



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

PREMESSA

Questo documento rappresenta la prima revisione del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* approvato nel 2011, in ottemperanza al Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 (Attuazione della legge 4 marzo 2009, n.15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni).

Nella predisposizione del documento è stato necessario tenere conto di alcune problematiche proprie della natura dell'istituzione universitaria ovvero:

- la peculiarità strutturale delle università a livello di numero e tipologia di facoltà che le compongono;
- la presenza all'interno degli atenei di una pluralità di strutture – tra cui i dipartimenti - in cui vengono realizzate, in maniera autonoma e con la propria dotazione di personale tecnico-amministrativo, le attività di ricerca e di didattica.
- l'attuazione ancora in itinere della Legge. n. 240 del 2010 (cd “riforma Gelmini”) e l'approvazione del nuovo Statuto da essa previsto, i quali prevedono rilevanti variazioni in relazione alla *governance* dell'Ateneo.

1. Ambito

1. Ai sensi dell'articolo 8 del D. Lgs. n. 150, la performance organizzativa concerne l'attività amministrativa e tecnica di supporto necessaria al perseguimento della *mission* di Ateneo e quella individuale del personale dirigente e tecnico amministrativo in relazione a:

- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

- l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- la crescita professionale dei dipendenti e il progressivo miglioramento dell'organizzazione del lavoro e delle prestazioni erogate, attraverso una maggiore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

2. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

1. In attesa di modalità di raccordo maggiormente strutturate e in previsione del passaggio ad un sistema di contabilità economico patrimoniale previsto per l'1.12.2013, lo stesso è garantito attraverso la coerenza tra il piano della performance e le linee generali del bilancio di previsione di attività dell'Ateneo di cui all'art. 22, comma 2, dello Statuto, verificata dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione.

3. Modalità di raccordo tra valutazione della performance organizzativa e individuale

1. Nell'ambito della valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo, la valutazione delle competenze organizzative tiene conto del contributo al raggiungimento degli obiettivi di Ateneo e di struttura indicati nel piano della performance.

CONTENUTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

A) misurazione e valutazione della performance organizzativa

B) misurazione e valutazione della performance individuale

i) valutazione del direttore generale

ii) valutazione dei dirigenti

iii) valutazione del personale tecnico amministrativo

A) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

1. Finalità

1. L'implementazione del sistema si propone di:

- migliorare, una volta a regime, il sistema di individuazione e comunicazione degli obiettivi di ateneo;
- verificare che gli obiettivi siano stati conseguiti;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;
- influenzare e valutare i comportamenti di gruppi e individui;
- rafforzare l'accountability e le responsabilità a diversi livelli organizzativi;
- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

2. Principi

1. La procedura è informata al rispetto del principio di distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo spettanti agli organi di governo e le funzioni di gestione amministrativa spettanti alla dirigenza, la quale garantisce piena e coerente attuazione dell'indirizzo politico degli organi di governo in ambito amministrativo.

2. Il sistema è teso a valorizzare il contributo della componente amministrativa e tecnica nel perseguimento della mission di Ateneo e favorire la partecipazione di tutti i soggetti coinvolti.

3. La procedura è improntata alla trasparenza e alla partecipazione degli utenti.

3. Modalità

1. La performance organizzativa dell'Ateneo è rilevata secondo le seguenti prospettive e nelle relative aree strategiche:

- supporto alla mission,
- innovazione e sviluppo
- processi interni
- risorse e finanziamento

2. Per ciascuna area strategica sono individuati uno o più indicatori di efficacia, efficienza, stato risorse, impatto ed equità per cui è previsto un protocollo di rilevazione (all. A2).

3. Nell'ambito dell'individuazione di tali indicatori l'Ateneo si impegna a costruirne alcuni che esplicitino il perseguimento delle pari opportunità, così come avviene per l'intero processo.

4. Gli obiettivi assegnati sono rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari e declinati dal punto di vista organizzativo. L'indicazione del peso

relativo dei singoli obiettivi permette di definire il livello di responsabilità della struttura cui è affidato il loro raggiungimento.

5. Gli obiettivi sono di due tipi:

a) di continuità, ossia riguardanti il miglioramento o il mantenimento di servizi già esistenti;

b) di innovazione, ossia relativi all'attivazione di nuovi servizi o processi.

6. Gli obiettivi di continuità sono misurati mediante indicatori e sono riferibili ad un arco temporale stabilito, confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente, e correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

7. Per gli obiettivi di innovazione, non misurabili tramite indicatori, si tiene conto dello stato di avanzamento secondo il crono programma (*time table*) assegnato all'obiettivo, in base alla sua suddivisione in attività (*work breakdown structure - wbs*), e del rapporto tra le risorse assegnate e quelle impiegate (all. A3).

8. Per il raggiungimento degli obiettivi sono a disposizione le risorse assegnate ai centri di spesa nel bilancio di previsione per l'anno di riferimento, più eventuali risorse specifiche indicate nel piano della performance.

4. Soggetti

1. Il Rettore, nell'ambito della proposta per le linee generali del bilancio di previsione di cui all'art. 23, comma 2, dello Statuto, in coerenza con la programmazione triennale, definisce gli obiettivi strategici di Ateneo.

2. Il Direttore Generale, sentiti i dirigenti, definisce gli obiettivi operativi nel piano della performance.

3. Il Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore generale approva il *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* e il *piano della performance*, previa validazione del Nucleo di Valutazione.

4. I dirigenti e il personale tecnico amministrativo attuano gli obiettivi operativi e l'attività di gestione amministrativa e tecnica con esclusione della gestione della ricerca e dell'insegnamento.

5. Il Nucleo di Valutazione di Ateneo, come Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), in applicazione dell'art. 2, comma 1, lett. r) della L. n. 240 del 2010 e dell'art. 14 del D. Lgs. n. 150 del 2009, supporta metodologicamente, attraverso la validazione delle diverse attività, lo svolgimento del ciclo di gestione della performance.

6. La partecipazione degli *stakeholder* al processo è garantita dai loro rappresentanti nel Consiglio di Amministrazione.

