



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

Area Direzionale  
Servizio organizzazione e programmazione

Al Personale tecnico e amministrativo  
Ai Dirigenti  
Ai Valutatori intermedi e Referenti

LORO SEDI

**OGGETTO: Conclusione del processo di valutazione del personale tecnico amministrativo 2025. Inizio del processo 2026.**

Dal 2 febbraio<sup>1</sup> al 31 marzo 2026 è prevista la formulazione e la comunicazione della valutazione del personale tecnico amministrativo per l'anno 2025 e, contestualmente, il chiarimento delle attese relative al ruolo organizzativo rivestito e l'illustrazione degli obiettivi per l'anno 2026.

Le modalità operative e comunicative da adottare in questa fase sono descritte nelle Linee Guida in allegato, mentre il Sistema di Misurazione e Valutazione 2025, vigente per l'anno concluso, e quello 2026, vigente per l'anno in corso, sono disponibili all'indirizzo: <https://intranet.unige.it/personale/Sistemadivalutazionepersonaletecnicoamministrativo.html>

La valutazione finale costituisce il punto d'arrivo di un processo continuo, nel quale il Valutato e il Valutatore, nel corso di tutto l'anno, hanno interagito, scambiandosi informazioni, al fine di un'efficace gestione delle risorse umane, del miglioramento della qualità dei servizi, della crescita professionale e del consolidamento del clima organizzativo.

Si invitano, pertanto, i Valutatori a formulare una valutazione rispondente all'effettivo contributo fornito dal singolo, basata sugli elementi oggettivi connessi agli specifici indicatori comportamentali previsti dalla scheda e priva di pregiudizi personali.

**Si ricorda, in particolare, che la valutazione non deve in alcun modo essere condizionata aprioristicamente dall'area di classificazione, dal settore professionale o dal ruolo di appartenenza del dipendente (ad esempio attribuendo valutazioni più alte alle aree più elevate), ma deve tener conto in modo oggettivo delle prestazioni svolte, con riferimento al livello di responsabilità e autonomia proprie dell'area di appartenenza e all'incarico ricoperto dal Valutato.**

---

<sup>1</sup> Il primo febbraio cade di domenica.

Si invitano, altresì, i Valutati a considerare la valutazione, oltre che un riconoscimento del proprio contributo, l'occasione per un proficuo scambio d'informazioni con i propri responsabili sull'andamento del lavoro e su eventuali esigenze formative.

Inoltre, al fine di garantire l'effettiva costruzione di percorsi di formazione individuali, in stretta attuazione delle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica, si richiama l'attenzione dei Valutatori sulla **necessità di procedere alla compilazione del campo relativo alle esigenze formative individuali della Scheda di Valutazione ogni volta che siano rilevati gap di competenze**. Tale attività, infatti, non è meramente formale ma riveste un ruolo cruciale e propedeutico alla valorizzazione delle risorse umane.

Seguirà una comunicazione ai Valutatori e ai Referenti in merito alla effettiva operatività della piattaforma applicativa per la valutazione del personale "Valperf", per la compilazione delle schede di valutazione *on line* da parte del Valutatore.

Cordiali saluti.

IL DIRETTORE GENERALE

Dott.ssa Tiziana Bonaceto

*(firmato digitalmente)*

Per informazioni:

mail: [organizzazioneeprogrammazione@unige.it](mailto:organizzazioneeprogrammazione@unige.it)

tel.: 010-209.55942-51884-59324

# UniGe

Linee Guida per la valutazione del  
personale tecnico-amministrativo 2025-  
2026

# Sommario

A. Conclusione del processo di valutazione 2025 .....	4
A.1. L'oggetto e i soggetti della valutazione .....	4
A.2. I criteri e le schede di valutazione .....	6
A.3. Risultato .....	8
B. Inizio del processo di valutazione 2026.....	10
B.1. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 2026.....	10
B.2. Indicazione del ruolo 2026 e chiarimento delle competenze organizzative attese .....	10
B.3. Obiettivi 2026.....	10
C. Colloquio.....	12
C.1 Elementi generali .....	12
C.2 Finalità .....	12
D. Attività operative.....	13
D.1. Dal 2 febbraio al 31 marzo 2026 .....	13
D.2. Entro il 10 aprile 2026.....	14
D.3. Entro il 15 aprile 2026 .....	14
E. Privacy .....	14
F. Check List .....	15
Approfondimenti.....	16
1. FAQ .....	16
1.1. Il colloquio può tenersi anche se Valutatore, o suo delegato, e Valutato, non sono entrambi in servizio? .....	16
1.2. La valutazione deve essere comunicata al personale assente per l'intero periodo di svolgimento dei colloqui? .....	16
1.3. La scheda di valutazione deve essere trasmessa al personale cessato? .....	16
1.4 Tutti i dipendenti devono essere valutati?.....	16
1.5 Il colloquio deve essere svolto anche al personale assegnato alla struttura nel 2026?.....	16
1.6 Chi deve valutare i dipendenti in servizio presso due strutture? .....	17
1.7 Da chi deve essere svolto il colloquio in caso di trasferimenti e avvicendamenti negli incarichi di responsabilità? .....	17
1.8 Da chi viene valutato il personale in distacco o comando? .....	17
1.9 Per il personale in regime di convenzione con il SSN il Valutatore è tenuto a raccogliere elementi relativi all'attività svolta in convenzione? .....	17
2. Principi della valutazione .....	17
3. Errori comuni nella valutazione.....	18
3.1 Influenza dei pregiudizi (bias) .....	18
3.2 Influenza dei sentimenti personali .....	18
3.3 Influenza dei giudizi precedenti.....	18
3.4 Tendenza mediana .....	18
3.5 Effetto della persona simile a me.....	19

3.6 Effetto alone.....	19
3.7 Condizionamento della posizione/del ruolo .....	19
3.8 Effetto prime e ultime impressioni .....	19
3.9 Errore di generosità .....	19
3.10 Trappola della finta eccellenza di massa .....	19
3.11 La valutazione media non è mediocre.....	19
3.12 Confondere la valutazione con il punteggio .....	20
4. Suggerimenti per lo svolgimento del colloquio individuale .....	20
5. Accesso al software per la gestione della valutazione “Valperf” .....	21
5.1. L’accesso per il valutatore .....	21
5.2. L’accesso per il valutato.....	21

## A. Conclusione del processo di valutazione 2025

### A.1. L'oggetto e i soggetti della valutazione

#### A.1.1 Oggetto della valutazione

La valutazione annuale della performance individuale del personale tecnico amministrativo per il 2025 avviene in base a:

#### Risultato:

- raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo (per tutto il personale);
- raggiungimento degli obiettivi organizzativi assegnati all'unità organizzativa di responsabilità (per il personale appartenente all'Area delle Elevate professionalità con incarico di responsabilità di Unità Organizzativa);

#### Qualità del contributo fornito alla performance della Struttura o dell'Unità Organizzativa e Competenze organizzative:

- qualità del contributo fornito alla performance della struttura (per il personale appartenente all'Area delle Elevate professionalità con incarico di responsabilità di Unità Organizzativa) o dell'unità organizzativa (restante personale);
- altri comportamenti organizzativi dimostrati rispetto ai comportamenti attesi in relazione al settore professionale, all'area di classificazione del personale e al ruolo rivestito.

