



**SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
ANNO 2024**

(approvato dal Consiglio di Amministrazione il 20.12.2023)

1. PREMESSA.....	3
2. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO.....	3
2.1 - La programmazione strategica	3
2.2 - L'assetto organizzativo	3
3. LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE	4
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE.....	4
4.1 - Misurazione e valutazione delle performance organizzative	5
4.2 - Misurazione e valutazione delle performance individuali.....	5
4.3 - La valorizzazione del merito	7
4.4 - Bonus annuale delle eccellenze.....	7
5. SOGGETTI, FASI E TEMPI DI GESTIONE DEL CICLO DI PERFORMANCE.....	7
6. RICHIESTA DI RIESAME E PROCEDURA DI CONCILIAZIONE.....	8
6.1 - Richiesta di riesame	8
6.2 - Procedura di conciliazione	8
7. MONITORAGGIO, RIDEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI	9

1. PREMESSA

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) organizzativa e individuale ha lo scopo di porre le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e valutazione degli obiettivi definiti nel Piano Integrato di Attività e di Organizzazione, di seguito PIAO, come descritto dal decreto legge n. 80/2021 e dal – D.P.R. 81/2022 con il quale viene soppresso, in quanto assorbito nella sezione “Valore pubblico, Performance e Anticorruzione”, e nello specifico nella sottosezione “Performance”, il Piano della performance (Piano integrato per le Università) di cui all’art. 10, commi 1, lettera a) d 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Le Pubbliche Amministrazioni, in base alla metodologia definita nel SMVP, pianificano, misurano e valutano annualmente la performance organizzativa e quella individuale, al fine di garantire la trasparenza verso gli stakeholder interni ed esterni, migliorare la qualità dei servizi offerti e favorire la crescita delle competenze professionali del personale attraverso la valorizzazione del merito.

Secondo la normativa vigente è necessario aggiornare annualmente il SMVP, nell’ottica di un progressivo miglioramento metodologico anche finalizzato alla diffusione della cultura della performance, tenendo conto del nuovo contesto normativo che promuove l’evoluzione verso un sistema di programmazione integrata finalizzata alla creazione di valore pubblico definito nel PIAO.

Pertanto, il SMVP dell’Università degli Studi *Mediterranea* di Reggio Calabria è stato più volte riformulato nel corso degli anni in funzione degli indirizzi metodologici e di carattere generale del Dipartimento della Funzione Pubblica e dell’ANVUR¹, nonché delle osservazioni del NdV (ai quali nelle università statali sono attribuite le funzioni di OIV), che è chiamato a esprimere un parere preventivo e vincolante, come previsto dal D.Lgs. 150/2009 novellato dal D.Lgs. n. 74/2017. L’ultimo aggiornamento del SMVP dell’Università degli Studi *Mediterranea* di Reggio Calabria risale a gennaio 2023.

2. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

2.1 - La programmazione strategica

Il sistema di programmazione strategica dell’Ateneo viene definito nel Piano Strategico di Ateneo e si pone alla base della pianificazione della Performance organizzativa e individuale e delle loro conseguenti misurazioni e valutazioni.

La declinazione della programmazione strategica è riportata nel PIAO in particolare nella sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione e nell’ottica dell’integrazione sarà armonizzata con le altre sezioni.

Il PIAO avvia formalmente il ciclo della performance e al suo interno è reso evidente il collegamento degli obiettivi strategici di Ateneo con gli obiettivi operativi assegnati alla tecnostruttura, in coerenza con i principi per la loro misurazione e valutazione contenuti nel presente SMVP e con le risorse finanziarie disponibili.

2.2 - L’assetto organizzativo

L’assetto organizzativo dell’Università degli Studi *Mediterranea* di Reggio Calabria è strutturato nell’Amministrazione Centrale e in 6 Dipartimenti:

- Dipartimento Agraria,
- Dipartimento Architettura e Territorio,
- Dipartimento Patrimonio, Architettura, Urbanistica,
- Dipartimento Ingegneria dell’Informazione, delle Infrastrutture e dell’Energia Sostenibile,
- Dipartimento Ingegneria Civile, dell’Energia, dell’Ambiente e dei Materiali,
- Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e Scienze Umane.

L’attuale assetto organizzativo della tecnostruttura dell’Ateneo di Reggio Calabria prevede la seguente articolazione di Unità Organizzative (UOR) su tre livelli, in ordine decrescente per complessità, grado di autonomia e responsabilità, come di seguito specificato:

¹ “Linee guida 2017 per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance – Ministeri”, “Nota ANVUR 2017 di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020”, “Linee guida ANVUR 2018 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione” e “Linee guida ANVUR 2019 per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane”.

