportamentali	Comportamenti specifici	Valutazione (inserire un numero intero compreso tra 1 e 10)
Negoziazione: capacità di gestire situazioni di confronto o competizioni e di condurre trattative che richiedono mediazione, ricercando attivamente il raggiungimento di un risultato positivo e vantaggioso. Mantiene relazioni con tutte le parti interessate durante le negoziazioni, individuando un risultato che soddisfa le diverse parti e mantenendo un clima collaborativo tra le parti contrapposte.	Mantiene relazioni con tutte le parti interessate durante le negoziazioni, individuando un risultato che soddisfa le diverse parti e mantenendo un clima collaborativo tra le parti contrapposte	
Leadership: capacità di guidare e ispirare gli altri, di essere punto di riferimento e di esempio, di esercitare un'influenza positiva, di costruire e condividere la visione e di orientare lo sforzo professionale di tutti alla realizzazione degli obiettivi. Dà principi e linee di comportamento, promuovendo il coinvolgimento e la partecipazione e creando impegno e spinta verso i risultati.	Dà principi e linee di comportamento, promuovendo il coinvolgimento e la partecipazione e creando impegno e spinta verso i risultati	
Collaborazione trasversale: capacità di collaborare attivamente con i/le colleghi/e per il raggiungimento degli obiettivi trasversali comuni		
Capacità di programmazione: Capacità di programmare a lungo termine e di gestire il budget assegnato. E' in grado di programmare, anche a lungo termine, le spese dei settori di competenza e di gestire, secondo scale di priorità, il budget assegnato, eventualmente rimodulando le previsioni iniziali.	È in grado di programmare, anche a lungo termine, le spese dei settori di competenza e di gestire, secondo scale di priorità, il budget assegnato, eventualmente rimodulando le previsioni iniziali	
Risorse umane e benessere della persona: capacità di promuovere le pari opportunità, la tutela per la diversità, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la qualità della vita organizzativa		
Fare rete: capacità di creare relazioni positive e collaborazioni con interlocutori		

interni ed esterni all'organizzazione, valorizzando il contributo che ciascuno può dare nel raggiungimento degli obiettivi e favorendo nuove connessioni che possano fornire scambi arricchenti	
Rispetto delle norme in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e attuazione delle misure previste nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza	

Allegato 7 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale Area Elevate Professionalità

Aree comportamentali	Comportamenti organizzativi	Valutazione (inserire un numero compreso tra 1 e 10)
Capacità di pensiero critico, di analisi e di soluzione dei problemi in maniera creativa	Gestire informazioni complesse dando prova di consapevolezza delle possibili ripercussioni di problemi al di là della propria sfera di responsabilità e tenendo conto del contesto complessivo e degli altri punti di vista, cogliendo l'essenziale e strutturando in maniera chiara i propri pensieri ed elaborando soluzioni creative e innovative che tengano conto delle esigenze e delle posizioni delle parti interessate	
Capacità di gestire informazioni (alfabetizzazione digitale dei dati)	Trovare, filtrare, valutare, utilizzare, creare e comunicare contenuti utilizzando le tecnologie informatiche e Internet	
Capacità di comunicazione	Comunicare chiaramente sia oralmente che per iscritto, adattando il messaggio e gli strumenti al destinatario, dimostrando di possedere competenze redazionali, capacità di sviluppare argomentazioni solide e di strutturarle in modo efficace e di possedere doti di persuasione, capacità di negoziazione, competenze di facilitazione e capacità di ascolto	
Capacità di prendere decisioni e conseguire risultati	Prendere decisioni in un ambiente in costante mutamento e in situazioni in cui le informazioni sono contraddittorie o incomplete scegliendo tra soluzioni imperfette, trovare il giusto equilibrio tra qualità e velocità sulla base del contesto e trasformando le sfide in azioni e soluzioni pratiche e conseguire risultati tangibili	
Capacità di collaborazione	Collaborare con le diverse strutture e assumersi la responsabilità dei risultati dell'organizzazione nel suo complesso	
	Condividere le conoscenze	
	Dar prova di spirito di servizio	
Intraprendenza	Istruire e preparare i colleghi dando l'esempio e ispirando altri con le proprie azioni	
Capacità di autogestione	Dimostrare resilienza in situazioni di stress e in caso di contrattempi reagendo con atteggiamento positivo ai cambiamenti e sapendoli gestire	
Rispetto delle norme in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e attuazione delle misure previste nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza		

Allegato 8 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale Area Funzionari con funzioni di responsabilità

Competenze comportamentali	Comportamenti organizzativi	Valutazione (inserire un numero intero compreso tra 1 e 10)
Capacità di pensiero critico, di analisi e di soluzione dei problemi in maniera creativa	Gestire informazioni complesse dando prova di consapevolezza delle possibili ripercussioni di problemi al di là della propria sfera di responsabilità e tenendo conto del contesto complessivo e degli altri punti di vista, elaborando soluzioni creative e innovative che tengano conto delle esigenze e delle posizioni delle parti interessate	
Capacità di gestire informazioni (alfabetizzazione digitale dei dati)	Trovare, filtrare, valutare, utilizzare, creare e comunicare contenuti utilizzando le tecnologie informatiche e Internet	
Capacità di comunicazione	Comunicare chiaramente sia oralmente che per iscritto, adattando il messaggio e gli strumenti al destinatario, dimostrando di possedere doti di persuasione, capacità di negoziazione, competenze di facilitazione e capacità di ascolto	
Capacità di prendere decisioni e conseguire risultati	Prendere decisioni in un ambiente in costante mutamento e in situazioni in cui le informazioni sono contraddittorie o incomplete scegliendo tra soluzioni imperfette; trovare il giusto equilibrio tra qualità e velocità sulla base del contesto; dimostrare capacità di gestione del personale e dei carichi di lavoro, garantendo la continua funzionalità dell'ufficio nel rispetto delle esigenze individuali	
Capacità di collaborazione	Collaborare con le diverse strutture e assumersi la responsabilità dei risultati dell'organizzazione nel suo complesso	
	Condividere le conoscenze	
	Dar prova di spirito di servizio	
Intraprendenza	Istruire e preparare i colleghi dando l'esempio e ispirando altri con le proprie azioni	
Capacità di autogestione	Dimostrare resilienza in situazioni di stress e in caso di contrattempi reagendo con atteggiamento positivo ai cambiamenti e sapendoli gestire	
	Puntualità (per le prestazioni rese in modalità agile: rispetto delle fasce di operatività e di contattabilità)	