Il peso del risultato e delle competenze organizzative è disciplinato dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 2025 e varia in base all'area di classificazione del personale e al conferimento di incarichi, come illustrato nelle tabelle seguenti:

#### Personale di Area professionale Elevate Professionalità con incarico di responsabilità di unità organizzativa<sup>1</sup>

Voce	Elementi	Incarico di responsabilità di unità organizzativa
<b>Risultato</b>	Grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi (obiettivi esecutivi assegnati all'unità organizzativa di responsabilità), che ricomprendono gli indicatori di performance relativi al raggiungimento degli obiettivi derivanti dalla programmazione strategica della piena accessibilità delle amministrazioni, da parte delle persone con disabilità, ove presenti	45%
	Grado di raggiungimento degli eventuali obiettivi individuali	5%
<b>Qualità del contributo fornito alla performance della Struttura e Competenze organizzative</b>	Contributo fornito con i propri comportamenti al raggiungimento degli obiettivi della struttura (10% della voce)	50%
	Altri comportamenti organizzativi (90% della voce)	

<sup>1</sup> Ai sensi dell'art. 8, comma 10, sono individuate quali unità organizzative: Servizi con a capo il Capo Servizio, Dipartimenti con a capo un Responsabile Amministrativo EP, Centri con a capo un Direttore Tecnico Scientifico EP, Biblioteche con a capo un Direttore di Polo Bibliotecario EP, Unità Tecniche dei Dipartimenti con a capo un Responsabile Tecnico.

**Personale delle Aree professionali Operatori, Collaboratori, Funzionari, Elevate Professionalità con incarichi di responsabilità diversi da responsabile di unità organizzativa**

Voce	Elementi	Operatori, Collaboratori, Funzionari senza incarichi di responsabilità	Funzionari con incarichi di responsabilità Elevate Professionalità con incarichi di responsabilità diversi da responsabile di unità organizzativa
<b>Risultato</b>	Grado di raggiungimento degli eventuali obiettivi individuali		20%
	Grado di raggiungimento degli eventuali obiettivi di gruppo	20%	
<b>Qualità del contributo fornito alla performance dell'unità organizzativa e Competenze Organizzative</b>			80%
	Contributo fornito con i propri comportamenti alla performance organizzativa dell'unità organizzativa (10% della voce)	80%	

**Non essendovi stato, nel 2025, personale la cui modalità di lavoro prevalente è il lavoro agile, non si riporta la relativa tabella.**

Le voci, gli elementi e i loro pesi indicati potranno essere adeguati agli utilizzi della valutazione e della performance nei diversi istituti contrattuali, con le procedure previste dal CCNL di comparto, ivi comprese le relazioni sindacali, per il relativo periodo di riferimento.

#### **A.1.2 Soggetti della valutazione**

La valutazione riguarda tutto il personale tecnico amministrativo in servizio o in posizione di comando presso l'Ateneo a tempo indeterminato e determinato.

Il processo di valutazione 2025 coinvolge i soggetti e le seguenti strutture attive al 31.12.2025:

<b>Valutatore</b>	<p>Per il personale delle Aree della Direzione Generale: il Dirigente della relativa Area dirigenziale (per l'Area Direzionale: il Direttore Generale).</p> <p>Per il personale di Dipartimenti, Scuole, Biblioteche, Centri e IANUA: il Dirigente dell'Area per le Strutture Fondamentali.</p> <p>Il valutatore è il Dirigente della struttura a cui afferisce il dipendente al 31 dicembre dell'anno di riferimento.</p> <p>Egli attua la valutazione avvalendosi anche del supporto dei precedenti dirigenti sia nel caso di successione di responsabili della struttura a cui appartiene il dipendente sia nel caso di mobilità del valutato.</p>
<b>Valutatore intermedio</b>	<p>Per il personale delle Aree della Direzione Generale: il Capo Servizio di competenza.</p> <p>Per il personale delle Scuole e dei Dipartimenti delle Scuole di Scienze Sociali e Scienze Umanistiche: il Capo Servizio Coordinamento Amministrativo delle Scuole e dei Dipartimenti cui la struttura fa riferimento.</p> <p>Per il personale dei Dipartimenti delle Scuole di Scienze Mediche e Farmaceutiche, Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali e Politecnica che svolge prevalentemente attività amministrative (o collegate): il Capo Servizio Coordinamento Amministrativo Scuola/e e Dipartimenti; per il personale che svolge prevalentemente attività tecnico scientifiche, sociosanitarie o di laboratorio, il processo valutativo non prevede il valutatore intermedio.</p> <p>Per il personale delle Biblioteche: il Capo Servizio Sistema bibliotecario di Ateneo.</p> <p>Per il personale dei Centri e IANUA e delle altre strutture non riconducibili ad un Servizio, il processo valutativo non prevede il valutatore intermedio.</p> <p>Anche in questo caso si tiene conto della struttura a cui afferisce il dipendente al 31 dicembre dell'anno di riferimento.</p> <p>Il Valutatore intermedio può svolgere, su delega del Valutatore, il colloquio.</p>
<b>Referente</b>	<p>Per il personale delle Aree della Direzione Generale: il Capo Settore.</p> <p>Per il personale dei Dipartimenti delle Scuole di Scienze Sociali e Scienze Umanistiche, per CIELI, CeSAT e IANUA: il Responsabile Amministrativo.</p> <p>Per il SIMAV: il Direttore tecnico scientifico.</p> <p>Per GBH&amp;HBG: il Direttore tecnico scientifico o il Responsabile Amministrativo a seconda che il dipendente abbia svolto prevalentemente attività amministrative (o collegate) ovvero tecnico scientifiche.</p> <p>Per il personale delle Biblioteche di Scuola: il Direttore del Polo Bibliotecario.</p> <p>Per il personale dei Dipartimenti delle Scuole di Scienze Mediche e Farmaceutiche, Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali e Politecnica: il Responsabile Amministrativo o il Responsabile/Coordinatore Tecnico di Dipartimento a seconda che il dipendente abbia svolto prevalentemente attività amministrative (o collegate) ovvero tecnico scientifiche, sociosanitarie o di laboratorio.</p> <p>Per il personale delle Scuole: l'attività di referente è svolta dal Capo Servizio Coordinamento Amministrativo Scuola/e e Dipartimenti.</p> <p>Laddove non esplicitato, l'attività di referente viene svolta dal superiore gerarchico diretto del Valutato.</p> <p>Anche in questo caso si tiene conto della struttura a cui afferisce il dipendente al 31 dicembre dell'anno di riferimento.</p> <p>Il Referente può svolgere, su delega del Valutatore, il colloquio.</p>

La valutazione del personale in distacco, anche sindacale, e in aspettativa sindacale, è effettuata dal Direttore Generale, tenuto conto anche degli elementi forniti dall'organo responsabile dell'ente presso cui il dipendente presta l'attività. La valutazione del personale in comando è effettuata dall'ente di destinazione secondo quanto previsto dal CCNL di riferimento.

## A.2. I criteri e le schede di valutazione

### A.2.1 Competenze valutate e schede di valutazione

La valutazione delle competenze organizzative consiste nella rilevazione del rendimento individuale, qualitativo e quantitativo, in un determinato periodo di tempo (1° gennaio - 31 dicembre), con riferimento esclusivo alle competenze effettivamente dimostrate dal Valutato nello svolgimento dell'attività lavorativa, non rilevando quelle "teoricamente" possedute. Tale rendimento è misurato rispetto ai comportamenti attesi in base al ruolo organizzativo, chiariti ad inizio anno in occasione del colloquio di valutazione relativo all'anno precedente o in corso d'anno in caso di modifiche.



I comportamenti attesi sono definiti da 10 indicatori comportamentali riportati in ciascuna scheda, differenziati per ruolo. Uno di questi indicatori misura specificamente la "Qualità del contributo fornito alla performance" (peso 10%).

