



## Scheda di valutazione del comportamento organizzativo DIRETTORE GENERALE – DIRIGENTI

Macroarea	Fattori di valutazione <i>*Legenda valutazione: 1=non in linea con le aspettative, 2= parzialmente in linea con le aspettative, da migliorare, 3=sostanzialmente in linea con le aspettative, 4=pienamente in linea con le aspettative, 5=in linea con le aspettative anche in situazioni complesse, 6=oltre le aspettative, eccellenza</i>	Valutazione  (valori da 1 a 6)*
<p><b>LEADERSHIP</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i></p> <p>guidare e orientare le energie nella direzione comune, favorire la partecipazione, l'assunzione di responsabilità e la realizzazione delle potenzialità; essere punto di riferimento solido e autorevole nel raggiungimento dei risultati, nell'affrontare le criticità e nella realizzazione dei cambiamenti.</p>	<p><b>a) Visione strategica, pianificazione e controllo</b></p>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Traduce la direzione strategica dell'Ateneo e la traduce in "concretezza operativa" (obiettivi e priorità), comunicando e condividendo con i Responsabili la visione dell'Area, obiettivi, priorità.</li> <li>▪ Pianifica le attività dell'area e assegna le risorse sulla base delle linee strategiche dell'ateneo, confrontandosi con le altre Aree e ponendo attenzione agli impatti su attività e processi collegati.</li> <li>▪ Effettua sistematiche riunioni di programmazione, monitoraggio e riallineamento a livello di Area e con le altre Aree.</li> <li>▪ Ridefinisce con prontezza e flessibilità i piani e i programmi alla luce di eventuali cambiamenti nelle condizioni contestuali e/o nelle priorità, coinvolgendo opportunamente le figure interessate.</li> <li>▪ Segue l'evoluzione della normativa relativa ai processi che l'area sovrintende, ne comprende gli impatti e pone attenzione a cogliere rischi/opportunità/necessità di approfondimento, coinvolgendo opportunamente le figure interessate</li> </ul>	
	<p><b>b) Responsabilità e decisionalità</b></p>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prende in mano le situazioni con senso di urgenza, adoperandosi per anticipare problemi/criticità e/o per farvi fronte in modo efficace ("non lascia cadere")</li> <li>▪ Si assume la responsabilità delle decisioni, facendosi percepire come un punto di riferimento presente, solido e autorevole</li> <li>▪ Trasmette equilibrio nelle decisioni: dà indicazioni/agisce in modo tempestivo (in tempo utile, non lascia scivolare i problemi) ma non impulsivo (valutando diverse alternative, confrontandosi, acquisendo informazioni) e fa attenzione a "rassicurare" circa la propria "presa in carico"</li> <li>▪ Assume decisioni nel rispetto dei vincoli normativi e procedurali, interpretandoli in modo competente al fine di trovare soluzioni efficaci alle criticità/opportunità contingenti ed evitando irrigidimenti o formalismi non necessari (contrario della burocrazia difensiva)</li> </ul>	

	<b>c) Empowerment e valorizzazione dei collaboratori</b>	
<b>CONSAPEVOLEZZA ISTITUZIONALE E DI RUOLO</b> <i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> muoversi all'interno dell'istituzione in modo coerente al proprio ruolo e al sistema di relazioni in cui si è inseriti, fornendo in modo consapevole il proprio contributo per la realizzazione della mission	<b>a) Consapevolezza istituzionale e di ruolo</b>	
<b>ORIENTAMENTO ALL' UTENTE INTERNO ED ESTERNO</b> <i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> adottare la prospettiva del proprio "cliente" (il beneficiario diretto del risultato della propria attività) e farsi parte attiva nel cercare di soddisfarne le esigenze attraverso il proprio modo di lavorare e di relazionarsi	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si adopera con azioni mirate e attraverso il proprio modo di comunicare e di operare per trasmettere ai collaboratori il senso di "essere parte di un progetto" (dare il senso del lavoro - come quando e perché facciamo le cose) e per favorire partecipazione e senso di appartenenza</li> <li>▪ Favorisce il conseguimento dei risultati da parte dei collaboratori, comunicando efficacemente obiettivi, priorità e vincoli e supportando nella risoluzione dei problemi (ascolto, approfondimento, aiuto nell'inquadrarli all'interno del contesto, mettere in contatto aree/funzioni diverse ... )</li> <li>▪ Conosce e valorizza le competenze e le risorse dei collaboratori, delega in modo appropriato, graduando il proprio intervento in relazione all'effettiva autonomia e promuovendo la cultura della responsabilità e dell'orientamento ai risultati</li> <li>▪ Osserva, approfondisce e valuta il lavoro dei collaboratori e restituisce feedback in modo sistematico, aperto e costruttivo, promuovendo lo sviluppo professionale</li> <li>▪ Coglie le esigenze/opportunità di crescita professionale e adotta iniziative mirate per lo sviluppo delle competenze</li> </ul>	
<b>COLLABORAZIONE E</b>	<b>a) Confronto e circolazione delle informazioni</b>	
	<b>a) Definizione/applicazione di strumenti, standard e/o procedure</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Effettua sistematicamente un monitoraggio delle esigenze/problematiche dell'utenza (interna e/o esterna)</li> <li>▪ Partecipa in modo attivo e propositivo alla definizione degli standard di qualità dei servizi</li> <li>▪ Promuove, adotta e pubblicizza policy per qualità servizi</li> <li>▪ Investe energie e risorse per la semplificazione dell'accesso al servizio/della documentazione ... nell'ottica del target di riferimento</li> </ul>	
	<b>b) Gestione delle attività e delle relazioni</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approfondisce le richieste/le situazioni cercando di capire i reali bisogni e il contesto di riferimento</li> <li>▪ Prende in carico le richieste, non le lascia cadere</li> <li>▪ Si forma e si informa per fornire risposte competenti, cerca soluzioni che rispondono alle esigenze</li> <li>▪ Gestisce i vincoli normativi cercando, con ragionevolezza, soluzioni semplici per l'utente</li> <li>▪ Si relaziona con gentilezza e professionalità</li> </ul>	