Allegato 9 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale Area Funzionari

Competenze comportamentali	Comportamenti organizzativi	Valutazione (inserire un numero intero compreso tra 1 e 10)
Capacità di pensiero critico, di analisi e di soluzione dei problemi in maniera creativa	Cogliere l'essenziale e saper strutturare in maniera chiara i propri pensieri elaborando soluzioni creative e innovative che tengano conto delle esigenze e delle posizioni delle parti interessate	
Capacità di gestire informazioni (alfabetizzazione digitale dei dati)	Trovare, filtrare, valutare, utilizzare, creare e comunicare contenuti utilizzando le tecnologie informatiche e Internet convertendo conoscenze, abilità e competenze attraverso strumenti digitali e adattandosi rapidamente a nuove realtà informatiche e professionali	
Capacità di comunicazione	Comunicare chiaramente sia oralmente che per iscritto, adattando il messaggio e gli strumenti al destinatario, dimostrando di possedere competenze redazionali, capacità di sviluppare argomentazioni solide e di strutturarle in modo efficace	
Capacità di collaborazione	Collaborare con i colleghi, anche di altre strutture, dimostrando attitudine a lavorare in gruppo	
	Dar prova di spirito di servizio	
	Affrontare in modo costruttivo i conflitti	
Intraprendenza	Lavorare trasmettendo all'esterno un'immagine positiva dell'Ateneo	
Capacità di autogestione	Dimostrare resilienza in situazioni di stress e in caso di contrattempi reagendo con atteggiamento positivo ai cambiamenti e sapendoli gestire	
	Puntualità (per le prestazioni rese in modalità agile: rispetto delle fasce di operatività e di contattabilità)	

Allegato 10 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale Area Collaboratori

Competenze comportamentali	Comportamenti organizzativi	Valutazione (inserire un numero intero compreso tra 1 e 10)
Capacità di gestire informazioni (alfabetizzazione digitale dei dati)	Leggere, comprendere e utilizzare i dati in modi diversi convertendo conoscenze, abilità e competenze attraverso strumenti digitali e adattandosi rapidamente a nuove realtà informatiche e professionali	
Capacità di apprendimento	Imparare dagli errori e applicare utilmente gli insegnamenti tratti	
Capacità di comunicazione	Comunicare chiaramente sia oralmente che per iscritto, adattando il messaggio e gli strumenti al destinatario	
Capacità di collaborazione	Collaborare con i colleghi, anche di altre strutture, dimostrando attitudine a lavorare in gruppo	
	Dar prova di spirito di servizio	
	Affrontare in modo costruttivo i conflitti	
Capacità di autogestione	Dimostrare resilienza in situazioni di stress e in caso di contrattempi reagendo con atteggiamento positivo ai cambiamenti e sapendoli gestire	
	Eseguire puntualmente tutti i compiti assegnati (per le prestazioni rese in modalità agile: rispetto delle fasce di operatività e di contattabilità) dimostrando flessibilità e adattabilità	

Allegato 11 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di Area Operatori

Competenze comportamentali	Comportamenti organizzativi	Valutazione (inserire un numero intero compreso tra 1 e 10)
Capacità di apprendimento	Imparare dagli errori e applicare utilmente gli insegnamenti tratti	
Capacità di comunicazione	Comunicare chiaramente sia oralmente che per iscritto, adattando il messaggio e gli strumenti al destinatario	
Capacità di collaborazione	Collaborare con i colleghi, anche di altre strutture, dimostrando attitudine a lavorare in gruppo	
	Dar prova di spirito di servizio	
	Affrontare in modo costruttivo i conflitti	
Capacità di autogestione	Dimostrare resilienza in situazioni di stress e in caso di contrattempi reagendo con atteggiamento positivo ai cambiamenti e sapendoli gestire	
	Eseguire puntualmente tutti i compiti assegnati (per le prestazioni rese in modalità agile: rispetto delle fasce di operatività e di contattabilità) dimostrando flessibilità e adattabilità	

Allegato 12 – Scheda per la valutazione dei comportamenti dei Collaboratori ed esperti linguistici

Competenze comportamentali	Comportamenti organizzativi	Valutazione (inserire un numero intero compreso tra 1 e 10)
Collaborazione alle attività di didattica	qualità della collaborazione alle attività di didattica volta ad agevolare l'apprendimento delle lingue (straniere e italiana) da parte degli studenti, ivi compresa quelle connesse al funzionamento dei laboratori e alla preparazione degli studenti alle prove di idoneità linguistica	
	qualità e proattività nella collaborazione nell'elaborazione e nell'aggiornamento del materiale didattico	
Assistenza agli esami	qualità nell'assistenza in sede di verifiche e di esami	
	qualità nell'assistenza in sede di verifiche e di esami, esercitazioni e verifiche di idoneità linguistiche	