5. Fasi

Il sistema si articola nelle seguenti fasi:

FASI	ATTIVITÀ	SOGGETTI	SUPPORTO	SCADENZA
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Condivisione del sistema	Direttore Generale, Dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio anno in corso
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Modifiche	Direttore Generale	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio anno in corso
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 gennaio anno in corso
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Approvazione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio anno in corso
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Applicazione	Direttore Generale, dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	-
PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	Adozione	Rettore, Senato Accademico	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	Definita dal Ministero competente
LINEE GENERALI DEL BILANCIO DI PREVISIONE	Predisposizione	Rettore	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 dicembre anno precedente
<i>LINEE GENERALI DEL PROGRAMMA ANNUALE DI ATTIVITÀ DELL'ATENEO</i>	Adozione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 dicembre anno precedente
PIANO DELLA PERFORMANCE	Individuazione obiettivi	Direttore Generale, Dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 dicembre anno precedente

<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Supporto alla costruzione degli indicatori e dei target	Direttore Generale, Dirigenti	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 dicembre anno precedente
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Predisposizione	Direttore Generale	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio anno in corso
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 gennaio anno in corso
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Adozione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio anno in corso
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Pubblicazione		Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	30 giugno anno in corso
MONITORAGGIO IN ITINERE	Predisposizione	Direttore Generale, Dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 luglio anno in corso
<i>MONITORAGGIO IN ITINERE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 luglio anno in corso
<i>MONITORAGGIO IN ITINERE</i>	Approvazione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 luglio anno in corso
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Predisposizione	Direttore Generale, Dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	28 febbraio anno successivo
<i>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 marzo anno successivo

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Approvazione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	30 aprile anno successivo
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Pubblicazione		Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	30 giugno anno successivo

6. Piano della Performance

1. Il *piano della performance* definisce gli obiettivi dell'azione amministrativa e tecnica dell'Ateneo e contiene:

- la mission, la vision, i valori dell'Ateneo;
- la descrizione del contesto organizzativo;
- i punti di forza, le aree di miglioramento, le minacce e le opportunità;
- le eventuali criticità riscontrate nell'attuazione del piano della performance precedente;
- gli indirizzi e gli obiettivi strategici;
- i conseguenti obiettivi operativi;
- le azioni di realizzazione;
- gli obiettivi assegnati alle strutture e ai dirigenti;
- i target per la valutazione della performance dell'amministrazione.

2. Il *piano della performance* è approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, valutata la coerenza con le linee generali del programma di Ateneo.

3. Il *piano della performance* è pubblicato sul sito di Ateneo entro il 31 di marzo.

7. Monitoraggio in itinere

1. Il Direttore Generale, di concerto con i dirigenti, monitora costantemente il grado di avanzamento degli obiettivi.

2. Entro il 31 luglio dell'anno di riferimento il Direttore Generale, sulla base delle relazioni presentate dai singoli dirigenti, sottopone al Consiglio di Amministrazione una relazione sintetica sul grado di avanzamento degli obiettivi contenuti nel piano della performance e sulle eventuali criticità riscontrate.

3. In tale occasione il Consiglio di Amministrazione individua eventuali situazioni di criticità e definisce possibili interventi correttivi idonei alla realizzazione degli obiettivi prestabiliti.

4. Entro il 30 novembre è realizzata una rilevazione preconsuntiva sul grado di raggiungimento degli obiettivi, ai fini di calibrare il *piano della performance* dell'anno successivo.

8. *Relazione sulla performance*

1. La Relazione sulla Performance costituisce lo strumento per la misurazione, la valutazione e la trasparenza dei risultati dell'Ateneo, delle strutture e dei risultati individuali ed è pubblicata sul sito istituzionale di Ateneo.
2. I responsabili delle strutture alle quali gli obiettivi sono declinati trasmettono al Direttore Generale entro il 31 gennaio una relazione finale sul grado di raggiungimento degli obiettivi.
3. Il Nucleo di valutazione valida la Relazione sulla Performance entro il 31 marzo.
4. Il Consiglio di Amministrazione approva la Relazione sulla Performance entro il 30 aprile.
5. La Relazione sulla Performance è pubblicata sul sito di Ateneo entro il 30 giugno.

B) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

I) VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

1. *Metodologia*

1. La valutazione annuale del Direttore Generale spetta al Consiglio di Amministrazione, sulla proposta motivata del NdV, sentito il Rettore. A tal fine il Direttore Generale presenta una relazione sull'attività svolta e sugli obiettivi conseguiti.
2. La relazione illustra in particolare:
 - a) leadership esercitata
 - a1) capacità di indirizzare ed integrare l'azione organizzativa e diffondere le informazioni
 - a2) capacità di motivare i dirigenti e diffondere una cultura organizzativa condivisa
 - b) capacità di agire secondo le priorità definite dalle strategie di Ateneo
 - b1) programmazione delle priorità
 - b2) utilizzo delle risorse disponibili in base alle priorità
 - c) innovazione capacità di problem solving
 - c1) progetti innovativi
 - c2) risoluzione di problemi con metodologie innovative
 - d) trasparenza dell'azione amministrativa e della gestione del personale

d1) clima organizzativo
d2) differenziazione della valutazione dei dirigenti e dei collaboratori diretti
(allegato B).

3. La relazione, oltre agli elementi di cui al comma precedente, dovrà illustrare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi assegnati con riferimento ai risultati della performance organizzativa dell'Ateneo rilevata con le modalità di cui al titolo A).

II) VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

1. Finalità

1. La valutazione delle posizioni, delle prestazioni e dei risultati dei dirigenti è finalizzata all'assunzione di responsabilità e allo sviluppo dell'orientamento ai risultati.
2. La pesatura delle posizioni è utilizzata per tutti gli scopi previsti dalla normativa vigente e, in particolare, per la determinazione della retribuzione di posizione.
3. La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dirigenti è utilizzata per tutti gli scopi previsti dalla normativa vigente e, in particolare, al fine della corresponsione della retribuzione di risultato.