<p><b>GIOCO DI SQUADRA</b>  <i>Descrizione del comportamento da valutare:</i>  interagire efficacemente con i colleghi, mettendo a disposizione le proprie risorse per favorire il lavoro di tutti e per creare un ambiente di lavoro positivo e supportivo</p>	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Favorisce la circolazione tempestiva ed efficace delle informazioni e utilizza in modo efficace gli strumenti/canali di comunicazione</li> <li>▪ Pone attenzione a coinvolgere in modo appropriato e tempestivo tutti le figure impattate da un'attività o da un processo, in modo da favorire le sinergie e mantenere un corretto allineamento nelle informazioni</li> <li>▪ Propone momenti di confronto fra dirigenti/responsabili apicali</li> <li>▪ Facilita il confronto fra UO ( internamente ed esternamente all'Area) e propone momenti di incontro per condividere conoscenze utili</li> <li>▪ Partecipa attivamente ai momenti di confronto, mettendo a disposizione le proprie conoscenze e le proprie idee</li> <li>▪ Condivide le informazioni e trasmette agli altri il proprio sapere</li> <li>▪ E' disponibile al dialogo e al confronto</li> </ul>	
	<p><b>b) Cura del clima e delle relazioni</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si adopera per far sentire i collaboratori parte di un progetto comune e per incoraggiare lo spirito di squadra, creando occasioni di conoscenza e di collaborazione e integrando il contributo di tutti</li> <li>▪ Coinvolge collaboratori e colleghi nella costruzione di relazioni positive e di un clima aperto e collaborativo</li> <li>▪ Pone attenzione a dimostrarsi imparziale</li> <li>▪ Gestisce i conflitti con equilibrio, ridimensionandoli, cercando di anticiparli</li> <li>▪ Nelle situazioni di stress o di pressione, trasmette tranquillità, positività ed equilibrio</li> </ul>	
<p><b>ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO e ALL'INNOVAZIONE</b>  <i>Descrizione del comportamento da valutare:</i>  ricercare e valorizzare le occasioni di apprendimento, favorire l'innovazione e agevolare i cambiamenti, nell'ottica del miglioramento e della crescita continua</p>	<p><b>a) Flessibilità e apertura al cambiamento</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stimola e ascolta idee e feedback dei collaboratori, valorizzandoli come opportunità di miglioramento</li> <li>▪ Coglie in un cambiamento normativo/tecnologico/ organizzativo delle opportunità di innovazione</li> <li>▪ E' aperto e attento all'ottimizzazione e efficientamento continuo dei processi</li> <li>▪ Investe tempo e destina risorse su progetti innovativi</li> </ul>	
	<p><b>b) Apprendimento e formazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Guarda all'esterno - partecipa a eventi - conosce e approfondisce le best practice di altri atenei/enti</li> <li>▪ Partecipa e fa partecipare a network professionali</li> <li>▪ Si aggiorna sistematicamente</li> <li>▪ Individua e propone percorsi e iniziative (per sè e per collaboratori) - per garantire adeguate competenze rispetto a novità e cambiamenti</li> </ul>	



UNIVERSITÀ DI PARMA

## Scheda di valutazione del comportamento organizzativo

### AREA ELEVATE PROFESSIONALITA'

(P.O. Responsabile Unità Organizzativa)

Macroarea	Fattori di valutazione <i>*Legenda: 1=non in linea con le aspettative, 2= parzialmente in linea con le aspettative, da migliorare, 3=sostanzialmente in linea con le aspettative, 4=pienamente in linea con le aspettative, 5=in linea con le aspettative anche in situazioni complesse, 6=oltre le aspettative, eccellenza</i>	Valutazione  (valori da 1 a 6)*
<b>GUIDA DEL TEAM</b> <i>Descrizione del comportamento da valutare:</i>  guidare i collaboratori nel raggiungimento dei risultati e nella crescita professionale, assicurando un'efficace e positivo ambiente di lavoro e alimentando la motivazione, il coinvolgimento e l'impegno	<b>a) Visione organizzativa e coordinamento</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> <ul style="list-style-type: none"><li>Programma e organizza le attività di propria competenza, in funzione degli obiettivi e delle priorità dell'Area di appartenenza e delle sue articolazioni operative, ponendo attenzione agli impatti su attività e processi collegati</li><li>Organizza le attività e le risorse, definisce processi, metodi e strumenti di lavoro, nel rispetto dei vincoli normativi, dei regolamenti e delle procedure, in funzione delle tempistiche e dei risultati da ottenere</li><li>Effettua sistematiche riunioni di programmazione, monitoraggio e riallineamento a livello di UO e partecipa alle riunioni di Area</li><li>Monitora gli adeguamenti normativi relativamente ai processi che l'UO gestisce, si attiva per tradurli in ... segnala e coinvolge opportunamente le figure interessate</li></ul>	
	<b>b) Responsabilità e iniziativa</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> <ul style="list-style-type: none"><li>Si attiva nelle situazioni con tempestività e spirito di iniziativa, cogliendone il grado di urgenza/importanza, ricercando attivamente soluzioni/risorse/competenze per risolvere i problemi</li><li>Compie le scelte connesse al proprio ruolo agendo un'autonomia commisurata alla delega ricevuta e assicurandosi di mantenere un corretto allineamento con i colleghi e con il Dirigente</li><li>Valuta le diverse alternative alla luce delle implicazioni sui processi/attività collegate e considerando rischi e opportunità</li><li>Individua e propone/attua soluzioni nel rispetto dei vincoli normativi e procedurali, interpretandoli in modo competente al fine di trovare soluzioni efficaci alle</li></ul>	