- 16 UOR di I livello – denominate Aree nell’Amministrazione centrale e Settori Amministrativo-gestionali nei Dipartimenti (cd Segreterie amministrative);
- 66 UOR di II livello – denominate Settori;
- 42 UOR di III livello – denominate Uffici.

Gli uffici in Staff del Rettore nel processo di valutazione della performance sono equiparati alle UOR di terzo livello.

Le UOR di primo livello si articolano in UOR di secondo livello ed eventualmente di terzo livello.

La descrizione dell’articolazione dell’Amministrazione Centrale è consultabile al link <https://www.unirc.it/ateneo/amministrazione.php>

3. LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

La performance si articola in due dimensioni: la performance organizzativa e la performance individuale.

La performance organizzativa a sua volta si scompone in Performance di Ateneo considerata nel suo complesso e in Performance di Struttura riferita alle UOR di I livello.

Essendo assegnati obiettivi operativi solo alle strutture di I livello, la componente di performance organizzativa di struttura per i responsabili delle UOR di II e di III livello coincide con quella del I livello all’interno del quale sono inserite.

La performance individuale si riferisce al contributo fornito dalla singola persona al raggiungimento degli obiettivi dell’Amministrazione ed è improntata alla valorizzazione del personale anche attraverso la valutazione dei comportamenti organizzativi.

Tabella 1. Le dimensioni della performance dell'Ateneo

Performance organizzativa		Performance individuale
di Ateneo	di Struttura	
Rappresenta il Valore Pubblico generato dall’Ateneo nel suo complesso in coerenza con i documenti strategici	Rappresenta il contributo delle singole UOR al perseguimento del Valore Pubblico dell’Ateneo	Rappresenta il contributo qualitativo dei singoli dipendenti alla performance organizzativa della struttura di cui sono responsabili o in cui sono incardinati.

4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

La misurazione e la valutazione delle performance costituiscono due fasi fondamentali, distinte anche temporalmente, del ciclo della performance. La misurazione delle performance organizzative di Ateneo e delle strutture nonché quella della componente di risultato della performance individuale (laddove prevista) avviene attraverso la definizione di obiettivi. L’obiettivo è la descrizione sintetica di un traguardo che l’Ateneo si prefigge di raggiungere in un determinato arco temporale. Gli obiettivi assegnati vengono definiti tenendo conto dei singoli profili di autonomia e responsabilità, in coerenza con le finalità generali individuate dal piano strategico e da quelle specifiche della programmazione operativa.

Ogni obiettivo deve essere chiaramente definito, misurabile e contestualizzato in un ambito temporale. A tutti gli obiettivi sono associati uno o più indicatori, corredati dai relativi target.

L’indicatore è quell’elemento che consente di misurare e monitorare l’andamento di un determinato obiettivo.

Il target è il valore atteso di ciascun indicatore, che consente di verificare a consuntivo il livello di perseguimento dell’obiettivo ovvero il relativo scostamento.

La misurazione della performance si esplica attraverso: una misurazione intermedia definita col monitoraggio nel quale viene rilevato lo stato di avanzamento del raggiungimento dell’obiettivo e una finale a conclusione del periodo di riferimento.

L'obiettivo è considerato raggiunto pienamente o parzialmente, in funzione del target assegnato. Gli indicatori possono essere sia quantitativi e continui, che qualitativi e dicotomici. Nel primo caso, a consuntivo si misura il perseguimento percentuale dell'obiettivo, nel secondo possono essere stabilite tre soglie: 60%, 80%, 100%, al di sotto delle quali l'obiettivo non è perseguito (0%). Nel caso di più indicatori associati a uno stesso obiettivo, a ciascuno di essi sarà assegnato un peso. Per l'assegnazione e la successiva misurazione degli obiettivi e i relativi indicatori e target, vengono utilizzate le schede di cui agli allegati 1,2,3,4 a seconda del livello di responsabilità.

4.1 - Misurazione e valutazione delle performance organizzative

La performance di Ateneo viene misurata e valutata attraverso il grado di conseguimento degli obiettivi specifici, che rappresentano la declinazione del contributo gestionale, tecnico e amministrativo al conseguimento degli obiettivi strategici indicati nel Piano Strategico. Tali obiettivi sono indicati all'interno della sezione II del PIAO.

La performance delle UOR viene misurata e valutata attraverso il conseguimento degli obiettivi operativi assegnati alle strutture di primo livello. Gli obiettivi individuali delle UOR di II e III livello sono assegnati dopo la pubblicazione del PIAO entro il primo trimestre dell'anno. La definizione degli obiettivi operativi di struttura è frutto della negoziazione tra il direttore generale e il responsabile della struttura. È auspicabile e consigliato il coinvolgimento del personale assegnato alle strutture nella definizione degli obiettivi.