2. Principi

1. La valutazione dei dirigenti è tesa al conseguimento della migliore organizzazione del lavoro e al progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate utilizzando criteri di gestione.
2. La procedura, in stretto collegamento con la misurazione della performance organizzativa, è informata al rispetto del principio di distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo spettanti agli organi di governo e le funzioni di gestione amministrativa spettanti alla dirigenza, la quale garantisce piena e coerente attuazione dell'indirizzo politico degli organi di governo in ambito amministrativo.
3. Il sistema di valutazione è organizzato in procedure essenziali e snelle, volte ad apprezzare i contenuti concreti della funzione dirigenziale. Le procedure stesse si propongono, innanzitutto, la valorizzazione e lo sviluppo professionale del dirigente, prevedono la partecipazione al procedimento da parte del valutato e favoriscono il confronto e il dialogo tra valutatori e valutato, privilegiando nella misura massima possibile l'utilizzazione di dati oggettivi.

3. Pesatura della posizione

1. La pesatura delle posizioni dirigenziali è effettuata con l'utilizzo dei seguenti criteri:
 - a) *responsabilità correlata alla posizione*
 - b) *professionalità richiesta dalla posizione*

c) complessità direzionali e di leadership richieste dalla posizione

2. La pesatura di ciascuna posizione dirigenziale dell'organigramma è operata attraverso la valutazione di cui al punto precedente e dei relativi sottocriteri indicati nella apposita scheda (allegato C1) e resta immutata fino al verificarsi di modifiche organizzative che incidano su qualcuno dei parametri indicati.
3. In base alla pesatura di cui ai precedenti commi si procede alla graduazione della rilevanza delle posizioni.

4. Organo competente

1. La graduazione della rilevanza delle posizioni dirigenziali è effettuata dal Direttore Generale, previa validazione del Nucleo di Valutazione.

5. Retribuzione di posizione

1. Le posizioni dirigenziali possono essere coperte da dirigenti a tempo indeterminato o determinato.
2. La retribuzione di posizione è articolata in 3 fasce. Nella prima fascia, di importo più alto, confluiscono le posizioni che ottengono una graduazione superiore al 75%. Nella seconda fascia confluiscono le posizioni con una graduazione compresa tra il 50% e il 75%. Le restanti posizioni si pongono nella III fascia. Il valore delle fasce è stabilito, nell'ambito dei limiti previsti dalle norme, dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Generale.

6. Definizione degli obiettivi

1. Sono assegnati ai dirigenti gli obiettivi previsti per la struttura di appartenenza nel piano della performance, secondo le tipologie indicate al punto A) - 3. *Modalità*.
2. Sono, altresì, assegnati obiettivi individuali riferiti all'attività del singolo dirigente che prescindono dalle modalità di cui al punto precedente. In particolare detti obiettivi, tesi ai miglioramenti organizzativi e allo sviluppo delle risorse gestite, richiedono al dirigente la predisposizione e la realizzazione di un progetto suddiviso in fasi.

7. Tipologie di valutazione delle prestazioni dei dirigenti

1. La valutazione delle prestazioni si compone di:
 - a) valutazione delle competenze dimostrate nell'esercizio delle proprie attività (competenze organizzative);
 - b) valutazione dei risultati raggiunti in funzione degli obiettivi assegnati alla struttura (risultato raggiunto-performance organizzativa);
 - c) valutazione dei risultati raggiunti in funzione degli obiettivi individuali assegnati (risultato raggiunto-performance individuale).

8. Valutazione delle competenze organizzative

1. La valutazione delle competenze organizzative è attestata mediante la compilazione di una apposita scheda (Allegato C2), in funzione dei criteri in essa riportati, mediante punteggi.
2. Ogni dirigente può, mediante il metodo dell'“*incidente critico*”, formulare una propria autovalutazione, da presentare nell'ambito della relazione di cui al punto A) - 7. *Monitoraggio in itinere.*

9. Valutazione del risultato raggiunto

1. La valutazione del risultato conseguito per quanto attiene alla performance organizzativa risulta dalla media delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura, ponderata in base al peso indicato nel piano della performance.
2. La valutazione del risultato conseguito per quanto attiene alla performance individuale risulta dalla media dei gradi di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati, ponderata in base al peso indicato nel piano della performance. Detta valutazione avviene da parte del Direttore generale in ragione del rispetto dei termini, dell'idoneità del progetto presentato e dell'efficacia e della qualità dei risultati raggiunti attraverso l'implementazione del progetto, tenuto anche conto del miglioramento della performance di Ateneo nell'ambito di interesse del progetto.

10. Valutazione delle prestazioni

1. La valutazione delle prestazioni è pari alla media ponderata tra la valutazione delle competenze organizzative e la valutazione del risultato raggiunto.
2. Il fattore di ponderazione tra la valutazione delle competenze organizzative e il risultato raggiunto è indicato nel piano della performance.
3. Il Direttore Generale, tenuto conto delle relazioni previste, comunica ai dirigenti la propria proposta di valutazione delle prestazioni nel corso di un colloquio individuale, dove sono rilevati i punti di forza e le eventuali aree di miglioramento. Di tale colloquio è redatto verbale sottoscritto dal Direttore Generale e dal dirigente.

11. Organo competente

1. La valutazione delle prestazioni è formulata dal Direttore Generale, tenuto conto del colloquio di cui all'art. precedente, entro il 28 di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento.
2. Il Direttore Generale comunica al Consiglio di Amministrazione, previa validazione del Nucleo di Valutazione, i risultati della valutazione effettuata nell'ambito della relazione sulla performance.

12. Procedure di conciliazione

1. E' costituito il Comitato dei Garanti in materia di responsabilità dirigenziale, composto da:

a) un Presidente scelto tra:

- Magistrati
- Avvocati dello Stato
- Professori universitari con specifica qualificazione nei settori della Pubblica Amministrazione e del lavoro pubblico
- Dirigenti Generali dei ruoli Ministeriali.

b) due componenti di cui

- un Direttore Generale o un Dirigente di altra Università
- un Dirigente dei ruoli Ministeriali.

2. I componenti del Comitato sono nominati dal Direttore Generale, sentito il Consiglio di Amministrazione, tra personale in servizio o in quiescenza che non sia componente di altri organi di Ateneo e durano in carica tre anni. L'incarico non è rinnovabile.

3. Il Comitato entro 30 giorni dalla richiesta esamina le eventuali osservazioni formulate, entro 15 giorni, dai dirigenti sulla valutazione ottenuta ed esprime un parere vincolante in merito, sentito l'interessato eventualmente accompagnato da un rappresentante sindacale o da un procuratore.