	criticità/opportunità contingenti ed evitando irrigidimenti o formalismi non necessari	
	<b>c) Motivazione e crescita dei collaboratori</b>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sostiene e favorisce con il proprio modo di comunicare e operare la motivazione e partecipazione dei propri collaboratori (dare il senso del lavoro - come quando e perché facciamo le cose)</li> <li>▪ Favorisce il conseguimento dei risultati da parte dei collaboratori, comunicando efficacemente obiettivi, priorità e vincoli e supportando nella risoluzione dei problemi (ascolto, approfondimento, aiuto nell'inquadrarli all'interno del contesto, mettere in contatto aree/funzioni diverse ... )</li> <li>▪ Conosce e valorizza le competenze e le risorse dei collaboratori, delega in modo appropriato, graduando il proprio intervento in relazione all'effettiva autonomia e promuovendo la cultura della responsabilità e dell'orientamento ai risultati</li> <li>▪ Osserva, approfondisce e valuta il lavoro dei collaboratori e restituisce feedback in modo sistematico, aperto e costruttivo, promuovendo lo sviluppo professionale</li> <li>▪ Coglie le esigenze/opportunità di crescita professionale e adotta iniziative mirate per lo sviluppo delle competenze</li> </ul>	
<p><b>CONSAPEVOLEZZA ISTITUZIONALE E DI RUOLO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> muoversi all'interno dell'istituzione in modo coerente al proprio ruolo e al sistema di relazioni in cui si è inseriti, fornendo in modo consapevole il proprio contributo per la realizzazione della mission</p>	<b>a) Consapevolezza istituzionale e di ruolo</b>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nel suo agire e nelle sue scelte trasmette e testimonia le scelte dell'Ateneo e ne persegue gli obiettivi</li> <li>▪ Si adopera per essere efficace "cinghia di trasmissione" fra Dirigenti e Collaboratori, avendo cura di promuovere e mantenere una comunicazione efficace</li> <li>▪ Si muove nel rispetto dei ruoli, non bypassa i responsabili, mantiene correttamente informate le figure coinvolte ...</li> <li>▪ Partecipa alle decisioni con senso critico e una volta assunta una decisione la applica e la sostiene anche se diversa propria idea</li> <li>▪ Esprime coerenza e trasparenza nelle scelte</li> <li>▪ In tutte le occasioni di relazione, interne ed esterne, ha cura di tutelare l'immagine dell'Ateneo e di rappresentarne i valori</li> <li>▪ E' attento alla riservatezza delle informazioni di cui viene a conoscenza nell'esercizio del suo ruolo</li> </ul>	
<p><b>ORIENTAMENTO ALL' UTENTE INTERNO ED ESTERNO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> adottare la prospettiva del proprio "cliente" (il beneficiario diretto del risultato della propria attività) e farsi parte attiva nel cercare di soddisfarne le esigenze attraverso il proprio modo di lavorare e di relazionarsi</p>	<b>a) Definizione/applicazione di strumenti, standard e/o procedure</b>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pone attenzione costante a identificare e comprendere le esigenze/problematiche dell'utenza (interna e/o esterna)</li> <li>▪ Partecipa in modo attivo e propositivo alla definizione degli standard di qualità dei servizi</li> <li>▪ Fornisce ai collaboratori indicazioni chiare ed efficaci sui livelli di servizio attesi – modelli/modalità di risposta – linee guida ecc e ne favorisce la comprensione e l'applicazione</li> <li>▪ Condivide i flussi procedurali e organizza compiti e attività in modo da garantire la continuità del servizio</li> </ul>	
	<b>b) Gestione delle attività e delle relazioni</b>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approfondisce le richieste/le situazioni cercando di capire i reali bisogni e il contesto di riferimento</li> <li>▪ Prende in carico le richieste, non le lascia cadere</li> <li>▪ Si forma e si informa per fornire risposte competenti, cerca soluzioni che rispondono alle esigenze</li> <li>▪ Gestisce i vincoli normativi cercando, con ragionevolezza, soluzioni semplici per l'utente</li> <li>▪ Si relaziona con gentilezza e professionalità</li> </ul>	

<p><b>COLLABORAZIONE E GIOCO DI SQUADRA</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> interagire efficacemente con i colleghi, mettendo a disposizione le proprie risorse per favorire il lavoro di tutti e per creare un ambiente di lavoro positivo e supportivo</p>	<p><b>a) Confronto e circolazione delle informazioni</b></p>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Favorisce la circolazione tempestiva ed efficace delle informazioni e utilizza in modo efficace gli strumenti/canali di comunicazione</li> <li>▪ Pone attenzione a coinvolgere in modo appropriato e tempestivo tutti le figure impattate da un'attività o da un processo, in modo da favorire le sinergie e mantenere un corretto allineamento nelle informazioni</li> <li>▪ Partecipa attivamente ai momenti di confronto, mettendo a disposizione le proprie conoscenze e le proprie idee</li> <li>▪ Favorisce il lavoro di team per approfondire i problemi e costruire soluzioni condivise</li> <li>▪ Condivide le informazioni e trasmette agli altri il proprio sapere</li> <li>▪ E' disponibile al dialogo e al confronto</li> </ul>	
<p><b>ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO e ALL'INNOVAZIONE</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> ricercare e valorizzare le occasioni di apprendimento, favorire l'innovazione e agevolare i cambiamenti, nell'ottica del miglioramento e della crescita continua</p>	<p><b>b) Cura del clima e delle relazioni</b></p>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si adopera per far sentire i collaboratori parte di un progetto comune e per incoraggiare lo spirito di squadra, creando occasioni di conoscenza e di collaborazione e integrando il contributo di tutti</li> <li>▪ Coinvolge collaboratori e colleghi nella costruzione di relazioni positive e di un clima aperto e collaborativo</li> <li>▪ Pone attenzione a dimostrarsi imparziale</li> <li>▪ Gestisce i conflitti con equilibrio, ridimensionandoli, cercando di anticiparli</li> <li>▪ Nelle situazioni di stress o di pressione, trasmette tranquillità, positività ed equilibrio</li> </ul>	
	<p><b>a) Flessibilità e apertura al cambiamento</b></p>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stimola e ascolta idee e feedback dei collaboratori valorizzandoli come opportunità di miglioramento</li> <li>▪ Coglie in un cambiamento normativo/tecnologico/ organizzativo delle opportunità di innovazione</li> <li>▪ E' aperto e attento all'ottimizzazione e efficientamento continuo dei processi</li> <li>▪ E' disponibile e pronto a mettersi in gioco su progetti nuovi</li> <li>▪ Propone/promuove nuove modalità di lavoro</li> </ul>	
	<p><b>b) Apprendimento e formazione</b></p>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Guarda all'esterno - partecipa a eventi - conosce e approfondisce le best practice di altri atenei/enti</li> <li>▪ Partecipa e fa partecipare a network professionali</li> <li>▪ Si aggiorna sistematicamente</li> <li>▪ Individua e propone percorsi e iniziative (per se e per collaboratori) - per garantire adeguate competenze rispetto a novità e cambiamenti</li> </ul>	