Per le performance organizzative la misurazione e la valutazione coincidono con il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, secondo le modalità indicate nella tabella 2.

Tabella 2 Modalità di misurazione e valutazione delle performance organizzative

Dimensione di performance	Modalità valutazione
Organizzativa di Ateneo	Misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi specifici di Ateneo
Organizzativa di struttura di I Livello.	Misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi operativi di UOR di I livello

Si precisa, che dal 2023 l'Ateneo partecipa al progetto *Good Practice*, che prevede il confronto delle prestazioni tecnico-amministrative delle università italiane, con lo scopo di migliorare i servizi offerti, partendo dalle eventuali criticità emerse. Alcuni degli indicatori utilizzati in *Good Practice* potranno dunque essere utilizzati per la misurazione delle performance organizzative.

Il progetto prevede altresì la rilevazione della "qualità percepita" mediante l'ascolto degli stakeholder, a partire dagli studenti. L'Ateneo per ottemperare a quanto previsto dall'art. 19bis del D.Lgs. 150/2009, vale a dire per garantire una valutazione partecipativa, prevede di considerare gli esiti di tali rilevazioni ai fini della misurazione della performance delle strutture coinvolte. Tali esiti potranno quindi essere utilizzati come indicatori degli obiettivi operativi di struttura, ai quali sarà assegnato uno specifico target.

4.2 - Misurazione e valutazione delle performance individuali

La valutazione della performance individuale si applica a tutto il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo. Come previsto dal D.Lgs. 150/2009 all'art. 9, ogni unità di personale viene valutata in base a una componente di risultato (di struttura ed eventualmente individuale) e una componente di comportamento, con proporzioni differenziate a seconda del ruolo ricoperto. I comportamenti organizzativi riguardano ambiti diversi in base al grado di responsabilità, come riportato nell'allegato 5.

La qualità del lavoro, infatti, non è misurabile esclusivamente tramite il conseguimento degli obiettivi, ma si esprime anche attraverso i comportamenti organizzativi attesi, che dovrebbero essere volti a garantire il buon clima organizzativo, la collaborazione e l'attenzione all'utenza sia interna che esterna.

Il peso della componente organizzativa della performance per la valutazione individuale differisce, a seconda dei ruoli, nelle modalità indicate nella tabella 3.

Tabella 3 Modalità di calcolo del punteggio della performance individuale a seconda del ruolo ricoperto

Ruolo	Performance organizzativa di Ateneo	Performance organizzativa di struttura	Obiettivi individuali	Competenze e comportamenti
Direttore Generale	55%		10%	35%
Responsabili UOR - I Livello	20%	35%	10%	35%
Responsabile UOR - II e III Livello	5%	35%	25%	35%
Personale senza incarico	5%	20%		75%

L'amministrazione, in un'ottica di efficienza organizzativa, si riserva la possibilità di non assegnare obiettivi individuali. In tali casi, il peso attribuito agli obiettivi individuali si aggiunge a quello della componente di performance organizzativa della struttura. Il punteggio finale è misurato su una scala da 0 a 100. La valutazione è ritenuta negativa se non supera i 49 punti.

Il periodo di servizio minimo per essere valutati in tutte le dimensioni della performance individuale è fissato a minimo 80 giorni effettivamente lavorati nel corso dell'anno di riferimento. In caso di servizio inferiore agli 80 giorni lavorati, la valutazione si riferirà esclusivamente alla parte relativa ai comportamenti organizzativi. Nel caso in cui in corso di anno avvenga il passaggio di una unità di personale ad altra UOR (solo nel caso di attività svolta per almeno 2 mesi), si procederà ad assegnare la nuova scheda degli obiettivi e, per la valutazione finale, si terrà conto degli esiti della misurazione degli obiettivi delle diverse UOR di afferenza, in funzione del tempo di permanenza. La valutazione finale sarà coordinata dal superiore gerarchico con il quale il valutato ha operato per la maggioranza dell'anno, sentito l'altro superiore gerarchico. Nel caso in cui una unità di personale cessi la propria attività presso l'Ateneo per trasferimento, comando o qualsiasi altro motivo la valutazione terrà conto degli obiettivi riferiti al periodo di tempo in cui la persona ha svolto la sua attività presso l'Ateneo e al contributo che la stessa ha fornito nel periodo in cui ha lavorato agli obiettivi.

Non si procede a valutazione per le fattispecie indicate nell'art. 9 c. 3 del D.Lgs 150/2009.

Nell'ambito del processo di valutazione individuale del personale, il dipendente valutato riceve la scheda con i valori espressi dal valutatore. La scheda sarà controfirmata dal dipendente valutato esclusivamente per presa visione. La scheda, anche in mancanza della controfirma del valutato, si intende comunque conosciuta dallo stesso ad ogni effetto nel momento della sua trasmissione per via telematica.