La scala di valutazione è da 1 a 10:

Comportamenti esibiti mai	Comportamenti esibiti raramente	Comportamenti esibiti a volte, soprattutto in situazioni non complesse	Comportamenti esibiti spesso, ma non sistematicamente	Comportamenti esibiti sistematicamente	Comportamenti esibiti sistematicamente ad un livello superiore e con risultati decisamente superiori alle attese e rispetto agli altri colleghi
1	2-3	4-5	6-7	8-9	10

La somma dei punteggi attribuiti ad ogni indicatore determina la valutazione complessiva, espressa in centesimi.

Le schede di valutazione costituiscono l'allegato 2b del Sistema di misurazione e valutazione della performance in vigore per il 2025 e sono disponibili a questo indirizzo:

<https://intranet.unige.it/personale/procedure-valutazione-personale>

#### A.2.2 Aspetti da considerare

La valutazione si basa esclusivamente sull'analisi di fatti ed eventi, tenuto conto di eventuali circostanze che possano aver inciso, nel periodo di tempo considerato, positivamente o negativamente sulla prestazione.

**È esclusa qualsiasi considerazione di tipo personale e la valutazione non deve in alcun modo essere condizionata aprioristicamente dall'area di classificazione, dal settore professionale o dal ruolo del dipendente, attribuendo valutazioni più alte alle posizioni più elevate.**

Poiché per valutare è necessario conoscere l'operato ed il lavoro del dipendente, il Valutatore è tenuto a raccogliere una proposta di valutazione da parte del Valutatore intermedio. Qualora il Valutatore intermedio non sia previsto o la posizione sia vacante, il Valutatore si avvarrà di informazioni dirette o fornite dal Referente.

Il Valutatore intermedio basa la propria proposta di valutazione sulle informazioni dirette o fornite dal Referente.

Il Referente, a sua volta, è obbligatoriamente tenuto ad assumere, anche per vie brevi, informazioni sull'attività del Valutato da qualsiasi soggetto ritenuto idoneo, qualora non ne abbia sufficiente conoscenza diretta.

Ad esempio, e a titolo non esaustivo, si evidenzia la necessità di assumere informazioni, per il personale che svolge attività scientifiche e di laboratorio, o comunque a contatto con i docenti, dal Direttore di Dipartimento e dai docenti responsabili del laboratorio o altri docenti di riferimento, nonché, per tutti i valutati, dai colleghi di altri uffici con cui più frequentemente essi si rapportano.

Il Valutatore, qualora non ritenga sufficienti le informazioni acquisite tramite Valutatore intermedio e Referente, dovrà **obbligatoriamente** assumerne in prima persona, anche esaminando quanto eventualmente dichiarato dal dipendente in sede di autovalutazione, della quale il Valutatore dovrà verificare l'attendibilità, la pertinenza e la coerenza.

Come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, una valutazione delle competenze organizzative (comprensiva della Qualità del contributo fornito alla performance dell'unità organizzativa nel caso sia rilevata con la Scheda di Valutazione) inferiore a 40/100 è considerata negativa

e rileva ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ove resa a tali fini specifici.

Si ritiene opportuno approfondire il significato dell'indicatore relativo alla Qualità del contributo fornito alla performance, introdotto da quest'anno in tutte le schede di valutazione. Tale indicatore si riferisce alla struttura per il Personale di Elevata Professionalità con incarico di responsabilità, e all'Unità Organizzativa per il restante personale ed è declinato specificamente in base all'Area di appartenenza del dipendente.

La misurazione, da effettuarsi secondo la scala descritta al paragrafo A.2.1, deve prendere in esame il valore di tutte le attività svolte abitualmente. Tale approccio è necessario affinché la valutazione finale rifletta adeguatamente anche l'ordinaria amministrazione, che costituisce componente essenziale e contributo indiretto al raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa o della struttura.

**Per una valutazione corretta ed efficace, è necessario fare riferimento alla sezione "Approfondimenti".**

#### *A.2.3 Esigenze formative individuali*

Nella scheda di valutazione è previsto uno spazio apposito utile ad indicare le esigenze formative individuali ritenute opportune ai fini dell'attività e responsabilità assegnate al dipendente, anche su segnalazione del medesimo, previa verifica di coerenza con le esigenze organizzative.

**Al fine di costruire percorsi di formazione individuali, e in collegamento con gli obiettivi individuali e di gruppo 2026, come previsto dalla Direttiva del 28.11.2023 del Dipartimento della Funzione Pubblica "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale"<sup>2</sup>, la compilazione di tale campo riveste un ruolo cruciale.**

**Si invitano, pertanto, i Valutatori a segnalare ogni esigenza rilevata.**

L'indicazione, che non è collegata al punteggio di valutazione ma fornisce elementi utili a livello individuale, sarà utilizzata, in modo aggregato, anche ai fini della rilevazione dei fabbisogni formativi del personale tecnico amministrativo.

#### *A.2.4 Indicazioni di miglioramento*

La scheda prevede inoltre la possibilità di segnalare eventuali indicazioni di miglioramento rispetto a quanto riscontrato durante il corso dell'anno.

**Le indicazioni di miglioramento si rendono necessarie soltanto in caso di significativo scostamento delle competenze organizzative rispetto alle attese. Si invitano pertanto i Valutatori a compilare questo campo nei soli casi in cui sia opportuno.**

### **A.3. Risultato**

Il grado di raggiungimento degli obiettivi concorre alla valutazione finale secondo le percentuali indicate al punto 1.1.

#### *A.3.1 Obiettivi individuali e di gruppo*

Per il 2025 erano previsti i seguenti obiettivi, modificati in sede di monitoraggio in itinere:

<sup>2</sup> <https://www.funzionepubblica.gov.it/it/il-dipartimento/documentazione/circolari-direttive-regolamenti/2023/>

Tipologia di personale	Tipologia obiettivo	Cod. Rif.	Obiettivo
Capi Servizio	Individuale	IND-11-PTA	Sviluppare le competenze dei propri collaboratori previste dal PNRR <sup>3</sup>
Restante personale	Di gruppo/individuale <sup>4</sup>	GRP-01-PTA	Sviluppare le competenze del personale previste dal PNRR <sup>5</sup>

Le specifiche degli obiettivi e delle modalità di monitoraggio sono disponibili a questo indirizzo.

<https://intranet.unige.it/personaleta/obiettivi-2025-del-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione>

A questo indirizzo sono disponibili i risultati del monitoraggio preliminare:

<https://misc.aulaweb.unige.it/course/view.php?id=555>

**Il risultato finale raggiunto verrà rilevato d'ufficio al termine del ciclo della performance e illustrato nella Relazione sulla performance 2025.**

### A.3.2 Obiettivi di struttura

Per il 2025, come gli anni precedenti, sono stati assegnati obiettivi esecutivi alle Strutture (Aree Dirigenziali, Scuole, Dipartimenti, Centri, Biblioteche).

I relativi risultati da quest'anno non sono utilizzati per la valutazione della performance individuale, ma concorrono, con modalità definite in sede di contrattazione integrativa, alla misurazione della performance organizzativa per il personale di Area diversa da Elevate Professionalità.

La qualità del contributo fornito alla performance della struttura dal personale di Area professionale Elevate Professionalità con incarico di responsabilità è valutata dal Valutatore nell'ambito della scheda di valutazione con le modalità di cui al punto B.2.

A questo indirizzo:

<https://intranet.unige.it/personaleta/obiettivi-2025-del-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione>

sono riportati gli obiettivi assegnati nel 2025 a ciascuna struttura, con i relativi indicatori/cronoprogrammi e target, al fine di facilitare la lettura di quanto indicato nell'allegato B.2a del PIAO 2025-2027<sup>6</sup>.