UNIVERSITÀ DI PARMA

## Scheda di valutazione del comportamento organizzativo

### AREA ELEVATE PROFESSIONALITA'

(P.O. Coordinatore di servizio)

Macroarea	Fattori di valutazione <i>*Legenda: 1=non in linea con le aspettative, 2= parzialmente in linea con le aspettative, da migliorare, 3=sostanzialmente in linea con le aspettative, 4=pienamente in linea con le aspettative, 5=in linea con le aspettative anche in situazioni complesse, 6=oltre le aspettative, eccellenza</i>	Valutazione  (valori da 1 a 6)*
<b>AUTOREVOLEZZA PROFESSIONALE E ORIENTAMENTO AL RISULTATO</b>  <i>Descrizione del comportamento da valutare:</i>	<b>a) Visione organizzativa e gestione del tempo</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Programma e organizza le attività di propria competenza, in funzione degli obiettivi e delle priorità dell'Area di appartenenza e delle sue articolazioni operative, ponendo attenzione agli impatti su attività e processi collegati</li><li>▪ Definisce processi, metodi e strumenti di lavoro, nel rispetto dei vincoli normativi, dei regolamenti e delle procedure, in funzione delle tempistiche e dei risultati da ottenere</li><li>▪</li><li>▪ Organizza le attività, definisce processi, metodi e strumenti di lavoro, nel rispetto dei vincoli normativi, dei regolamenti e delle procedure, in funzione delle tempistiche e dei risultati da ottenere</li><li>▪ Assume responsabilmente e in autonomia i compiti correlati ai processi affidati</li><li>▪ E' un punto di riferimento professionale per i colleghi con i quali condivide le proprie conoscenze e la propria esperienze professionale</li><li>▪ è proattivo, propositivo e orienta il proprio impegno al miglioramento dei processi</li></ul>	
	<b>b) Responsabilità e iniziativa</b>	

<p>organizzare i processi e le attività con autonomia e responsabilità, essere un punto di riferimento per professionalità e autorevolezza</p>	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si attiva nelle situazioni con tempestività e spirito di iniziativa, cogliendone il grado di urgenza/importanza, ricercando attivamente soluzioni/risorse/competenze per risolvere i problemi</li> <li>▪ Compie le scelte connesse al proprio ruolo agendo con autonomia commisurata alla delega ricevuta e assicurandosi di mantenere un corretto allineamento con i colleghi e con il Dirigente</li> <li>▪ Valuta le diverse alternative alla luce delle implicazioni sui processi/attività collegate e considerando rischi e opportunità</li> <li>▪ Individua e propone/attua soluzioni nel rispetto dei vincoli normativi e procedurali, interpretandoli in modo competente al fine di trovare soluzioni efficaci alle criticità/opportunità contingenti ed evitando irrigidimenti o formalismi non necessari</li> </ul>	
<p><b>CONSAPEVOLEZZA ISTITUZIONALE E DI RUOLO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> muoversi all'interno dell'istituzione in modo coerente al proprio ruolo e al sistema di relazioni in cui si è inseriti, fornendo in modo consapevole il proprio contributo per la realizzazione della mission</p>	<p><b>a) Consapevolezza istituzionale e di ruolo</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nel suo agire e nelle sue scelte trasmette e testimonia le scelte dell'Ateneo e ne persegue gli obiettivi</li> <li>▪ Si adopera per essere efficace "cinghia di trasmissione" fra Dirigenti e Collaboratori, avendo cura di promuovere e mantenere una comunicazione efficace</li> <li>▪ Si muove nel rispetto dei ruoli, non bypassa i responsabili, mantiene correttamente informate le figure coinvolte ...</li> <li>▪ Partecipa alle decisioni con senso critico e una volta assunta una decisione la applica e la sostiene anche se diversa propria idea</li> <li>▪ Esprime coerenza e trasparenza nelle scelte</li> <li>▪ In tutte le occasioni di relazione, interne ed esterne, ha cura di tutelare l'immagine dell'Ateneo e di rappresentarne i valori</li> <li>▪ E' attento alla riservatezza delle informazioni di cui viene a conoscenza nell'esercizio del suo ruolo</li> </ul>	
<p><b>ORIENTAMENTO ALL' UTENTE INTERNO ED ESTERNO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> adottare la prospettiva del proprio "cliente" (il beneficiario diretto del risultato della propria attività) e farsi parte attiva nel cercare di soddisfarne le esigenze attraverso il proprio modo di lavorare e di relazionarsi</p>	<p><b>a) Definizione/applicazione di strumenti, standard e/o procedure</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pone attenzione costante a identificare e comprendere le esigenze/problematiche dell'utenza (interna e/o esterna)</li> <li>▪ Partecipa in modo attivo e propositivo alla definizione degli standard di qualità dei servizi</li> <li>▪ Condivide i flussi procedurali</li> <li>▪ Rileva e segnala le criticità nell'ottica del miglioramento del servizio e propone delle soluzioni</li> </ul> <p><b>b) Gestione delle attività e delle relazioni</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approfondisce le richieste/le situazioni cercando di capire i reali</li> <li>▪ Prende in carico le richieste, non le lascia cadere</li> <li>▪ Si forma e si informa per fornire risposte competenti, cerca soluzioni che rispondono alle esigenze</li> <li>▪ Gestisce i vincoli normativi cercando, con ragionevolezza, soluzioni semplici per l'utente</li> <li>▪ Si relaziona con gentilezza e professionalità</li> </ul>	
<p><b>COLLABORAZIONE E GIOCO DI SQUADRA</b></p>	<p><b>a) Confronto e circolazione delle informazioni</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Favorisce la circolazione tempestiva ed efficace delle informazioni e utilizza in modo efficace gli strumenti/canali di comunicazione</li> </ul>	