4.3 - La valorizzazione del merito

L'Amministrazione assegna i premi di risultato al personale sulla base del punteggio relativo alla prestazione individuale calcolato come indicato nella tabella 4. I punteggi sono raggruppati in 5 fasce a ciascuna delle quali viene attribuito un livello premiale e una relativa quota percentuale sul premio massimo teorico negoziato in fase di contrattazione sindacale.

Tabella 4 – Punteggi e livello premiale

<i>Fascia di punteggio</i>	<i>Esito</i>	<i>Livello premiale</i>	<i>Percentuale rispetto al premio massimo teorico</i>
Fino a 49	Negativo	Nessuno	0
da 50 fino a 70	Positivo	III	50%
da 71 fino a 85	Positivo	II	80%
da 86 fino a 99	Positivo	I	100%
100	Eccellente	Bonus	100% + bonus

Ai fini dell'individuazione della fascia, il punteggio della valutazione finale, ove non intero, viene arrotondata per eccesso se il decimale è pari o superiore a 5, per difetto se inferiore a 5.

4.4 - Bonus annuale delle eccellenze

Sarà previsto, ove possibile, attivare un ulteriore sistema di premialità denominato "Bonus annuale delle eccellenze". La contrattazione integrativa definisce, preventivamente e compatibilmente con le risorse disponibili, la misura del bonus e una limitata quota massima di personale valutato a cui tale bonus potrà essere attribuito.

In tal caso l'eccellenza è riservata solo a coloro che hanno ottenuto il giudizio complessivo di "eccellente".

5. SOGGETTI, FASI E TEMPI DI GESTIONE DEL CICLO DI PERFORMANCE

La tabella 5 riporti le fasi, i soggetti e i tempi entro i quali si prevede che si realizzi il ciclo di gestione della performance che, con riferimento ad un anno t, inizia nell'anno t-1 e si conclude nell'anno t+1.

Tabella 5 Fasi, soggetti e tempi di gestione del ciclo della performance

Fasi	Soggetto responsabile	Altri soggetti coinvolti	Tempi
1. Prima proposta di declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi specifici	Direttore Generale	– Rettore – Consiglio di Amministrazione	30 novembre t-1
2. Definizione obiettivi individuali al Direttore Generale	Consiglio di Amministrazione	– Rettore – Direttore Generale	31 dicembre t-1
3. Eventuale aggiornamento del SMVP	Consiglio di Amministrazione	– Direttore Generale – Nucleo di Valutazione con parere obbligatorio e vincolante	31 dicembre t-1
4. Definizione degli obiettivi operativi	Direttore Generale	– Responsabili di UOR di I livello – Direttori di Dipartimento	15 gennaio t
5. Definizione e approvazione del PIAO	Consiglio di Amministrazione	– Direttore Generale – Rettore	31 gennaio t
6. Illustrazione del PIAO al Personale e contestuale assegnazione obiettivi di struttura e eventualmente di quelli individuali (formalizzazione delle schede)	Direttore Generale	– Responsabili di struttura e personale senza incarico	28 febbraio t

7. Misurazione delle performance organizzative e degli obiettivi individuali t-1	Direttore Generale Responsabili di UOR di I livello		30 aprile t
8. Redazione della Relazione sulla Performance anno t-1	Direttore Generale	–Nucleo di Valutazione	31 maggio t
9. Validazione della Relazione sulla Performance t-1	Nucleo di Valutazione		20 giugno t
10. Pubblicazione della Relazione sulla Performance t-1	Consiglio di Amministrazione	–Direttore Generale	30 giugno t
11. Monitoraggio intermedio dell'andamento degli obiettivi programmati t	Direttore Generale Responsabili di struttura	–Nucleo di Valutazione	31 luglio t
12. Compilazione delle schede di valutazione di tutto il personale t-1	Direttore Generale	–Responsabili di struttura	31 luglio t
13. Valutazione del Direttore Generale anno t-1	Consiglio di Amministrazione su proposta del Nucleo di Valutazione	– Rettore	31 luglio t

6. RICHIESTA DI RIESAME E PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

6.1 - Richiesta di riesame

Entro 10 giorni dalla data di notifica della scheda di valutazione, il dipendente valutato che non condivida l'esito della valutazione ne può chiedere il riesame presentando per iscritto le proprie controdeduzioni al Direttore Generale. Quest'ultimo, sentito eventualmente il Nucleo di Valutazione, esprime la propria determinazione entro i successivi 15 giorni.