**Il risultato finale raggiunto verrà rilevato d'ufficio al termine del ciclo della performance e illustrato nella Relazione sulla performance 2025.**

### A.3.3 Obiettivi di unità organizzativa

Per il 2025, sono stati assegnati obiettivi esecutivi fino al livello delle unità organizzative di riferimento all'interno dell'Area Dirigenziale di assegnazione, individuate, a tal fine, in Servizi con a capo il Capo Servizio, Dipartimenti con a capo un Responsabile Amministrativo EP, Centri con a capo un Direttore Tecnico Scientifico EP, Biblioteche con a capo un Direttore di Polo Bibliotecario EP, Unità Tecniche dei Dipartimenti con a capo un Responsabile Tecnico (artt. 8 e 30 del SMVP 2025).

I relativi risultati sono utilizzati per la valutazione della performance individuale **soltanto** per il personale di Area professionale Elevate Professionalità con incarico di responsabilità di unità organizzativa, non per il restante personale.

La qualità del contributo fornito alla performance dell'unità organizzativa dal personale con incarico di responsabilità è valutata dal Valutatore nell'ambito della scheda di valutazione con le modalità di cui al punto B.2.

<sup>3</sup> Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

<sup>4</sup> Di gruppo per il personale senza incarichi di responsabilità, individuale per il personale con incarichi di responsabilità diverso da Capo Servizio.

<sup>5</sup> Obiettivo modificato a seguito di monitoraggio in itinere.

<sup>6</sup> <https://intranet.unige.it/personaleta/cicli-della-performance>

A questo indirizzo:

<https://intranet.unige.it/personale/obiettivi-2025-del-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione>

sono riportati gli obiettivi assegnati nel 2025 a ciascuna unità organizzativa, con i relativi indicatori/cronoprogrammi e target, al fine di facilitare la lettura di quanto indicato nell'allegato B.2a del PIAO 2025-2027<sup>7</sup>.

**Il risultato finale raggiunto verrà rilevato d'ufficio al termine del ciclo della performance e illustrato nella Relazione sulla performance 2025.**

## **B. Inizio del processo di valutazione 2026**

### **B.1. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 2026**

Per il processo di valutazione 2026, è vigente il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2026, **NON** innovato rispetto a quello dell'anno precedente per quanto attiene alla performance individuale e disponibile all'indirizzo:

<https://intranet.unige.it/personale/procedure-valutazione-personale>

Pertanto, i ruoli e le Schede di Valutazione risultano invariati rispetto al 2025.

### **B.2. Indicazione del ruolo 2026 e chiarimento delle competenze organizzative attese**

Nell'ambito del colloquio individuale occorre assegnare a ciascun Valutato un ruolo organizzativo per il 2026: il Valutatore, sentito il Valutato, tenuto conto dell'area di classificazione e del settore professionale, di eventuali incarichi o compiti di specifica responsabilità e del tipo di attività svolta, dovrà indicarne il ruolo coerente con l'organizzazione, scegliendolo tra quelli a disposizione e individuando la scheda di valutazione ad esso associata. In caso di assegnazione del Valutato a più attività relative a ruoli differenti, dovrà essere assegnato un ruolo prevalente.

A ciascun ruolo corrisponde un insieme univoco di competenze attese, misurate tramite indicatori comportamentali individuati tenuto conto del dizionario delle competenze adottato dall'Ateneo, adeguato a partire dal 2024 al modello di competenze del personale non dirigente del Dipartimento della Funzione Pubblica.

I ruoli e le relative schede di valutazione, comprensive delle competenze attese, e il dizionario delle competenze, sono presentati rispettivamente nell'allegato 2b e nell'allegato 3 del Sistema di misurazione e valutazione della performance 2026, disponibile a questo indirizzo:

<https://intranet.unige.it/personale/procedure-valutazione-personale>

Per attribuire il ruolo 2026, se modificato rispetto al ruolo 2025, Il Valutatore dovrà indicare nell'apposito campo della scheda su Valperf il ruolo organizzativo rivestito dal dipendente e contestualizzare rispetto al lavoro della struttura i 10 indicatori comportamentali ad esso correlati.

In caso di variazioni di ruolo in corso d'anno la valutazione finale avverrà in base al ruolo organizzativo svolto in maniera prevalente nel 2026.

### **B.3. Obiettivi 2026**

Gli obiettivi per il 2026 sono definiti nel PIAO 2026-2028.

Il Valutatore, in sede di colloquio, illustrerà:

- gli obiettivi di struttura e di unità organizzativa;

---

<sup>7</sup> <https://intranet.unige.it/personale/cicli-della-performance>

- gli eventuali obiettivi individuali o di gruppo assegnati al dipendente.

Poiché gli elementi di valutazione per il 2026, così come l'impatto sulla performance individuale ed organizzativa, sono gli stessi del 2025, si rimanda al paragrafo "A.3 Risultato" per gli approfondimenti.

Di seguito si riportano, invece, gli obiettivi per l'anno 2026 e le attività correlate alla loro illustrazione.

### *B.3.1 Obiettivi assegnati alle strutture*

A questo indirizzo:

<https://intranet.unige.it/personale/obiettivi-2026-del-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione>

sono riportati gli obiettivi assegnati a ciascuna struttura, con i relativi indicatori/cronoprogrammi e target, al fine di facilitare la lettura di quanto indicato nell'allegato B.2a del PIAO 2026-2028<sup>8</sup>.

L'illustrazione di tali obiettivi è un elemento di organizzazione del lavoro relativa in particolare a:

- a) la contestualizzazione degli ambiti di attività delle singole unità organizzative coinvolte all'interno della struttura;
- b) la collaborazione con altre strutture nel caso di obiettivi trasversali
- c) il contributo di ciascuno, in ragione del ruolo rivestito.

L'illustrazione di tali obiettivi è effettuata dal responsabile della struttura presso cui il Valutato presta attualmente servizio (Valutatore) o da soggetto da questo delegato (Valutatore intermedio o referente) con adeguate modalità e può avvenire nell'ambito del colloquio individuale o con colloqui di gruppo.

**Al termine del ciclo della performance 2026, il risultato raggiunto verrà rilevato d'ufficio, tramite gli indicatori o i cronoprogrammi indicati nel Piano integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028 e illustrato nella Relazione sulla performance 2026.**

### *B.3.2 Obiettivi assegnati alle unità organizzative*

A questo indirizzo:

<https://intranet.unige.it/personale/obiettivi-2026-del-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione>

per ciascuna Unità Organizzativa, sono riportati gli obiettivi assegnati, con i relativi indicatori/cronoprogrammi e target, al fine di facilitare la lettura di quanto indicato nell'allegato B.2b del PIAO.

Trattandosi di una mera suddivisione degli obiettivi, assegnati alla struttura, l'illustrazione avviene nell'ambito di quella degli obiettivi assegnati alla struttura.

**Al termine del ciclo della performance 2026, il risultato raggiunto verrà rilevato d'ufficio, tramite gli indicatori o i cronoprogrammi indicati nel Piano integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028 e illustrato nella Relazione sulla performance.**

### *B.3.3 Obiettivi individuali e di gruppo assegnati al Personale TABS*

Per il 2026, nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 gennaio 2026, al personale TABS sono assegnati i seguenti obiettivi:

---

<sup>8</sup> <https://intranet.unige.it/personale/cicli-della-performance>

Tipologia di personale	Tipologia obiettivo	Cod. Rif.	Obiettivo
Capi Servizio	Individuale	IND-11-PTA	Sviluppare il capitale umano del gruppo di lavoro attraverso la partecipazione alla formazione
Restante personale	Di gruppo	GRP-01-PTA	Sviluppare il proprio capitale umano attraverso la partecipazione alla formazione

Entrambi gli obiettivi promuovono la formazione del personale, secondo le modalità definite dalla Direttiva del 14.1.2025 del Dipartimento della Funzione Pubblica.