<p><b>Descrizione del comportamento da valutare:</b> interagire efficacemente con i colleghi, mettendo a disposizione le proprie risorse per favorire il lavoro di tutti e per creare un ambiente di lavoro positivo e supportivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pone attenzione a coinvolgere in modo appropriato e tempestivo tutti le figure impattate da un'attività o da un processo, in modo da favorire le sinergie e mantenere un corretto allineamento nelle informazioni</li> <li>▪ Partecipa attivamente ai momenti di confronto, mettendo a disposizione le proprie conoscenze e le proprie idee</li> <li>▪ Favorisce il lavoro di team per approfondire i problemi e costruire soluzioni condivise</li> <li>▪ Condivide le informazioni e trasmette agli altri il proprio sapere</li> <li>▪ E' disponibile al dialogo e al confronto</li> </ul>	
	<p><b>b) Cura del clima e delle relazioni</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si adopera per creare affiatamento e coesione con i colleghi</li> <li>▪ Si rapporta in modo professionale e non fa ricadere sull'ufficio i suoi problemi personali</li> <li>▪ Nelle situazioni di stress o di pressione trasmette tranquillità, positività ed equilibrio</li> </ul>	
<p><b>ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO e ALL'INNOVAZIONE</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> ricercare e valorizzare le occasioni di apprendimento, favorire l'innovazione e agevolare i cambiamenti, nell'ottica del miglioramento e della crescita continua</p>	<p><b>a) Flessibilità e apertura al cambiamento</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stimola e ascolta idee, feedback e suggerimenti, valorizzandoli come opportunità di miglioramento</li> <li>▪ Coglie in un cambiamento normativo/tecnologico/ organizzativo delle opportunità di innovazione</li> <li>▪ E' aperto e attento all'ottimizzazione e efficientamento continuo dei processi</li> <li>▪ E' disponibile e pronto a mettersi in gioco su progetti nuovi</li> <li>▪ Propone/promuove nuove modalità di lavoro</li> </ul>	
	<p><b>b) Apprendimento e formazione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Guarda all'esterno - partecipa a eventi - conosce e approfondisce le best practice di altri atenei/enti</li> <li>▪ Partecipa a network professionali</li> <li>▪ Si aggiorna sistematicamente</li> <li>▪ Individua e propone percorsi e iniziative per garantire adeguate competenze rispetto a novità e cambiamenti</li> </ul>	



UNIVERSITÀ DI PARMA

## Scheda di valutazione del comportamento organizzativo FUNZIONARI CON RESPONSABILITA'

Macroarea	Fattori di valutazione	Valutazione
	<p><b>* Legenda:</b> 1=non in linea con le aspettative, 2= parzialmente in linea con le aspettative, da migliorare, 3=sostanzialmente in linea con le aspettative, 4=pienamente in linea con le aspettative, 5=in linea con le aspettative anche in situazioni complesse, 6=oltre le aspettative, eccellenza</p>	(valori da 1 a 6)*
<b>ORIENTAMENTO AL RISULTATO</b> <i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> presidiare con continuità i compiti e i risultati affidati, esprimendo un grado di partecipazione e di autonomia operativa commisurata alla delega ricevuta e all'esperienza specifica maturata	<b>a) Affidabilità e impegno</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> In relazione all'area professionale, al ruolo e all'incarico ricoperto: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Svolge le attività riconducibili ai processi relativi al proprio incarico con precisione e cura, nel rispetto dei tempi, delle modalità e delle procedure</li><li>▪ Esprime il suo impegno con costanza e continuità anche in situazioni "non ottimali" (per esempio urgenza, novità ecc)</li><li>▪ Non si ferma al primo ostacolo, si attiva per cercare risposte/soluzioni/supporto</li><li>▪ È proattivo, propositivo e segue le attività di propria competenza con affidabilità</li></ul>	
	<b>b) Gestione del tempo</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> In relazione all'area professionale, al ruolo e all'incarico ricoperto: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Organizza il proprio tempo dandosi le giuste priorità, garantendo il rispetto delle scadenze e/o segnalando tempestivamente eventuali ritardi</li><li>▪ Reperisce il cambiamento nelle priorità/riconosce il livello di urgenza/importanza delle attività di propria competenza</li></ul>	
	<b>c) Problem solving</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> In relazione all'area professionale, al ruolo e all'incarico ricoperto: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Segnala tempestivamente l'insorgere di problemi, riporta al responsabile le criticità riscontrate e suggerisce procedure risolutive</li><li>▪ Mette in campo le soluzioni condivise con il responsabile e le adegua ai casi concreti</li><li>▪ Segue costantemente le attività riconducibili al proprio incarico e ne analizza le criticità, aggiorna sullo stato di avanzamento, esprimendo un'autonomia commisurata alla delega ricevuta</li></ul>	