La procedura di riesame è avviata dal dipendente valutato attraverso una richiesta scritta, nei termini di cui sopra indirizzata al Direttore Generale che può acquisire il fascicolo dal valutatore di prima istanza e, ove lo ritenga opportuno (in particolare se è richiesto dal valutato), può ascoltare il dipendente valutato in occasione di apposito colloquio, previa consultazione con il Nucleo di Valutazione se reputato utile o conducente.

Entro 15 giorni dall'acquisizione della richiesta di riesame, il Direttore Generale può mantenere o modificare, anche parzialmente, la valutazione della performance individuale, notificando la scheda all'interessato e al valutatore di prima istanza. In nessun caso la valutazione può essere rivista al ribasso.

6.2 - Procedura di conciliazione

La procedura di conciliazione si svolge innanzi al Collegio di Conciliazione, diversamente composto come indicato nella tabella 6.

Tabella 6 Composizione Collegio di Conciliazione

Ruolo	Composizione
Responsabili di UOR di I Livello	1. Direttore Generale (Presidente); 2. Un componente del Nucleo di Valutazione individuato dal coordinatore o lo stesso Coordinatore; 3. Un dipendente individuato dal valutato tra quelli aventi qualifica almeno pari o un rappresentante sindacale.
Personale non appartenente alle tipologie di cui al punto precedente	1. Direttore Generale (Presidente); 2. Il valutatore di prima istanza; 3. Un dipendente individuato dal valutato tra quelli aventi qualifica almeno pari o un rappresentante sindacale.

Entro 10 giorni dalla formale trasmissione della scheda di valutazione o dall'esito del riesame di cui al § 6.1 il valutato può presentare motivata istanza (nella quale dovrà essere indicato il nominativo del terzo componente del Collegio) per l'attivazione della procedura di conciliazione.

Il Direttore Generale, valutata l'ammissibilità dell'istanza, avvia la procedura di conciliazione che si svolge in occasione di un apposito colloquio. La decisione del Collegio è formalmente comunicata al valutato nel termine di 30 giorni dall'avvio della procedura.

7. MONITORAGGIO, RIDEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

La fase successiva all'assegnazione degli obiettivi è il suo monitoraggio, che consiste nel periodico e sistematico controllo dello stato di avanzamento delle attività funzionali al raggiungimento del risultato atteso, anche al fine di agevolare eventuali interventi correttivi. È previsto un monitoraggio intermedio, a cadenza semestrale, e comunque entro il mese di luglio, in ordine all'attuazione del ciclo della performance da parte dei dirigenti, del Responsabile di UOR di I livello. In tali fasi è possibile proporre, ove necessario e previa adeguata motivazione, modifiche e integrazioni sulle fasi progettuali e sugli indicatori qualora subentrino eventuali condizioni o priorità non preventivabili all'atto dell'approvazione del PIAO che possano giustificare una "rimodulazione".

In caso di rimodulazione di obiettivi strategici e/o obiettivi assegnati alle UOR di I livello, è necessaria l'approvazione della modifica da parte del Consiglio di Amministrazione; in tutti gli altri casi le modifiche vengono rendicontate nella relazione sulla performance con contestuale informazione al Nucleo di Valutazione.

Nome Cognome					
Ruolo	Direttore Generale				
Performance di Ateneo (peso 55%)	Indicatori	Target	Peso	% di raggiungimento	Punteggio ponderato sulla percentuale della singola voce
Obiettivo strategico					
Obiettivi individuali (peso 10%)					
Obiettivo individuale.....					
Comportamenti Organizzativi (peso 35%)	Descrittore		Peso	Valutazione finale 0 = Insufficiente/o non effettuata 1 = Sufficiente 2 = Buono 3 = Ottimo	Punteggio ponderato sulla percentuale della singola voce
Comportamenti organizzativi e professionali alla luce della relazione annuale sulle attività di Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> Valutazione dei comportamenti e professionali espressi alla luce della Relazione annuale, anche con riferimento alle abilità gestionali ed organizzative legate al ruolo, all'individuazione e risoluzione di problematiche e conflitti, alla gestione delle relazioni interne ed esterne dell'attività manageriale del direttore generale ed al rispetto delle prescrizioni normative per le quali è espressamente imposto al valutatore di tener conto in sede di valutazione individuale. 		30%		
Capacità di differenziare i giudizi	<ul style="list-style-type: none"> Capacità di cogliere e valutare i comportamenti organizzativi dei dirigenti e dei responsabili di UOR di I livello considerando la diversità della natura della prestazione e dei risultati raggiunti. 		5%		

I punteggi vengono calcolati attraverso la media ponderata dei risultati ottenuti normalizzando a 3 (massimo valore attribuibile)