13. Norme finali.

1. La compilazione, l'invio e la presa visione della scheda di valutazione possono avvenire mediante strumenti informatici.

2. In ogni fase della procedura descritta tutti i soggetti coinvolti si devono attenere alle "*Linee guida in materia di trattamento di dati personali di lavoratori per finalità di gestione del rapporto di lavoro in ambito pubblico*" emesse dal Garante della Privacy il 14 giugno 2007.

III) VALUTAZIONE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

1. Finalità

1. La valutazione delle prestazioni e dei risultati del personale tecnico amministrativo è finalizzata alla crescita professionale dei dipendenti e al progressivo miglioramento dell'organizzazione del lavoro e delle prestazioni erogate, attraverso una maggiore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

2. Il sistema di valutazione riguarda tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, secondo i diversi livelli di autonomia e responsabilità previsti per la categoria di appartenenza.

3. La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti è utilizzata per tutti gli scopi previsti dalla normativa vigente e, in particolare:

- a) al fine della corresponsione della produttività individuale, comunque denominata;
 - b) al fine di corrispondere la retribuzione di risultato al personale di categoria D ed EP con incarichi di responsabilità;
 - c) quale titolo qualora sia previsto dal regolamento di assunzione del personale tecnico amministrativo.
4. La valutazione non potrà avere effetti al di fuori delle procedure indicate e di quelli previsti dalla normativa vigente.

2. Principi

1. La valutazione è effettuata in base ai seguenti principi:
- individuazione preventiva degli obiettivi da conseguire, delle prestazioni attese e dei relativi criteri di valutazione;
 - verifiche periodiche, su iniziativa del dirigente, volte a valutare il conseguimento degli obiettivi, l'andamento delle prestazioni e gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni, delle quali potrà essere redatto, congiuntamente al valutato interessato, un verbale sintetico;
 - verifica finale con la motivazione della valutazione dei risultati conseguiti;
 - oggettività delle metodologie, trasparenza e pubblicità dei criteri usati e dei risultati;
 - partecipazione dei valutati al procedimento;
 - contraddittorio in caso di valutazione non positiva, da realizzarsi in tempi certi e congrui, anche con l'assistenza di un rappresentante sindacale;
 - rispetto dell'integrità morale e professionale del valutato;
 - tutela della riservatezza dei dati personali del valutato.
2. La valutazione del dipendente (valutato) è effettuata dal responsabile della struttura (valutatore).
3. Le modalità di assegnazione degli obiettivi nonché le linee guida per il processo, sono definite dal Direttore Generale in apposite *“Linee guida per l'assegnazione degli obiettivi al personale tecnico amministrativo e per il processo di valutazione”* (allegato D2).
4. La valutazione dei dipendenti in distacco, anche sindacale, è effettuata dal Direttore Generale, tenuto conto anche degli elementi forniti dall'organo responsabile della struttura presso cui il dipendente presta l'attività.
5. Per la valutazione da attribuire a dipendenti assenti per lunghi periodi potrà essere prevista, nell'ambito dell'accordo annuale sul trattamento accessorio, l'attribuzione di punteggi standard.

3. Procedura.

1. Entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, sono definiti e comunicati al valutato gli obiettivi da conseguire per l'anno di riferimento o le loro variazioni, secondo la procedura prevista dalle linee guida.
2. Il valutatore verifica periodicamente con i valutati, anche in gruppo e senza formalità, l'andamento generale delle attività e il grado di raggiungimento degli obiettivi.
3. Tra il 1 giugno e il 31 agosto, individualmente ma senza formalità, il valutatore verifica il grado di avanzamento dell'obiettivo e formula eventuali osservazioni sulle competenze organizzative dimostrate, finalizzate al miglior perseguimento degli obiettivi stessi, con redazione di un verbale sintetico.
4. Entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento, il valutatore compila la scheda di valutazione relativa al periodo di riferimento e comunica i risultati al valutato.
5. Il valutato può procedere all'autovalutazione da sottoporre al valutatore entro il 31 dicembre dell'anno di riferimento.
6. Avverso la valutazione, il valutato può presentare le proprie osservazioni entro il 15 marzo.
7. La valutazione è formalizzata con le modalità descritte dagli artt. 7 e 8 seguenti.

4. Oggetto della valutazione.

1. La valutazione delle prestazioni e dei risultati si compone di:
 - a) valutazione delle prestazioni nell'esercizio delle proprie attività (competenze organizzative) per tutto il personale tecnico amministrativo, con modalità diverse a seconda dei ruoli definiti in base alla categoria;
 - b) valutazione dei risultati raggiunti in funzione degli obiettivi definiti (risultato raggiunto) per il personale di categoria D con incarichi di responsabilità e per tutto il personale di categoria EP.
2. Le competenze organizzative sono oggetto di valutazione per tutti i dipendenti con le stesse modalità.
3. Il risultato raggiunto è valutato in relazione alla tipologia di incarico e obiettivo assegnati.

5. Utilizzo della valutazione.

1. Per il personale di categoria B, C e D la valutazione delle competenze organizzative è utile ai fini della corresponsione del trattamento accessorio collegato alla produttività, comunque denominato.
2. Per il personale di categoria D con incarichi di responsabilità, la valutazione dei risultati raggiunti è utile al riconoscimento della parte dell'indennità collegata agli incarichi di responsabilità corrisposta a seguito della verifica positiva dei risultati.
3. Per il personale di categoria EP, la media ponderata delle valutazioni di cui alle lett. a) e b) del comma 1 è utile ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato.

6. Obiettivi.

1. Gli obiettivi sono assegnati ai dipendenti di categoria D con incarichi di responsabilità e a tutti i dipendenti di categoria EP e, nell'ambito degli obiettivi comuni di Ateneo, sono definiti quali obiettivi individuali collegati all'unità organizzativa.
2. Gli obiettivi sono definiti, in coerenza con il piano della performance e in modo sintetico e trasparente, nelle "*Linee guida per l'assegnazione degli obiettivi al personale tecnico amministrativo e per il processo di valutazione*" e comunicati entro il 31 gennaio di ogni anno.
3. In caso di mancata definizione si intendono confermati gli obiettivi dell'anno precedente, previa comunicazione all'interessato.
4. Nel caso in cui, nell'ambito delle verifiche infrannuali siano riscontrate eventuali situazioni di criticità, gli obiettivi possono essere ridefiniti con le stesse modalità della procedura di assegnazione.
5. L'Ateneo si impegna a studiare metodologie quantitative di verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi.