<p><b>CONSAPEVOLEZZA ISTITUZIONALE E DI RUOLO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> muoversi all'interno dell'istituzione in modo coerente al proprio ruolo e al sistema di relazioni in cui si è inseriti, fornendo in modo consapevole il proprio contributo per la realizzazione della mission</p>	<p><b>a) Consapevolezza istituzionale e di ruolo</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conosce e applica procedure, policy e regole comportamentali</li> <li>▪ Contestualizza il proprio lavoro nell'ambito della mission istituzionale</li> <li>▪ Si muove nel rispetto dei ruoli, non bypassa i responsabili, mantiene correttamente informate le figure coinvolte ...</li> <li>▪ Porta il proprio contributo con senso critico ma rispetta e applica le decisioni dei responsabili</li> <li>▪ In tutte le occasioni di relazione, interne ed esterne, ha cura di tutelare l'immagine dell'Ateneo e di rappresentarne i valori</li> <li>▪ È attento alla riservatezza delle informazioni di cui viene a conoscenza nell'esercizio del suo ruolo</li> </ul>	
<p><b>ORIENTAMENTO ALL' UTENTE INTERNO ED ESTERNO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> adottare la prospettiva del proprio "cliente" (il beneficiario diretto del risultato della propria attività) e farsi parte attiva nel cercare di soddisfarne le esigenze attraverso il proprio modo di lavorare e di relazionarsi</p>	<p><b>a) Definizione/applicazione di strumenti, standard e/o procedure</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conosce i livelli di servizio riferibili al proprio incarico e si impegna per garantirne il rispetto e gli standard di qualità attesi</li> <li>▪ Rileva e segnala le criticità nell'ottica del miglioramento del servizio</li> </ul> <p><b>b) Gestione delle attività e delle relazioni</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approfondisce le richieste/le situazioni cercando di capire i reali bisogni (non appiattirsi su una richiesta ma chiedersi/chiedere da dove deriva, perché lo chiede, ci sono esigenze correlate che possono essere affrontate in una logica di insieme...)</li> <li>▪ Prende in carico le richieste, non le lascia cadere</li> <li>▪ Si forma e si informa per fornire risposte competenti, cerca soluzioni che rispondono alle esigenze, non "si è sempre fatto così")</li> <li>▪ Gestisce i vincoli procedurali cercando, con ragionevolezza, soluzioni semplici per l'utente</li> <li>▪ Si relaziona con gentilezza e professionalità</li> </ul>	
<p><b>COLLABORAZIONE E GIOCO DI SQUADRA</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> interagire efficacemente con i colleghi, mettendo a disposizione le proprie risorse per favorire il lavoro di tutti e per creare un ambiente di lavoro positivo e supportivo</p>	<p><b>a) Confronto e circolazione delle informazioni</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Favorisce la circolazione tempestiva ed efficace delle informazioni e utilizza in modo efficace gli strumenti/canali di comunicazione</li> <li>▪ Partecipa attivamente ai momenti di confronto, mettendo a disposizione le proprie conoscenze e le proprie idee</li> <li>▪ Da suggerimenti ed esprime critiche costruttive, nel rispetto dei ruoli</li> <li>▪ Condivide le informazioni e trasmette agli altri il proprio sapere</li> <li>▪ È disponibile al dialogo e al confronto</li> </ul> <p><b>b) Cura del clima e delle relazioni</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si adopera per creare affiatamento e coesione con i colleghi</li> <li>▪ Si rapporta in modo professionale e "non porta in ufficio i problemi personali"</li> <li>▪ Si rende disponibile per le esigenze dell'ufficio/gruppo di lavoro</li> <li>▪ È di supporto ai colleghi e fa attenzione a non metterli in difficoltà (es. permessi a ridosso delle scadenze, accordarsi per smartworking/ferie)</li> <li>▪ Affronta le situazioni di urgenza/pressione con buon senso e senza drammatizzare</li> </ul>	

## ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO e ALL'INNOVAZIONE

*Descrizione del comportamento da valutare:*

ricercare e valorizzare le occasioni di apprendimento, favorire l'innovazione e agevolare i cambiamenti, nell'ottica del miglioramento e della crescita continua

### a) Flessibilità e apertura al cambiamento

*Esempi di comportamenti in linea*

- Ascolta i feedback e i suggerimenti, accogliendoli come opportunità di crescita e di auto consapevolezza
- Propone/ aderisce a nuove modalità di lavoro, non rimanendo agganciato a prassi di lavoro consolidate
- Si mette in gioco su attività nuove/nell'adottare strumenti diversi ecc. e avanza proposte in tal senso

### b) Apprendimento e formazione

*Esempi di comportamenti in linea*

- Accoglie le proposte formative, si propone
- Partecipa in modo attivo e propositivo ai percorsi formativi, cogliendone il valore aggiunto e cercando di metterli a frutto nelle attività lavorative e per il costante miglioramento dei processi riconducibili al proprio incarico



UNIVERSITÀ DI PARMA

## Scheda di valutazione del comportamento organizzativo

### AREE OPERATORI, COLLABORATORI, FUNZIONARI

Macroarea	Fattori di valutazione <i>*Legenda:</i> <i>1=non in linea con le aspettative, 2= parzialmente in linea con le aspettative, da migliorare, 3=sostanzialmente in linea con le aspettative, 4=pienamente in linea con le aspettative, 5=in linea con le aspettative anche in situazioni complesse, 6=oltre le aspettative, eccellenza</i>	Valutazione <i>(valori da 1 a 6)*</i>
<b>ORIENTAMENTO AL RISULTATO</b> <i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> presidiare con continuità i compiti e i risultati affidati, esprimendo un grado di partecipazione e di autonomia operativa commisurata alla delega ricevuta e all'esperienza specifica maturata	<b>a) Affidabilità e impegno</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i>  In relazione all'area professionale, al ruolo e all'incarico ricoperto: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Svolge i compiti affidati con precisione e cura, nel rispetto dei tempi, delle modalità e delle procedure</li><li>▪ Esprime il suo impegno con costanza e continuità anche in situazioni "non ottimali" (per esempio urgenza, novità ecc)</li><li>▪ Non si ferma al primo ostacolo, si attiva per cercare risposte/soluzioni/supporto</li><li>▪ E' proattivo, propositivo, dimostra coinvolgimento e interesse per le attività</li></ul>	
	<b>b) Gestione del tempo</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> In relazione all'area professionale, al ruolo e all'incarico ricoperto: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Organizza il proprio tempo rispetto alle priorità condivise, garantendo il rispetto delle scadenze e/o segnalando tempestivamente eventuali ritardi</li><li>▪ Recepisce il cambiamento nelle priorità/riconosce il livello di urgenza/importanza delle attività che gli vengono affidate</li></ul>	
	<b>c) Problem solving</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i>  In relazione all'area professionale, al ruolo e all'incarico ricoperto: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Segnala tempestivamente l'insorgere di problemi, riporta al responsabile e criticità riscontrate</li><li>▪ Cerca soluzioni, propone idee</li><li>▪ Prende in carico, valuta i problemi e aggiorna sullo stato di avanzamento, esprimendo un'autonomia commisurata alla delega ricevuta</li></ul>	