Data

Il COORDINATORE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Nome Cognome					
Ruolo	Responsabile UOR I livello				
Struttura					
Performance di Ateneo (peso 20%)	Indicatori	Target	Peso	% di raggiungimento	Punteggio ponderato sulla percentuale della singola voce
Obiettivo strategico					
Performance di struttura (peso 35%)					
Obiettivo operativo					
Obiettivi individuali (peso 10%)					
Obiettivo individuale					
Comportamenti Organizzativi (peso 35%)	Descrittore		Peso	Valutazione finale 0 = Insufficiente 1 = Sufficiente 2 = Buono 3 = Ottimo	Punteggio ponderato sulla percentuale della singola voce
Abilità gestionali e organizzative	<ul style="list-style-type: none"> Programmazione ed organizzazione delle attività, valutando le priorità degli obiettivi di medio e lungo termine, individuando le risorse e le procedure necessarie e adottando metodi di verifica in itinere dei risultati. Orientamento dei collaboratori verso i risultati. Creazione di un clima organizzativo favorevole e mantenimento di elevata motivazione, senso di responsabilità e di appartenenza del gruppo. Assegnazione degli obiettivi trasmettendo con chiarezza ai collaboratori le scelte strategiche adottate dall'Ateneo. Valutazione delle competenze e performance dei collaboratori in un'ottica di miglioramento continuo. 		25%		
Problem solving, innovazione e flessibilità	<ul style="list-style-type: none"> Capacità di identificare le criticità e le opportunità in un'ottica di miglioramento. Capacità di proporre soluzioni praticabili ed efficaci. Capacità di adattamento ai mutamenti del sistema/contesto organizzativo proponendo soluzioni innovative all'interno della propria funzione e attività. Elasticità nell'adattamento del proprio metodo di lavoro, del proprio comportamento. 		30%		
Capacità relazionali interne ed esterne	<ul style="list-style-type: none"> Capacità di interazione con le altre strutture organizzative interne all'Ateneo. Capacità di ascolto e confronto verso le esigenze dei colleghi e dell'utenza. Mantenimento di adeguate relazioni con gli stakeholders esterni. 		20%		
Esperienza e affidabilità	<ul style="list-style-type: none"> Capacità di applicazione delle conoscenze possedute connesse alla funzione affidata. Capacità di mantenere elevati standard qualitativi della propria prestazione lavorativa attraverso l'approfondimento delle proprie conoscenze e competenze. Capacità di porsi in un'ottica di continuo miglioramento dei servizi erogati. Capacità di rispettare le tempistiche e le scadenze interne all'organizzazione e quelle prescritte dalle implicazioni normative. 		20%		
Capacità di differenziare i giudizi	<ul style="list-style-type: none"> Capacità di cogliere e valutare i comportamenti organizzativi dei collaboratori considerando la diversità della natura della prestazione e dei risultati raggiunti dal singolo nell'esercizio delle attività affidate, mantenendo il massimo livello di obiettività. 		5%		

I punteggi vengono calcolati attraverso la media ponderata dei risultati ottenuti normalizzando a 3 (massimo valore attribuibile)

Data

IL VALUTATORE

IL VALUTATO

Nome Cognome					
Ruolo	Responsabile UOR II/III livello				
Struttura					
Performance di Ateneo (peso 5%)	Indicatori	Target	Peso	% di raggiungimento	Punteggio ponderato sulla percentuale della singola voce
Obiettivo strategico					
Performance di struttura (peso 35%)					
Obiettivo operativo					
Obiettivi individuali (peso 25%)					
Obiettivo individuale					
Comportamenti Organizzativi (peso 35%)	Descrittore		Peso	Valutazione finale 0 = Insufficiente 1 = Sufficiente 2 = Buono 3 = Ottimo	Punteggio ponderato sulla percentuale della singola voce
Innovazione e flessibilità	<ul style="list-style-type: none"> Identificare le criticità e le opportunità in un'ottica di miglioramento, proponendo soluzioni e innovazioni. Garantire il proprio contributo in situazioni ordinarie e/o anche al di fuori di schemi istituzionali fissati. Disponibilità a svolgere, in caso di necessità, nell'ambito della categoria di appartenenza, con padronanza anche le situazioni di lavoro impreviste e/o a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione ridotti. Applicazione di elementi innovativi nella gestione della propria attività/mansione. 		25%		
Abilità di intervento	<ul style="list-style-type: none"> Orientamento all'efficacia e all'efficienza nelle proprie attività utilizzando forme di comunicazione appropriate ed efficaci. Capacità di partecipazione al lavoro di gruppo con i colleghi interni alla struttura di appartenenza ed esterni ad essa in una visione orientata al risultato e alla qualità dei servizi Partecipazione alle finalità della struttura dimostrando senso di appartenenza, disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo. 		30%		
Orientamento all'utenza	<ul style="list-style-type: none"> Capacità di gestire e adoperarsi per soddisfare i bisogni e le esigenze degli utenti interni ed esterni. 		25%		
Esperienza e affidabilità	<ul style="list-style-type: none"> Capacità di applicazione delle conoscenze e competenze possedute. Disponibilità ad acquisire nuove conoscenze e abilità attraverso l'esperienza lavorativa e l'aggiornamento individuale anche spontaneo. Capacità di svolgimento delle mansioni affidate nel rispetto dei vincoli e delle scadenze temporali interne ed esterne. 		20%		