A questo indirizzo:

<https://intranet.unige.it/personaleta/obiettivi-2026-del-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione>

sono riportate le relative schede, per facilitarne la reperibilità.

È opportuno che l'illustrazione di tali obiettivi tenga conto di:

- Piano di Formazione 2026-2028, disponibile all'indirizzo <https://intranet.unige.it/personaleta/obiettivi-2026-del-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione>;
- eventuali esigenze formative individuali di cui al paragrafo A.2.3 indicate nella Scheda di Valutazione.

**Per il 2026, essendo già presenti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione obiettivi individuali e di gruppo per il personale TABS, non è prevista l'assegnazione di ulteriori obiettivi individuali o di gruppo da parte del Dirigente**

## C. Colloquio

### C.1 Elementi generali

Lo svolgimento del colloquio individuale è la fase del processo in cui viene comunicata al Valutato, da parte del Valutatore, la valutazione formulata per il 2025 e illustrati gli obiettivi e le attese rispetto al ruolo organizzativo per il 2026.

Il colloquio dovrà avvenire, salvo eventuali proroghe, entro il 31 marzo 2026 dopo la compilazione della scheda su Valperf da parte del Valutatore.

Come già detto, il colloquio, su delega del Valutatore, può essere tenuto dal Valutatore intermedio o dal Referente.

Il Valutato, nel corso del colloquio, può, se lo ritiene necessario, essere assistito da un rappresentante sindacale o da un procuratore.

### C.2 Finalità

Il colloquio individuale, da tenersi in contraddittorio, è teso a:

- consentire al Valutatore di esplicitare le motivazioni che hanno condotto alla valutazione relativa al 2025 e al Valutato di esprimere le proprie osservazioni;
- chiarire le aspettative collegate al ruolo per il 2026, consentendo anche in questo ambito al Valutato di esprimere le proprie osservazioni;
- illustrare gli obiettivi individuali o di gruppo e gli obiettivi della struttura, contestualizzandoli rispetto all'unità organizzativa di appartenenza del valutato, a meno che l'illustrazione di questi ultimi avvenga con colloqui di gruppo.

Tale fondamentale momento di confronto, così come tutta la procedura, è finalizzato alla condivisione di informazioni e opinioni, tramite reciproco feedback.

**Per uno svolgimento corretto ed efficace del colloquio, si prega di far riferimento al punto 4 della sezione Approfondimenti.**

## D. Attività operative

### D.1. Dal 2 febbraio al 31 marzo 2026

#### D.1.1 Compilazione della scheda (valutatore)

La scheda di valutazione, che contiene gli esiti della valutazione relativa al 2025, eventuali esigenze formative individuali, eventuali indicazioni di miglioramento e l'indicazione del ruolo per il 2026, se variato rispetto al 2025, può essere compilata:

- dal Valutatore, su proposta del Valutatore intermedio, in base alle informazioni dirette o fornite dal Referente;
- dal Valutatore intermedio, su delega del Valutatore e in base alle informazioni dirette o fornite dal Referente;
- dal Referente, su delega del Valutatore.

La responsabilità della valutazione rimane in capo al Valutatore, che dovrà prendere visione delle schede compilate su sua delega e confermarne il contenuto prima che abbiano luogo i colloqui individuali.

**La scheda dovrà essere compilata entro la data definita dal Direttore Generale con apposita comunicazione.**

#### D.1.2 Svolgimento del colloquio (valutatore e valutato)

Il colloquio può essere svolto dal Valutatore o essere delegato al Valutatore intermedio e al Referente, soggetti cui il sistema assegna un ruolo fondamentale nel processo valutativo.

Al fine di garantire continuità nella gestione delle risorse umane, si consiglia al Valutatore di delegare il colloquio, qualora possibile, allo stesso soggetto che ha provveduto ad illustrare gli obiettivi e le attese e/o a svolgere l'eventuale colloquio intermedio nel 2025. In casi specifici può sussistere, tuttavia, l'opportunità che sia il Valutatore a svolgere direttamente il colloquio.

I colloqui potranno essere condotti solo dopo espressa autorizzazione del Direttore Generale.

#### D.1.3 Colloqui non effettuati (valutatore)

Il Valutatore, per i soli Valutati con i quali avrebbe dovuto svolgere il colloquio ma esso non ha avuto luogo nei termini previsti, è tenuto a indicare nel campo "Annotazioni" della scheda su Valperf il mancato svolgimento del colloquio, le relative motivazioni e le modalità alternative adottate per la comunicazione della valutazione.

Il mancato rispetto dei tempi previsti, in assenza di motivazioni oggettive collegate all'assenza del Valutatore o del Valutatore, è sufficiente a inficiare la validità del processo con tutte le conseguenze previste in materia di procedure di conciliazione e di responsabilità dirigenziale.

**Nelle schede dei valutati con i quali non è stato svolto il colloquio, il campo "data colloquio" non deve essere compilato.**

#### D.1.4 Accomodamento ragionevole (valutato)

In applicazione della L. n. 18/2009, il dipendente con disabilità può richiedere al Direttore Generale l'aggiustamento delle procedure, dei pesi delle voci della performance individuale e della scheda di valutazione adottate.



Tale richiesta può essere presentata anche successivamente al 31 marzo, nel caso di mutamenti delle condizioni.

La richiesta sarà valutata dal Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità, che definirà, anche avvalendosi del supporto del Responsabile del Progetto di accompagnamento per il personale con disabilità, le conseguenti modalità di aggiustamento.

**Si invitano i Valutatori, anche nell'ambito del colloquio, a supportare la presentazione delle richieste.**

## **D.2. Entro il 10 aprile 2026**

### *D.2.1 Indicazione del ruolo 2026 (valutatore)*

Il Valutatore, Per i soli valutati per i quali non ha accesso alla scheda di valutazione 2025, è tenuto a comunicare al Settore Sviluppo organizzativo il ruolo attribuito per il 2026.

**Il nuovo ruolo sarà visibile su Valperf all'apertura del ciclo di valutazione 2026.**

## **D.3. Entro il 15 aprile 2026**

### *D.3.1 Presa visione della scheda (valutato)*

La valutazione e il chiarimento delle attese si considerano adempiuti con lo svolgimento del colloquio (salvo i casi particolari trattati nelle FAQ) e con la presa visione da parte del Valutato della scheda di valutazione che, a conclusione del colloquio, sarà disponibile su Valperf. Il Valutato potrà verificare la corrispondenza tra i dati presenti sul sistema informatico e la valutazione comunicata in sede di colloquio.

**Entro il termine di cui sopra, il Valutato dovrà comunicare al Valutatore eventuali incoerenze riscontrate. Dopo tale data, la presa visione della scheda si darà per avvenuta e i dati presenti a sistema saranno considerati definitivi, salvo ricorso al Comitato di garanzia.**

### *D.3.2 Eventuali osservazioni al Comitato di garanzia per la valutazione del personale tecnico amministrativo (valutato)*

Il Valutato, presa visione della scheda, può, entro 15 giorni dal termine del periodo di svolgimento dei colloqui, presentare al Comitato di Garanzia le proprie osservazioni, secondo le modalità che saranno indicate in una apposita comunicazione.