<p><b>CONSAPEVOLEZZA ISTITUZIONALE E DI RUOLO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> muoversi all'interno dell'istituzione in modo coerente al proprio ruolo e al sistema di relazioni in cui si è inseriti, fornendo in modo consapevole il proprio contributo per la realizzazione della mission</p>	<p><b>a) Consapevolezza istituzionale e di ruolo</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contestualizza il proprio lavoro nell'ambito della mission istituzionale</li> <li>▪ E' attento e scrupoloso nell'applicare procedure, policy e regole comportamentali</li> <li>▪ Si muove nel rispetto dei ruoli, non bypassa i responsabili, mantiene correttamente informate le figure coinvolte</li> <li>▪ Porta il proprio contributo con senso critico ma rispetta e applica le decisioni dei responsabili/superiori</li> <li>▪ In tutte le occasioni di relazione, interne ed esterne, ha cura di tutelare l'immagine dell'Ateneo e di rappresentarne i valori</li> <li>▪ E' attento alla riservatezza delle informazioni di cui viene a conoscenza nell'esercizio del suo ruolo</li> </ul>	
<p><b>ORIENTAMENTO ALL' UTENTE INTERNO ED ESTERNO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> adottare la prospettiva del proprio "cliente" (il beneficiario diretto del risultato della propria attività) e farsi parte attiva nel cercare di soddisfarne le esigenze attraverso il proprio modo di lavorare e di relazionarsi</p>	<p><b>a) Definizione/applicazione di strumenti, standard e/o procedure</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si assicura di conoscere i livelli di servizio in cui è coinvolto e si impegna per garantirne il rispetto e gli standard di qualità attesi</li> <li>▪ Rileva e segnala le criticità nell'ottica del miglioramento del servizio</li> </ul> <p><b>b) Gestione delle attività e delle relazioni</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approfondisce le richieste/le situazioni cercando di capire i reali bisogni (non appiattirsi su una richiesta ma chiedersi/chiedere da dove deriva, perché lo chiede, ci sono esigenze correlate che possono essere affrontate in una logica di insieme...)</li> <li>▪ Prende in carico le richieste, non le lascia cadere</li> <li>▪ Si forma e si informa per fornire risposte competenti, cerca soluzioni che rispondono alle esigenze</li> <li>▪ Gestisce i vincoli procedurali cercando, con ragionevolezza, soluzioni semplici per l'utente</li> <li>▪ Si relaziona con gentilezza e professionalità</li> </ul>	
<p><b>COLLABORAZIONE E GIOCO DI SQUADRA</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> interagire efficacemente con i colleghi, mettendo a disposizione le proprie risorse per favorire il lavoro di tutti e per creare un ambiente di lavoro positivo e supportivo</p>	<p><b>a) Confronto e circolazione delle informazioni</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Favorisce la circolazione tempestiva ed efficace delle informazioni e utilizza in modo efficace gli strumenti/canali di comunicazione</li> <li>▪ Partecipa attivamente ai momenti di confronto, mettendo a disposizione le proprie conoscenze e le proprie idee</li> <li>▪ Da suggerimenti ed esprime critiche costruttive, nel rispetto dei ruoli</li> <li>▪ Condivide le informazioni e trasmette agli altri il proprio sapere</li> <li>▪ E' disponibile al dialogo e al confronto</li> </ul> <p><b>b) Cura del clima e delle relazioni</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si adopera per creare affiatamento e coesione con i colleghi</li> <li>▪ Si rapporta in modo professionale e "non porta in ufficio i problemi personali"</li> <li>▪ Si rende disponibile per le esigenze dell'ufficio/gruppo di lavoro</li> <li>▪ E' di supporto ai colleghi e fa attenzione a non metterli in difficoltà nell'organizzazione dell'attività lavorativa dell'ufficio</li> <li>▪ Affronta le situazioni di urgenza/pressione con buon senso e senza drammatizzare</li> </ul>	

## ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO e ALL'INNOVAZIONE

*Descrizione del comportamento da valutare:*

ricercare e valorizzare le occasioni di apprendimento, favorire l'innovazione e agevolare i cambiamenti, nell'ottica del miglioramento e della crescita continua

### a) Flessibilità e apertura al cambiamento

*Esempi di comportamenti in linea*

- Ascolta i feedback e i suggerimenti, accogliendoli come opportunità di crescita e di auto consapevolezza
- Propone/ aderisce a nuove modalità di lavoro, non rimanendo agganciato a prassi di lavoro consolidate
- Si mette in gioco su attività nuove/nell'adottare strumenti diversi ecc.