I punteggi vengono calcolati attraverso la media ponderata dei risultati ottenuti normalizzando a 3 (massimo valore attribuibile)

Data

IL VALUTATORE

IL VALUTATO

Nome Cognome					
Categoria					
Struttura					
Performance di Ateneo (peso 5%)	Indicatori	Target	Peso	% di raggiungimento	Punteggio ponderato sulla percentuale della singola voce
Obiettivo strategico					
Performance di struttura (peso 20%)					
Obiettivo operativo					
Comportamenti Organizzativi (peso 75%)	Descrittore		Peso	Valutazione finale 0 = Insufficiente 1 = Sufficiente 2 = Buono 3 = Ottimo	Punteggio ponderato sulla percentuale della singola voce
Innovazione e flessibilità	<ul style="list-style-type: none"> Identificare le criticità e le opportunità in un'ottica di miglioramento, proponendo soluzioni e innovazioni. Garantire il proprio contributo in situazioni ordinarie e/o anche al di fuori di schemi istituzionali fissati. Disponibilità a svolgere, in caso di necessità, nell'ambito della categoria di appartenenza, con padronanza anche le situazioni di lavoro impreviste e/o a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione ridotti. Applicazione di elementi innovativi nella gestione della propria attività/mansione. 		15%		
Abilità di intervento	<ul style="list-style-type: none"> Orientamento all'efficacia e all'efficienza nelle proprie attività utilizzando forme di comunicazione appropriate ed efficaci. Capacità di partecipazione al lavoro di gruppo con i colleghi interni alla struttura di appartenenza ed esterni ad essa in una visione orientata al risultato e alla qualità dei servizi. Partecipazione alle finalità della struttura dimostrando senso di appartenenza, disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo. 		30%		
Orientamento all'utenza	<ul style="list-style-type: none"> Capacità di gestire e adoperarsi per soddisfare i bisogni e le esigenze degli utenti interni ed esterni. 		25%		
Esperienza e affidabilità	<ul style="list-style-type: none"> Capacità di applicazione delle conoscenze e competenze possedute. Disponibilità ad acquisire nuove conoscenze e abilità attraverso l'esperienza lavorativa e l'aggiornamento individuale anche spontaneo. Capacità di svolgimento delle mansioni affidate nel rispetto dei vincoli e delle scadenze temporali interne ed esterne. 		15%		
Impegno dimostrato	<ul style="list-style-type: none"> Partecipazione attiva e in continuità delle attività assegnate mantenendo adeguati standard di accuratezza e precisione applicati alla tempistica richiesta e alle scadenze. 		15%		

I punteggi vengono calcolati attraverso la media ponderata dei risultati ottenuti normalizzando a 3 (massimo valore attribuibile)

Data

IL VALUTATORE

IL VALUTATO

Valutazione dei comportamenti organizzativi

Direttore Generale

Comportamenti organizzativi e professionali alla luce della relazione annuale sulle attività di Ateneo

Valutazione dei comportamenti organizzativi e professionali espressi alla luce della Relazione Annuale, anche con riferimento alle abilità gestionali ed organizzative legate al ruolo, all'individuazione e risoluzione di problematiche e conflitti, alla gestione delle relazioni interne ed esterne dell'attività manageriale del Direttore Generale ed al rispetto delle prescrizioni normative per le quali è espressamente imposto al valutatore di tener conto in sede di valutazione individuale.

Capacità di differenziare i giudizi

Capacità di cogliere e valutare i comportamenti organizzativi dei dirigenti e dei responsabili di UOR di I livello considerando la diversità della natura della prestazione e dei risultati raggiunti.

Personale responsabile di UOR di I livello

Abilità gestionali e organizzative

- Programmazione ed organizzazione delle attività, valutando le priorità degli obiettivi di medio e lungo termine, individuando le risorse e le procedure necessarie e adottando metodi di verifica in itinere dei risultati.
- Orientamento dei collaboratori verso i risultati. Creazione di un clima organizzativo favorevole e mantenimento di elevata motivazione, senso di responsabilità e di appartenenza del gruppo.
- Assegnazione degli obiettivi trasmettendo con chiarezza ai collaboratori le scelte strategiche adottate dall'Ateneo. Valutazione delle competenze e performance dei collaboratori in un'ottica di miglioramento continuo.