7. Scheda di valutazione.

1. Le schede di valutazione allegate (all. D1), si compongono di:
 - definizione degli obiettivi;
 - valutazione delle competenze organizzative (parte I);
 - valutazione del risultato raggiunto (parte II).
2. La parte I) è compilata con le medesime modalità per ciascun dipendente.
3. La parte II) è compilata solo per i dipendenti di categoria D con incarichi di responsabilità ed EP.

8. Comunicazione della valutazione.

1. La valutazione è comunicata al valutato mediante colloquio privato in contraddittorio tra il valutatore, o il referente intermedio se delegato, e il valutato.
2. Il colloquio, verbalizzato su richiesta del valutato o del valutatore, è teso a consentire al valutato di esprimere le proprie osservazioni e al valutatore di esplicitare le motivazioni che hanno condotto alla valutazione.
3. La valutazione è formalizzata con la presa visione da parte del valutato, salvo ricorso al Comitato di Garanzia.
4. Il Direttore Generale può attribuire d'ufficio, sentiti il valutato ed il valutatore, la valutazione al valutato, qualora il valutatore non abbia provveduto nei tempi previsti.
5. Il Direttore Generale, in caso di anomalie, può applicare sistemi atti a rendere omogenee le valutazioni applicando le metodologie previste dal Comitato di Garanzia.
6. Nel caso di personale cessante in corso d'anno, la valutazione è comunicata con le stesse modalità prima della effettiva cessazione dal servizio.

9. Procedure di conciliazione

1. Il valutato può presentare entro il 15 marzo le proprie osservazioni ad un Comitato di garanzia.
2. Il Comitato di garanzia è composto da:
 - un componente designato dal Comitato Unico di Garanzia
 - un rappresentante designato in modo permanente dal personale tecnico amministrativo per ciascuna delle seguenti aree: amministrativo e amministrativo gestionale, tecnica ed elaborazione dati, biblioteche, socio sanitaria
 - un dirigente designato in modo permanente dal Direttore Generale in qualità di presidente
3. Alla seduta per l'esame delle osservazioni partecipano:
 - il dirigente, in qualità di presidente
 - un rappresentante del personale tecnico amministrativo dell'area cui appartiene il dipendente che ha presentato le osservazioni
 - il componente designato dal Comitato Unico di Garanzia.
4. Il Comitato esamina la scheda di valutazione e il verbale della comunicazione della valutazione; può altresì sentire il valutato, eventualmente accompagnato da un rappresentante sindacale o da un procuratore, e il valutatore ove ritenuto opportuno.
5. Il comitato a maggioranza può rinviare la scheda di valutazione e la relazione sintetica al valutatore. In caso di parità di voto prevale quello del Presidente.
6. Il comitato, all'unanimità, può riformare la scheda di valutazione e annullare la valutazione sintetica.
7. Il comitato di concerto con il Direttore Generale per tramite dell'ufficio competente può svolgere analisi delle valutazioni delle strutture e, in caso di distribuzioni anomale dei punteggi, studiare sistemi di omogeneizzazione delle valutazioni da sottoporre alla Direzione Amministrativa di concerto con i rappresentanti delle diverse tipologie di valutatori.

9. Norme finali.

1. La compilazione, l'invio e la presa visione della scheda di valutazione avvengono mediante mezzi informatici e, solo laddove ciò non sia possibile, con sottoscrizione della scheda per presa visione da parte del valutato.
2. In ogni fase della procedura descritta tutti i soggetti coinvolti si devono attenere alle *"Linee guida in materia di trattamento di dati personali di lavoratori per finalità di gestione del rapporto di lavoro in ambito pubblico"* emesse dal Garante della Privacy il 14 giugno 2007.
3. L'Ateneo si impegna, entro un triennio, a definire i ruoli del personale e un dizionario delle competenze organizzative e professionali, in base alle quali predisporre schede di valutazione e criteri di ponderazione specifici, in base ai singoli ruoli.

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

ALL. A1

PROSPETTIVE E AREE STRATEGICHE

PROSPETTIVA	AREE STRATEGICHE	DESCRIZIONE
SUPPORTO ALLA MISSION	<i>supporto alla didattica</i> <i>supporto alla ricerca</i>	Aggrega le attività di supporto al perseguimento della <i>mission</i> dell'Ateneo, ossia la didattica e la ricerca. Ricomprende l'attività bibliotecaria e quella di supporto all'internazionalizzazione che si pongono quale supporto ad entrambe.
INNOVAZIONE E SVILUPPO	<i>risorse umane</i> <i>sviluppo organizzativo</i>	Aggrega le attività necessarie alla crescita e al miglioramento dell'organizzazione, della cultura e degli individui.
PROCESSI INTERNI	<i>infrastrutture</i> <i>servizi informatici</i>	Aggrega le attività interne necessarie al mantenimento del sistema con particolare riferimento all'edilizia e ai servizi informatici.
RISORSE E FINANZIAMENTO	<i>risorse</i> <i>autofinanziamento</i>	Aggrega i dati relativi alla situazione finanziaria dell'Ateneo, con particolare riferimento alla capacità di autofinanziamento.