### b) Apprendimento e formazione

- Accoglie le proposte formative, si propone
- Partecipa in modo attivo e propositivo ai percorsi formativi, cogliendone il valore aggiunto e cercando di metterli a frutto nelle attività lavorative



UNIVERSITÀ DI PARMA

## Scheda di valutazione del comportamento organizzativo COLLABORATORI ED ESPERTI LINGUISTICI

Macroarea	Fattori di valutazione <i>*Legenda:</i> <i>1=non in linea con le aspettative, 2= parzialmente in linea con le aspettative, da migliorare, 3=sostanzialmente in linea con le aspettative, 4=pienamente in linea con le aspettative, 5=in linea con le aspettative anche in situazioni complesse, 6=oltre le aspettative, eccellenza</i>	Valutazione <i>(valori da 1 a 6)*</i>
<b>ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE</b> <i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> ricercare e valorizzare le occasioni di apprendimento, favorire l'innovazione e agevolare i cambiamenti, nell'ottica del miglioramento e della crescita continua	<b>a) Flessibilità e apertura al cambiamento</b>	
	<i>Esempi di comportamenti in linea</i> <ul style="list-style-type: none"><li>Ascolta i feedback e i suggerimenti</li><li>Aderisce a nuove modalità di lavoro, non rimanendo agganciato a prassi di lavoro consolidate</li><li>Si mette in gioco nell'adottare strumenti nuovi</li></ul>	
	<b>b) Apprendimento e formazione</b> <i>Esempi di comportamenti in linea</i> <ul style="list-style-type: none"><li>È disponibile all'apprendimento e alla formazione</li><li>Partecipa in modo attivo e propositivo ai percorsi formativi</li></ul>	



<p><b>COLLABORAZIONE E GIOCO DI SQUADRA</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i></p> <p>interagire efficacemente con i colleghi, mettendo a disposizione le proprie risorse per favorire il lavoro di tutti e per creare un ambiente di lavoro positivo e supportivo</p>	<p><b>a) Confronto e circolazione delle informazioni</b></p>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Partecipa attivamente ai momenti di confronto (riunioni interne di coordinamento), mettendo a disposizione le proprie conoscenze e le proprie idee</li> <li>▪ È disponibile al dialogo e al confronto</li> </ul>	
	<p><b>b) Cura del clima e delle relazioni</b></p>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si adopera per creare affiatamento tra i membri dello staff</li> <li>▪ Si rapporta in modo professionale</li> <li>▪ Si rende disponibile per le esigenze dell'ufficio/gruppo di lavoro/staff (es. sostituzioni ecc...)</li> <li>▪ È di supporto ai colleghi e fa attenzione a non metterli in difficoltà (es. permessi a ridosso delle scadenze, accordarsi per smartworking/ferie)</li> <li>▪ Affronta le situazioni di urgenza/pressione (es. sostituzioni all'ultimo momento, gestione dello studente arrabbiato ecc...) con buon senso e senza drammatizzare</li> </ul>	
<p><b>ORIENTAMENTO ALL' UTENTE INTERNO ED ESTERNO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i></p> <p>adottare la prospettiva del proprio "cliente" (il beneficiario diretto del risultato della propria attività) e farsi parte attiva nel cercare di soddisfarne le esigenze attraverso il proprio modo di lavorare e di relazionarsi</p>	<p><b>a) Definizione/applicazione di strumenti, standard e/o procedure nell'ottica della soddisfazione dell'utente</b></p>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si assicura di conoscere i livelli di servizio in cui è coinvolto e si impegna per garantirne il rispetto e gli standard di qualità attesi</li> <li>▪ Rileva e segnala le criticità nell'ottica del miglioramento del servizio</li> </ul>	
	<p><b>b) Gestione delle attività e delle relazioni nell'ottica della soddisfazione dell'utente</b></p>	
	<p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prende in carico le richieste (è disponibile a visionare i compiti negativi, a trovare soluzioni per orari di ricevimento ecc...)</li> <li>▪ Si relaziona con gentilezza e professionalità</li> <li>▪ Comunica tempestivamente variazioni negli orari ecc...</li> </ul>	

<p style="text-align: center;"><b>CONSAPEVOLEZZA ISTITUZIONALE E DI RUOLO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> muoversi all'interno dell'istituzione in modo coerente al proprio ruolo e al sistema di relazioni in cui si è inseriti, fornendo in modo consapevole il proprio contributo per la realizzazione della mission</p>	<p style="text-align: center;"><b>a) Consapevolezza istituzionale e di ruolo</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contestualizza il proprio lavoro nell'ambito della mission istituzionale</li> <li>▪ È attento e scrupoloso nell'applicare procedure, policy e regole comportamentali</li> <li>▪ Si muove nel rispetto dei ruoli, non bypassa i responsabili, mantiene correttamente informate le figure coinvolte</li> <li>▪ Rispetta e applica le decisioni dei responsabili / superiori</li> <li>▪ In tutte le occasioni di relazione, interne ed esterne, ha cura di tutelare l'immagine dell'Ateneo e di rappresentarne i valori</li> <li>▪ È attento alla riservatezza delle informazioni di cui viene a conoscenza nell'esercizio del suo ruolo</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>ORIENTAMENTO AL RISULTATO</b></p> <p><i>Descrizione del comportamento da valutare:</i> presidiare con continuità i compiti e i risultati affidati, esprimendo un grado di partecipazione e di autonomia operativa commisurata alla delega ricevuta e all'esperienza specifica maturata</p>	<p style="text-align: center;"><b>a) Affidabilità e impegno</b></p> <p><i>Esempi di comportamenti in linea</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Svolge i compiti affidati con precisione e cura, nel rispetto dei tempi, delle modalità e delle procedure</li> <li>▪ Esprime il suo impegno con costanza e continuità anche in situazioni "non ottimali" (per esempio urgenza, novità ecc...)</li> <li>▪ Non si ferma al primo ostacolo, si attiva per cercare risposte/soluzioni/supporto</li> <li>▪ È proattivo, propositivo, dimostra coinvolgimento e interesse per le attività</li> </ul>	
	<p style="text-align: center;"><b>b) Gestione del tempo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organizza il proprio tempo rispetto alle priorità condivise, garantendo il rispetto delle scadenze e/o segnalando tempestivamente eventuali ritardi</li> <li>▪ Recepisce il cambiamento nelle priorità/riconosce il livello di urgenza/importanza delle attività che gli vengono affidate</li> </ul>	
	<p style="text-align: center;"><b>c) Problem solving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Segnala tempestivamente l'insorgere di problemi, riporta al responsabile e le criticità riscontrate</li> <li>▪ Cerca soluzioni, propone idee</li> </ul>	