Il Comitato esamina tali osservazioni e, sentiti, se necessario, il Valutato - eventualmente accompagnato da un rappresentante sindacale o da un procuratore - e il Valutatore, decide in merito.

**Il ricorso al Comitato di Garanzia sospende gli effetti della valutazione fino alla conclusione delle procedure di conciliazione.**

## **E. Privacy**

In ogni attività descritta tutti i soggetti coinvolti si devono attenere alle prescrizioni vigenti in materia di trattamento di dati personali di lavoratori per finalità di gestione del rapporto di lavoro in ambito pubblico. **Anche nel caso in cui il colloquio venga svolto a distanza, devono essere assicurate ai valutati le garanzie di partecipazione e di riservatezza adeguate alla procedura.**



## F. Check List

1	Verificare la presenza di <b><u>casi particolari</u></b> illustrati nelle FAQ e seguire le indicazioni specifiche.
2	Esaminare l' <b><u>autovalutazione</u></b> eventualmente formulata e fatta pervenire dal Valutato. Assumere, con l'ausilio del Referente e del Valutatore intermedio qualora presenti, tutte le informazioni necessarie a giungere a una valutazione consapevole. Individuare eventuali aree di miglioramento ed esigenze formative.
3	<b><u>Compilare la scheda on line</u></b> dal 2 febbraio ed entro i termini comunicati dal Direttore Generale, secondo le indicazioni fornite e verificare in particolare la <b><u>coerenza del ruolo</u></b> indicato sulla scheda con quello effettivamente svolto in maniera prevalente dal Valutato nel corso del 2025.
4	<b><u>Analizzare gli obiettivi</u></b> assegnati alla struttura per il 2026 al fine di illustrare gli obiettivi di struttura, contestualizzandoli rispetto all'unità organizzativa, nell'ambito del colloquio individuale o in colloqui di gruppo.
5	Verificare la presenza in servizio del personale nel periodo e <b><u>programmare</u></b> di conseguenza i colloqui, anche a distanza.
6	Preparare il colloquio individuale e <b><u>convocare</u></b> ciascun Valutato con congruo preavviso ( <b><u>previo nullaosta del Direttore Generale allo svolgimento dei colloqui</u></b> ).
7	Entro il 31 marzo (salvo eventuali proroghe) effettuare il <b><u>colloquio individuale</u></b> ed eventuali <b><u>colloqui di gruppo</u></b> per l'illustrazione degli obiettivi 2026, seguendo i suggerimenti indicati nella sezione Approfondimenti.
8	<b><u>Completare</u></b> il processo di compilazione della scheda per renderla accessibile al Valutato, seguendo le istruzioni fornite.
9	Soltanto nei seguenti casi, redigere un verbale sintetico del colloquio, da tenere agli atti della struttura: <ul style="list-style-type: none"> <li>- richiesta del Valutato;</li> <li>- criticità causate da gravi scostamenti rispetto alle attese o altri motivi;</li> <li>- colloquio svolto al rientro del dipendente assente nel periodo previsto per l'effettuazione del colloquio;</li> <li>- personale non valutato per il 2025 (perché presente per meno di 30 giorni nell'anno) o assegnato alla struttura nel 2026, non presente sul sistema, per quanto riguarda attese e obiettivi 2026.</li> </ul>

# Approfondimenti

## 1. FAQ

### 1.1. Il colloquio può tenersi anche se Valutatore, o suo delegato, e Valutato, non sono entrambi in servizio?

No, per lo svolgimento del colloquio, in presenza o a distanza, il Valutatore, o il suo delegato, e il Valutato, devono essere entrambi in servizio effettivo.

### 1.2. La valutazione deve essere comunicata al personale assente per l'intero periodo di svolgimento dei colloqui?

Sì, nel caso in cui il Valutato sia assente per l'intero periodo in cui è previsto lo svolgimento del colloquio di valutazione, il Valutatore è tenuto a comunicare al Valutato la valutazione con le modalità ritenute più opportune e comunque riscontrabili, in accordo con il Valutato e nel rispetto del diritto alla riservatezza (ad esempio, informandolo, tramite i canali ritenuti idonei a seconda dei singoli casi, della possibilità di consultare la scheda *on line* o inviando copia cartacea della scheda presso il domicilio del Valutato) affinché il Valutato possa prendere visione della scheda nei termini utili a presentare eventuali osservazioni al Comitato di Garanzia. Al rientro in servizio dovrà comunque essere garantita al Valutato la possibilità di svolgere il colloquio individuale.

### 1.3. La scheda di valutazione deve essere trasmessa al personale cessato?

Al personale cessato occorre trasmettere la scheda di valutazione con modalità riscontrabili. **Per il personale deceduto, ai fini della determinazione del trattamento accessorio dovuto agli aventi diritto, occorre solo compilare la scheda on line.**

### 1.4 Tutti i dipendenti devono essere valutati?

No, il personale che risulta essere stato in servizio effettivo nell'anno per un numero di giorni inferiore a 30 non deve essere valutato per il 2025. I criteri di calcolo della retribuzione accessoria del suddetto personale saranno definiti in sede di contrattazione integrativa.

Occorre comunque assegnare anche a tale personale, se ancora in servizio, le attese relative alle competenze organizzative e illustrare gli obiettivi, nell'ambito di un colloquio individuale, secondo le istruzioni fornite al punto B.

**Poiché tale personale compare su Valperf come “non valutabile”, occorre conservare agli atti un verbale sintetico del colloquio, sottoscritto dall'interessato, e segnalare al Settore sviluppo organizzativo il ruolo assegnato per il 2026.**

### 1.5 Il colloquio deve essere svolto anche al personale assegnato alla struttura nel 2026?

Sì, il colloquio deve essere svolto anche al personale assegnato alla struttura nel 2026, per assegnare anche a tale personale le attese relative alle competenze organizzative e illustrare gli obiettivi, secondo le istruzioni fornite al punto B.

**Poiché tale personale non compare su Valperf nell'elenco dei valutati della struttura, occorre conservare agli atti un verbale sintetico del colloquio, sottoscritto dall'interessato, e comunicare al Settore sviluppo organizzativo il ruolo assegnato per il 2026.**

### **1.6 Chi deve valutare i dipendenti in servizio presso due strutture?**

In caso di contemporanea assegnazione a più sedi, con differenti percentuali di assegnazione, il Valutatore tenuto a effettuare la valutazione è il Dirigente della struttura presso la quale è stata prevista una maggior percentuale di assegnazione.

In caso di contemporanea assegnazione a più sedi, con medesima percentuale di assegnazione (50% per entrambe le sedi), il Valutatore tenuto a effettuare la valutazione è il Dirigente della struttura di assegnazione principale.

### **1.7 Da chi deve essere svolto il colloquio in caso di trasferimenti e avvicendamenti negli incarichi di responsabilità?**

Il Sistema di Misurazione Valutazione della Performance individua quale Valutatore, Valutatore intermedio e Referente il titolare dell'incarico al 31.12.2025, sarà quindi il dirigente titolare dell'incarico il 31.12.2025 o il soggetto da questo delegato (Valutatore intermedio o Referente) titolare dell'incarico alla medesima data, a svolgere il colloquio di valutazione.

Nel caso in cui il dirigente al 31.12.2025 non sia più in servizio presso l'Ateneo, svolge il ruolo di Valutatore il dirigente subentrato nel ruolo e in servizio nel periodo in cui si svolgono le procedure di valutazione, il quale raccoglierà le informazioni presso i soggetti e secondo le modalità previste.