Problem solving, innovazione e flessibilità

- Capacità di identificare le criticità e le opportunità in un'ottica di miglioramento.
- Capacità di proporre soluzioni praticabili ed efficaci. Capacità di adattamento ai mutamenti del sistema/contesto organizzativo proponendo soluzioni innovative all'interno della propria funzione e attività.
- Elasticità nell'adattamento del proprio metodo di lavoro, del proprio comportamento.

Capacità relazionali interne ed esterne

- Capacità di interazione con le altre strutture organizzative interne all'Ateneo.
- Capacità di ascolto e confronto verso le esigenze dei colleghi e dell'utenza.
- Mantenimento di adeguate relazioni con gli stakeholder esterni.

Esperienza e affidabilità

- Capacità di applicazione delle conoscenze possedute connesse alla funzione affidata.
- Capacità di mantenere elevati standard qualitativi della propria prestazione lavorativa attraverso l'approfondimento delle proprie conoscenze e competenze.
- Capacità di porsi in un'ottica di continuo miglioramento dei servizi erogati.
- Capacità di rispettare le tempistiche e le scadenze interne all'organizzazione e quelle prescritte dalle implicazioni normative.

Capacità di differenziare i giudizi

- Capacità di cogliere e valutare i comportamenti organizzativi dei collaboratori considerando la diversità della natura della prestazione e dei risultati raggiunti dal singolo nell'esercizio delle attività affidate, mantenendo il massimo livello di obiettività.

Personale di categoria responsabile di UOR di II e III livello

Innovazione e flessibilità

- Identificare le criticità e le opportunità in un'ottica di miglioramento, proponendo soluzioni e innovazioni.
- Garantire il proprio contributo in situazioni ordinarie e/o anche al di fuori di schemi istituzionali fissati.
- Disponibilità a svolgere, in caso di necessità, nell'ambito della categoria di appartenenza, con padronanza anche le situazioni di lavoro impreviste e/o a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione ridotti.
- Applicazione di elementi innovativi nella gestione della propria attività/mansione.

Abilità di intervento

- Orientamento all'efficacia e all'efficienza nelle proprie attività utilizzando forme di comunicazione appropriate ed efficaci.
- Capacità di partecipazione al lavoro di gruppo con i colleghi interni alla struttura di appartenenza ed esterni ad essa in una visione orientata al risultato e alla qualità dei servizi.
- Partecipazione alle finalità della struttura dimostrando senso di appartenenza, disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo.

Orientamento all'utenza

- Capacità di gestire e adoperarsi per soddisfare i bisogni e le esigenze degli utenti interni ed esterni

Esperienza e affidabilità

- Capacità di applicazione delle conoscenze e competenze possedute.
- Disponibilità ad acquisire nuove conoscenze e abilità attraverso l'esperienza lavorativa e l'aggiornamento individuale anche spontaneo.
- Capacità di svolgimento delle mansioni affidate nel rispetto dei vincoli e delle scadenze temporali interne ed esterne

Personale senza incarico

Innovazione e flessibilità

- Identificare le criticità e le opportunità in un'ottica di miglioramento, proponendo soluzioni e innovazioni.
- Garantire il proprio contributo in situazioni ordinarie e/o anche al di fuori di schemi istituzionali fissati.
- Disponibilità a svolgere, in caso di necessità, nell'ambito della categoria di appartenenza, con padronanza anche le situazioni di lavoro impreviste e/o a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione ridotti.
- Applicazione di elementi innovativi nella gestione della propria attività/mansione.

Abilità di intervento

- Orientamento all'efficacia e all'efficienza nelle proprie attività utilizzando forme di comunicazione appropriate ed efficaci.
- Capacità di partecipazione al lavoro di gruppo con i colleghi interni alla struttura di appartenenza ed esterni ad essa in una visione orientata al risultato e alla qualità dei servizi.
- Partecipazione alle finalità della struttura dimostrando senso di appartenenza, disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo.

Orientamento all'utenza

- Capacità di gestire e adoperarsi per soddisfare i bisogni e le esigenze degli utenti interni ed esterni

Esperienza e affidabilità

- Capacità di applicazione delle conoscenze e competenze possedute.
- Disponibilità ad acquisire nuove conoscenze e abilità attraverso l'esperienza lavorativa e l'aggiornamento individuale anche spontaneo.
- Capacità di svolgimento delle mansioni affidate nel rispetto dei vincoli e delle scadenze temporali interne ed esterne.

Impegno dimostrato

Partecipazione attiva e in continuità delle attività assegnate mantenendo adeguati standard di accuratezza e precisione applicati alla tempistica richiesta