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

ALL. A2. ESEMPIO DI PROTOCOLLO DI RILEVAZIONE INDICATORI

PROSPETTIVA							
<i>Area strategica</i>	<i>Indicatore</i>	<i>Formula</i>	<i>Dati rilevazione</i>	<i>Data rilevazione</i>	<i>Fonte</i>	<i>Responsabile del dato</i>	<i>Tipologia indicatore</i>

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

ALL. A3. WORK BREAKDOWN STRUCTURE (WBS)

PROSPETTIVA			
Area strategica	Attività	Descrizione	Termine finale previsto
	Attività 1		
	Attività 2		
	Attività3		
	Attività 4		
	Attività 5		
	Attività 6		

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

ALL. A4. CRONO PROGRAMMA

n.	Attività	Time table														Percentuale di scostamento al termine finale previsto al 31.12	Percentuale di completamento entro il termine assegnato al progetto	rispetto cronoprogramma		
		0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0				1	
		3	6	9	2	3	6	9	2	3	6	9	2	3	6	9	2			
				
		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
		1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3						
1	Attività 1 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
2	Attività 2 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
3	Attività 3 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
4	Attività 4 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
5	Attività 5 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
6	Attività 6 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
	SINTESI dell'AVANZAMENTO																	MEDIA	MEDIA	RISULTATO

Descrizione elementi da inserire nella relazione
A) ELEMENTI NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI
I) leadership
capacità di indirizzare ed integrare l'azione organizzativa e diffondere le informazioni
capacità di motivare i dirigenti e diffondere una cultura organizzativa condivisa
II) capacità di agire secondo le priorità definite dalle strategie di Ateneo
programmazione delle priorità
utilizzo delle risorse disponibili in base alle priorità
III) innovazione e capacità di problem solving
progetti innovativi
risoluzione di problemi con metodologie innovative
IV) trasparenza dell'azione amministrativa e della gestione del personale
clima organizzativo
differenziazione della valutazione dei dirigenti e dei collaboratori diretti
B) EFFETTIVO RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

POSIZIONE:					
Elementi	Indicatori	Formula	Rilevazione	Fattori di ponderazione	Media ponderata
A) RESPONSABILITÀ CORRELATA ALLA POSIZIONE			Da 1 a 5		
1) Responsabilità economica	budget nell'ambito del bilancio dell'Ateneo	Massimo = punti 5 Sopra 90% del massimo = punti 4 Sopra 70% del massimo = punti 3 Sopra 60% del massimo = punti 2	5	4	
2) Responsabilità organizzativa	personale da coordinare in base alla distribuzione nelle diverse categorie	Ponderazioni: Cat B=1,25 Cat C= 1 Cat D=0,75 Cat EP=0,5 Massimo = punti 5 Sopra 90% del massimo = punti 4 Sopra 70% del massimo = punti 3 Sopra 60% del massimo = punti 2 Sopra 50% del massimo = punti 1	5	4	
B) PROFESSIONALITÀ RICHIESTA DALLA POSIZIONE					
1) Competenze tecniche e gestionali	rilevanza delle conoscenze tecniche e manageriali iniziali richieste dalla posizione e necessità di aggiornamento		5	4	
C) COMPLESSITÀ DIREZIONALI E DI LEADERSHIP RICHIESTE DALLA POSIZIONE					
1) Complessità organizzativa	numero unità operative	Massimo = punti 5 Sopra 90% del massimo = punti 4 Sopra 70% del massimo = punti 3 Sopra 60% del massimo = punti 2 Sopra 50% del massimo = punti 1	5	5	
2) Fabbisogno di innovazione	eterogeneità e variabilità del contesto di riferimento		5	3	
TOTALE in centesimi				20	-

Descrizione elementi di valutazione	Scala di valutazione	Valutazione	Fattore di ponderazione	Valutazione ponderata
I) ORIENTAMENTO AI BISOGNI DELL'UTENZA				
	0= comportamento assente 1= L'accuratezza del servizio non è il suo punto di forza 2= Ha una concezione formalistica del servizio 3= Rispetta gli standards 4= Soddisfa i bisogni latenti 5= Investe e lavora sulla relazione in una prospettiva strategica		6	
II) CONTRIBUTO ALLE STRATEGIE DELL'ENTE				
	0= comportamento assente 1= Conosce le strategie che concernono la propria struttura di riferimento 2=Conosce le strategie che riguardano la propria e le altre strutture 3=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie della propria struttura 4=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie della propria e delle altre strutture 5=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie dell'ente		6	
III) TENSIONE AL RISULTATO				
	0= comportamento assente 1=La concentrazione sui risultati è superficiale e prevalgono atteggiamenti burocratici 2= Tende ad appiattirsi sugli standard minimi 3= Stabilisce propri parametri di miglioramento 4=Innova i metodi di lavoro 5= Realizza programmi sfidanti		4	
IV) AUTONOMIA				
	0= comportamento assente 1= Senza supervisione tende a bloccarsi 2=Nelle situazioni critiche non dà affidamento 3=Agisce in modo autonomo 4=Ispira fiducia 5=Affronta la sfida e non teme il rischio		3	
V) CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI				
	0= comportamento assente 1=Non rispetta le procedure previste per la valutazione 2=Compie la valutazione come adempimento 3= Compie la valutazione tenendo conto dell'aspetto comunicativo 4=Differenzia le valutazioni in base al merito 5=Utilizza la valutazione come strumento di gestione delle risorse umane		1	
TOTALE			20	

Descrizione elementi di valutazione	Scala di valutazione	Valutazione	Fattore di ponderazione	Valutazione ponderata
I) CAPACITA' TECNICHE E SVILUPPO PROFESSIONALE				
	0= comportamento assente 1=Non ha una spiccata motivazione all'apprendimento 2= Accresce le proprie conoscenze ma non le diffonde 3=Applica le nuove conoscenze al proprio ambiente di lavoro 4= Ha la fama di esperto 5= Organizza la diffusione di nuova conoscenza		6	
II) CAPACITA DI RELAZIONE				
	0= comportamento assente 1= Tende ad evitare il confronto 2= S'impegna nel confronto, ma con esiti non brillanti 3= Ha successo nel confronto diretto 4= Applica tattiche di influenza anche indiretta 5=Applica strategie complesse di influenza e tesse alleanze		3	
III) INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA				
	0= comportamento assente 1=Diffonde le buone pratiche nella struttura di riferimento 2=Propone e acquisisce le buone pratiche con le altre strutture 3= cerca lo sviluppo di buone pratiche integrate tra strutture 4= Costruisce piani di lavoro integrati multiprofessionali 5= Costruisce strategie integrate con le altre strutture		4	
IV) CAPACITA' DI PROGRAMMAZIONE				
	0= comportamento assente 1=Programma a breve termine 2=Programma a medio termine 3= Programma a lungo termine 4= Programma ed esige la programmazione dei collaboratori 5= Programma ed è in grado di gestire gli imprevisti senza ripercussione sui risultati		6	
V) CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI				
	0= comportamento assente 1=Non rispetta le procedure previste per la valutazione 2=Compie la valutazione come adempimento 3= Compie la valutazione tenendo conto dell'aspetto comunicativo 4=Differenzia le valutazioni in base al merito 5=Utilizza la valutazione come strumento di gestione delle risorse umane		1	
TOTALE			20	