In questo caso, assume ancora maggiore importanza l'obbligo del Valutatore di assumere dai precedenti responsabili di struttura le informazioni necessarie a formulare una valutazione consapevole.

L'indicazione del ruolo, e quindi della scheda di valutazione ad esso associata, l'illustrazione delle competenze organizzative attese per il 2026 e degli obiettivi sarà invece effettuato dal responsabile della struttura presso cui il Valutato presta attualmente servizio (Valutatore) o dal soggetto da questo delegato (Valutatore intermedio o Referente) attualmente titolare dell'incarico.

### **1.8 Da chi viene valutato il personale in distacco o comando?**

Per il personale in distacco o comando presso altra struttura dell'Ateneo, il Valutatore è il dirigente della struttura presso la quale viene prestato il servizio.

La valutazione del personale in distacco, anche sindacale, e in aspettativa sindacale, è effettuata dal Direttore Generale, tenuto conto anche degli elementi forniti dall'organo responsabile dell'ente presso cui il dipendente presta l'attività. La valutazione del personale in comando è effettuata dall'ente di destinazione secondo quanto previsto dal CCNL di riferimento.

Per il personale in distacco o comando in ingresso da altro ente la valutazione avviene con le stesse modalità previste per il restante personale, fatte salve particolari disposizioni normative e accordi con l'ente di provenienza, per i fini previsti dalla legge.

### **1.9 Per il personale in regime di convenzione con il SSN il Valutatore è tenuto a raccogliere elementi relativi all'attività svolta in convenzione?**

No, la valutazione del personale in regime di convenzione con il SSN ha per oggetto esclusivamente l'attività non assistenziale.

## **2. Principi della valutazione**

Nella valutazione, il Valutatore deve tener conto dell'influenza di tutte le circostanze e fatti di particolare rilievo che possano aver inciso positivamente o negativamente sulla prestazione lavorativa nel periodo di tempo considerato, compresa la modalità con cui la prestazione è stata resa, e attenersi ai seguenti principi:

1. La valutazione deve tenere conto del ruolo, dell'area di classificazione e del settore professionale del dipendente: non è possibile chiedere al dipendente comportamenti non ricompresi nelle mansioni esigibili.
2. La valutazione deve tenere conto delle competenze (conoscenze, capacità e abilità professionali) richieste dal ruolo.
3. La valutazione deve tenere conto dei mezzi messi a disposizione del dipendente dalla struttura.
4. La disponibilità alla flessibilità delle mansioni costituisce elemento positivo di valutazione.
5. I rapporti personali tra Valutato e Valutatore devono rimanere estranei al processo di valutazione.
6. La valutazione deve sempre tenere conto del fine di fornire un servizio adeguato all'utenza, esterna e interna.

### **3. Errori comuni nella valutazione**

#### **3.1 Influenza dei pregiudizi (bias)**

I pregiudizi possono, in misura maggiore o minore, indurre a interpretare le azioni compiute da una persona in modo del tutto soggettivo e non giustificato. Oltre ai pregiudizi legati all'orientamento sessuale e all'identità di genere o alle condizioni di salute o familiari, nelle valutazioni hanno un peso elevato le esperienze passate per cui si rischia, ad esempio, di valutare, a parità di prestazioni nell'ultimo anno, in modo meno severo chi ha fornito in passato un maggiore impegno e viceversa si guarda in modo più severo chi in passato ha lavorato con minore impegno.

**Un particolare pregiudizio da evitare è quello riferito all'area di classificazione del dipendente. Il Valutatore potrebbe essere indotto a formulare una valutazione più alta per i valutati di Area superiore. Nella valutazione è invece necessario tenere conto dei comportamenti che, contrattualmente, è lecito attendersi da ciascuna area di classificazione e settore professionale.**

#### **3.2 Influenza dei sentimenti personali**

Occorre sempre evitare di far riferimento ai sentimenti personali nei confronti del Valutato: i rapporti di amicizia, di gratitudine, di collaborazione, di simpatia o antipatia possono influenzare il giudizio, anche se in buona fede. Pertanto, occorre attenersi ai fatti concreti, non è la verifica di un rapporto personale, ma dei comportamenti organizzativi tenuti e risultati raggiunti o meno da un collaboratore.

#### **3.3 Influenza dei giudizi precedenti**

Ogni situazione di valutazione è una situazione nuova, pertanto non bisogna rifarsi a giudizi espressi in precedenza. Giudizi precedentemente formulati su una persona possono indurre il Valutatore a mantenere costante il proprio giudizio a distanza di tempo, più di quanto la situazione lo giustifichi.

#### **3.4 Tendenza mediana**

Altro pericolo da evitare è la tendenza mediana, che si verifica quando il Valutatore, preoccupato di esprimere giudizi positivi o negativi, fa una media dei comportamenti. In questo modo si ha un generale appiattimento delle valutazioni e non possono essere fornite indicazioni di miglioramento.

### **3.5 Effetto della persona simile a me**

In questo caso si tende a valutare gli altri con lo stesso metro con cui si giudica se stessi. Quindi il Valutatore tende a giudicare positivamente o negativamente chi ha una o più caratteristiche del proprio comportamento.

### **3.6 Effetto alone**

Si ha quando una sola caratteristica della persona da valutare, positiva o negativa, condiziona il giudizio sulle altre caratteristiche. Ciò si verifica più spesso quando si deve dare una valutazione in fretta, quando si hanno poche informazioni dirette e si devono recuperare dalla memoria gli elementi necessari per completare l'elaborazione del giudizio.

### **3.7 Condizionamento della posizione/del ruolo**

Si attribuiscono valutazioni più alte ai ruoli più importanti e che rivestono una posizione elevata.

### **3.8 Effetto prime e ultime impressioni**

Si ha quando l'elaborazione del giudizio di valutazione viene influenzata unicamente dalle prime impressioni o da quelle ricevute per ultime, non tenendo in debito conto i cambiamenti comunque avvenuti.

### **3.9 Errore di generosità**

Si ha quando si danno valutazioni elevate per non "recare danno" al Valutato.

### **3.10 Trappola della finta eccellenza di massa**

Spesso si preferisce attribuire punteggi elevati in maniera indistinta per non penalizzare nessun collaboratore rispetto all'incentivo economico legato al risultato della valutazione; tuttavia, questo atteggiamento valutativo distorce la percezione da parte del collaboratore della sua reale prestazione e non permette di identificare i punti di forza e le aree di miglioramento, tanto meno di premiare chi si è distinto con una prestazione sopra la norma. Le valutazioni eccellenti, cioè con il massimo punteggio, dovrebbero essere contenute, ovvero riguardare un ristretto numero di persone con caratteristiche di professionalità significative e quindi non rappresentative di tutti i Valutati. Tali valutazioni richiedono, inoltre, una adeguata motivazione.

### **3.11 La valutazione media non è mediocre**

Si è portati a pensare che medio sia sinonimo di mediocre; invece, tra i due termini esiste una profonda differenza: il mediocre non apporta nessun contributo all'organizzazione, il medio invece svolge adeguatamente i propri compiti. Confondere le due categorie comporta una distorsione nelle valutazioni che porta i Valutatori ad attribuire punteggi elevati a tutti i collaboratori. Considerando il funzionamento di una grande organizzazione, la prestazione più importante e significativa è quella che, in fase di valutazione, ottiene un punteggio sui livelli intermedi della scala. Non sono, infatti, i pochi eccellenti a fare una buona organizzazione, bensì una maggioranza di persone nella media, capaci e con una professionalità adeguata al proprio compito.

### 3.12 Confondere la valutazione con il punteggio

Un errore comune, frequente anche tra i Valutati, è quello di ridurre la valutazione all'esito quantitativo del punteggio. In realtà, la valutazione è molto più del semplice punteggio: è l'insieme delle considerazioni in merito alla prestazione di un collaboratore, sulla base di informazioni di diverso tipo. Il punteggio non è altro che una semplificazione di tali considerazioni di più ampio respiro, che consente di quantificare e rendere più fruibile la valutazione ai fini retributivi. La valutazione fa quindi riferimento più al giudizio qualitativo che al punteggio attribuito. È importante che il Valutatore abbia chiara questa distinzione perché possa, in sede di restituzione, valorizzare le considerazioni qualitative che sottostanno al punteggio, semplice sintesi matematica di un giudizio molto più articolato e complesso.

## 4. Suggerimenti per lo svolgimento del colloquio individuale

Il colloquio di comunicazione della valutazione rappresenta un aspetto qualificante del sistema e costituisce un'occasione di confronto tra Valutatore (o delegato) e Valutato sui giudizi espressi in merito ai punti di forza riconosciuti e agli eventuali ambiti di miglioramento riscontrati.

Nel caso in cui il Valutatore deleghi lo svolgimento del colloquio al Valutatore intermedio o al Referente, si suggerisce che sia solo una di queste due figure a condurre direttamente il colloquio, affinché il Valutato possa sentirsi a suo agio, non in posizione di minoranza, libero da tensioni e da timori che potrebbero bloccarlo o porlo in posizione difensiva. Creare un clima professionale e di fiducia diventa perciò un presupposto indispensabile affinché il colloquio possa instaurarsi su basi di collaborazione ed apertura.

Il colloquio è un momento delicato, che va preparato con attenzione. È importante sottolineare che il Valutatore dovrà condurre il colloquio di valutazione ricordandosi che l'oggetto del giudizio non è la persona, ma unicamente la sua prestazione, e provvedere così a discutere fatti, dati e informazioni oggettive, senza riferimenti a caratteristiche personali del valutato, ad analizzare i problemi e le loro cause e a definire possibilità di intervento.

La premessa indispensabile del colloquio consiste nel predisporre nel modo più adatto l'ambiente in cui viene effettuato. Ciò contribuisce a rafforzare nel Valutato la certezza che quello che sta accadendo dal punto di vista organizzativo è un fatto significativo e formalmente riconosciuto e non una situazione occasionale ed improvvisata. È buona regola, infatti, che il Valutatore pianifichi la conduzione del colloquio informando per tempo la persona valutata e programmando le proprie attività in modo da potersi concentrare sul colloquio, senza essere disturbato. Il Valutatore può stabilire una griglia contenente le linee guida da seguire durante il colloquio, ovvero l'insieme dei punti principali che intende esplorare. In ogni caso, pur mantenendo l'ordine di presentazione delle aree da discutere, che va adattato di volta in volta in base alla particolare interazione che si realizza con il Valutato, il Valutatore dovrebbe ricordarsi di sondare tutti gli aspetti di interesse al fine di restituire correttamente la valutazione al proprio collaboratore.

Da un punto di vista operativo è opportuno prevedere un tempo sufficiente per condurre e concludere il colloquio nel modo più consono possibile. In generale, chi conduce il colloquio deve sempre porre grande attenzione nel mantenere il più elevato grado di interesse, collaborazione e motivazione nel Valutato. È importante che a quest'ultimo rimanga l'impressione di avere fatto un'esperienza utile ed arricchente.

Nella fase di restituzione dei giudizi al proprio collaboratore il Valutatore dovrebbe essere consapevole che in un lavoratore adulto i cambiamenti comportamentali sono generalmente piuttosto contenuti; pertanto, dovrebbe cercare di fornire un supporto al Valutato, focalizzandosi su aree di miglioramento limitate, ma specifiche.

Si propongono alcuni suggerimenti per il Valutatore ai fini di una corretta gestione del colloquio:

- predisporre adeguatamente e senza la possibilità di essere disturbati il luogo dove verrà effettuato il colloquio, se in presenza. Nello svolgimento delle procedure a distanza, devono essere assicurate ai Valutati le garanzie di partecipazione e di riservatezza;
- informare in anticipo il Valutato sui tempi (giorno ed ora), sul luogo e sulle modalità del colloquio e su chi restituirà la valutazione (esempio: il Valutatore, il Valutatore intermedio o il Referente);
- prepararsi prima di iniziare un colloquio, anche rivedendo la scheda di valutazione, appuntandosi i fatti che avvalorano le proprie valutazioni e richiamando obiettivi e aspettative da illustrare e chiarire;

- iniziare un colloquio solo quando si è certi di poterlo concludere senza interruzioni. In ogni caso non deve mai essere troncato bruscamente;
- stabilire un iter definito in fasi, che riporti i punti sui quali indirizzare l'attenzione nel corso del colloquio;
- aprire il colloquio informando il Valutato circa l'obiettivo, i tempi e i modi attraverso cui si svolgerà il colloquio;
- mantenere un atteggiamento aperto al confronto e disponibile all'ascolto;
- nel restituire le proprie valutazioni al Valutato cominciare con gli aspetti positivi ed attenersi a fatti e situazioni concretamente identificabili;
- nell'illustrare gli obiettivi e chiarire le aspettative contestualizzare i singoli punti rispetto alle attività e all'ambiente di lavoro del Valutato.

## 5. Accesso al software per la gestione della valutazione "Valperf"

### 5.1. L'accesso per il valutatore

Per accedere a "Valperf", il Valutatore deve:

1. collegarsi, da qualsiasi dispositivo dotato di accesso a internet, all'indirizzo: <https://valperf.unige.it>
2. accedere con le proprie credenziali Unigepass;
3. cliccare sul pulsante "Valutazione del personale";
4. selezionare il dipendente da valutare cliccando sul nominativo;
5. compilare i campi della scheda con la valutazione in decimi relativa ai 10 indicatori comportamentali, in base a quanto rilevato nel corso del 2025;
6. compilare, in base alle indicazioni delle presenti Linee Guida, i campi "annotazioni", "esigenze formative individuali", "indicazioni di miglioramento";
7. inserire la data del colloquio nel campo "data del colloquio" (in caso di mancato colloquio il campo non va compilato);
8. indicare il nome del valutatore nel campo apposito (Direttore Generale o Dirigente). Il nome del compilatore della scheda viene indicato in automatico sulla scheda in pdf;
9. indicare nel campo "ruolo 2026" il ruolo organizzativo previsto per il 2026, se differente da quello 2025;
10. salvare la scheda una volta compilata, cliccando sul pulsante "salva scheda" in basso a sinistra.

Eventuali ulteriori istruzioni dovute ad aggiornamenti del sistema verranno fornite dall'ufficio competente.

Il flag "Disponibile subito", che rende visibile al valutato la propria scheda, deve essere valorizzato soltanto dopo lo svolgimento del colloquio.

La scheda compilata può essere scaricata in formato pdf selezionando la corrispondente icona, in alto a destra, e stampata.

Le schede possono essere modificate, purché in coerenza con quanto indicato in sede di colloquio al dipendente, fino al 31 marzo, salvo eventuali proroghe.

### 5.2. L'accesso per il valutato

Per accedere, il Valutato deve:

1. collegarsi, da qualsiasi dispositivo dotato di accesso a internet, all'indirizzo:  
<https://valperf.unige.it>
2. inserire le proprie credenziali Unigepass;
3. cliccare su “La mia performance”, sulla banda blu in alto;
4. selezionare “Scheda di valutazione”.