Descrizione elementi di valutazione	Scala di valutazione	Valutazione	Fattore di ponderazione	Valutazione ponderata
I) CONTRIBUTO ALLE STRATEGIE DELL'ENTE				
	0= comportamento assente 1= Conosce le strategie che concernono la propria struttura di riferimento 2=Conosce le strategie che riguardano la propria e le altre strutture 3=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie della propria struttura 4=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie della propria e delle altre strutture 5=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie dell'ente		6	
II) CAPACITA' DI INNOVAZIONE				
	0= comportamento assente 1=E' in grado di scegliere tra più soluzioni predefinite la più idonea 2=Propone e sviluppa soluzioni concrete atte a risolvere i problemi 3=propone e sviluppa soluzioni metodologiche e tecniche innovative che concorrano al miglioramento dei processi relativi alla propria struttura di riferimento 4= propone e sviluppa soluzioni metodologiche e tecniche innovative che concorrano al miglioramento dei processi relativi alla propria struttura e alle altre strutture 5= Realizza programmi sfidanti		4	
III) CAPACITA DI RELAZIONE				
	0= comportamento assente 1= Tende ad evitare il confronto 2= S'impegna nel confronto, ma con esiti non brillanti 3= Ha successo nel confronto diretto 4= Applica tattiche di influenza anche indiretta 5=Applica strategie complesse di influenza e tesse alleanze		5	
IV) LEADERSHIP				
	0= comportamento assente 1=Tende alla "fuga dalla delega" o, viceversa, alla "fuga nella delega" 2=Delega i compiti con buoni risultati 3= Gestisce efficacemente i cambiamenti all'interno della struttura 4=Cura pienamente lo sviluppo dei collaboratori, differenziandone la valutazione in base al merito 5=Si afferma come leader e trasmette una vision		4	
V) CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI				
	0= comportamento assente 1=Non rispetta le procedure previste per la valutazione 2=Compie la valutazione come adempimento 3= Compie la valutazione tenendo conto dell'aspetto comunicativo 4=Differenzia le valutazioni in base al merito 5=Utilizza la valutazione come strumento di gestione delle risorse umane		1	
TOTALE			20	

Descrizione elementi di valutazione	Scala di valutazione	Valutazione	Fattore di ponderazione	Valutazione ponderata
I) CAPACITA' TECNICHE E SVILUPPO PROFESSIONALE				
	0= comportamento assente 1=Non ha una spiccata motivazione all'apprendimento: 2= Accresce le proprie conoscenze ma non le diffonde 3=Applica le nuove conoscenze al proprio ambiente di lavoro 4= Ha la fama di esperto 5= Organizza la diffusione di nuova conoscenza		5	
II) TENSIONE AL RISULTATO				
	0= comportamento assente 1=La concentrazione sui risultati è superficiale e prevalgono atteggiamenti burocratici 2= Tende ad appiattirsi sugli standard minimi 3= Stabilisce propri parametri di miglioramento 4=Innova i metodi di lavoro 5= Realizza programmi sfidanti		5	
III) AUTONOMIA				
	0= comportamento assente 1= Senza supervisione tende a bloccarsi 2=Nelle situazioni critiche non dà affidamento 3=Agisce in modo autonomo 4=Ispira fiducia 5=Affronta la sfida e non teme il rischio		4	
IV) CAPACITA' DI PROGRAMMAZIONE				
	0= comportamento assente 1=Programma a breve termine 2=Programma a medio termine 3= Programma a lungo termine 4= Programma ed esige la programmazione dei collaboratori 5= Programma ed è in grado di gestire gli imprevisti senza ripercussione sui risultati		5	
V) CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI				
	0= comportamento assente 1=Non rispetta le procedure previste per la valutazione 2=Compie la valutazione come adempimento 3= Compie la valutazione tenendo conto dell'aspetto comunicativo 4=Differenzia le valutazioni in base al merito 5=Utilizza la valutazione come strumento di gestione delle risorse umane		1	
TOTALE			20	

Elementi di valutazione	Punteggio	Peso	Punteggio ponderato
Valutazione del risultato raggiunto: obiettivo di struttura 1			
Valutazione del risultato raggiunto: obiettivo di struttura n...			
Valutazione del risultato raggiunto: obiettivo individuale			
TOTALE VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI IN FUNZIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI		...%	
TOTALE VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE		...%	
TOTALE VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI		100%	

NOTE

ANAGRAFICA	
NOME, COGNOME VALUTATO:	
CATEGORIA:	
AREA:	
STRUTTURA:	
PERCENTUALE ASSEGNAZIONE STRUTTURA:	
ALTRA STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE (eventuale):	
VALUTATORE:	
REFERENTE INTERMEDIO (eventuale):	
ANNO DI VALUTAZIONE:	

COLLOQUIO INTERMEDIO	
il colloquio è stato svolto dal valutatore	<input type="checkbox"/>
il colloquio è stato svolto dal referente intermedio	<input type="checkbox"/>

aree di miglioramento nel comportamento organizzativo ed eventuali interventi di supporto	

Data del colloquio e di presa visione del valutato	
FIRMA DEL VALUTATORE	
FIRMA DEL REFERENTE INTERMEDIO	
FIRMA DEL VALUTATO PER PRESA VISIONE	

		fattore di ponderazione	punteggio	note	TOTALE
ORIENTAMENTO AL SERVIZIO	<ul style="list-style-type: none"> 0 pone scarso impegno nell'offerta del servizio o nel recepire e comprendere i bisogni dell'utenza 1 si attiene in maniera burocratica alla procedura, adempie con scarsa tempestività 2 rispetta gli standards di servizio ma senza trincerarsi dietro formalismi 3 fornisce un servizio all'altezza delle aspettative, comprende e soddisfa i bisogni degli interlocutori 4 elabora e programma per garantire servizio e/o la soddisfazione dell'utenza 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	0
INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA	<ul style="list-style-type: none"> 0 conduce relazioni conflittuali con i colleghi e manca di spirito di cooperazione 1 intrattiene relazioni formali con i colleghi ma è scarsamente cooperativo 2 ha relazioni soddisfacenti con i colleghi e dimostra adeguata capacità di lavorare in gruppo 3 pone relazioni costruttive con i colleghi e dimostra un elevato spirito di cooperazione 4 coinvolge gli altri in relazioni costruttive e favorisce il consenso 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
INTEGRAZIONE NEI PROCESSI	<ul style="list-style-type: none"> 0 dimostra scarse competenze e non di rado insicurezza e indecisione 1 dimostra competenze adeguate ma ha bisogno di supervisione costante 2 dimostra buone competenze tecniche e lavora senza bisogno di costante supervisione, ma non sa gestire adeguatamente imprevisti e criticità 3 dimostra ottime competenze tecniche, è flessibile ed è in grado di affrontare criticità e cambiamenti 4 dimostra ottime competenze tecniche e sa sfruttare efficacemente i propri margini di autonomia 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	<ul style="list-style-type: none"> 0 non è in grado di focalizzare il risultato richiesto e ragiona per atti singoli non finalizzandoli 1 la concentrazione sui risultati è superficiale e prevalgono atteggiamenti burocratici 2 si impegna unicamente al raggiungimento degli standard minimi prescritti 3 svolge i compiti individuando propri standard di miglioramento dei risultati sulla base di procedure prestabilite 4 intraprende iniziative volte a individuare nuove e più efficienti modalità di svolgimento delle procedure 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
TOTALE					0

NOTE

COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE
La valutazione è stata comunicata dal valutatore <input type="checkbox"/>
La valutazione è stata comunicata dal referente intermedio <input type="checkbox"/>

Data del colloquio e di presa visione del valutato	
FIRMA DEL VALUTATORE	
FIRMA DEL REFERENTE INTERMEDIO	
FIRMA DEL VALUTATO PER PRESA VISIONE	

ANAGRAFICA	
NOME, COGNOME VALUTATO:	
CATEGORIA:	D
AREA:	
INCARICO DI RESPONSABILITA':	
OBIETTIVO ASSEGNATO:	
STRUTTURA:	
PERCENTUALE ASSEGNAZIONE STRUTTURA:	
ALTRA STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE (eventuale):	
VALUTATORE:	
REFERENTE INTERMEDIO (eventuale):	
ANNO DI VALUTAZIONE:	

COLLOQUIO INTERMEDIO	
il colloquio è stato svolto dal valutatore	<input type="checkbox"/>
il colloquio è stato svolto dal referente intermedio	<input type="checkbox"/>

aree di miglioramento nel comportamento organizzativo ed eventuali interventi di supporto	

aree di miglioramento nel raggiungimento del risultato ed eventuali interventi di supporto	

Data del colloquio e di presa visione del valutato	
FIRMA DEL VALUTATORE	
FIRMA DEL REFERENTE INTERMEDIO	
FIRMA DEL VALUTATO PER PRESA VISIONE	

1) COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO		fattore di ponderazione	punteggio	note	TOTALE
ORIENTAMENTO AL SERVIZIO	0 si attiene in maniera burocratica alla procedura, adempie con scarsa tempestività 1 rispetta gli standards di servizio ma senza trincerarsi dietro formalismi 2 fornisce un servizio superiore alle aspettative, comprende e soddisfa anche i bisogni latenti degli interlocutori 3 programma il miglioramento del servizio e/o la soddisfazione dell'utenza 4 elabora ed attua programmi a lungo termine per il miglioramento del servizio e la soddisfazione dell'utenza 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	0
INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA	0 intrattiene relazioni formali con i colleghi ma è scarsamente cooperativo 1 ha relazioni soddisfacenti con i colleghi e i collaboratori ma non è del tutto efficace nello trasmettere le informazioni 2 pone relazioni costruttive con i colleghi e i collaboratori e dimostra una adeguata capacità di trasmettere le informazioni apprese 3 crea una rete di relazioni atte a scambiare le informazioni all'interno della struttura 4 crea una rete di relazioni atte a scambiare le informazioni estesa anche tra più strutture 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
INTEGRAZIONE NEI PROCESSI	0 dimostra scarse competenze e non di rado insicurezza e indecisione 1 dimostra competenze adeguate ma scarsa capacità di organizzare il lavorare anche in gruppo 2 dimostra buone competenze tecniche e una adeguata capacità di organizzare il lavoro anche in gruppo 3 dimostra ottime competenze tecniche, elevata capacità nell'organizzare il lavoro della propria unità organizzativa, anche coordinandosi in maniera proficua con altre strutture 4 dimostra ottime competenze tecniche e gestionali eha una eccellente padronanza dell'organizzazione del lavoro ed è in grado di individuare soluzioni differenziate e efficaci 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	0 la concentrazione sui risultati è superficiale e prevalgono atteggiamenti burocratici 1 si impegna unicamente al raggiungimento degli standard minimi prescritti 2 svolge i compiti individuando propri standard di miglioramento dei risultati esclusivamente nell'ambito delle procedure prestabilite 3 individuare nuove e più efficienti modalità di svolgimento delle procedure previste 4 intraprende e realizza iniziative volte a individuare nuove e più efficienti modalità di svolgimento delle procedure 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
TOTALE					0

2) RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO		note	TOTALE
GRADO DI EFFETTIVO RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO	0-100/100		

NOTE

COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE
La valutazione è stata comunicata dal valutatore <input type="checkbox"/>
La valutazione è stata comunicata dal referente intermedio <input type="checkbox"/>

Data del colloquio e di presa visione del valutato	
FIRMA DEL VALUTATORE	
FIRMA DEL REFERENTE INTERMEDIO	
FIRMA DEL VALUTATO PER PRESA VISIONE	

ANAGRAFICA	
NOME, COGNOME VALUTATO:	
CATEGORIA:	
AREA:	
STRUTTURA:	
PERCENTUALE ASSEGNAZIONE STRUTTURA:	
ALTRA STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE (eventuale):	
VALUTATORE:	
REFERENTE INTERMEDIO (eventuale):	
ANNO DI VALUTAZIONE:	

COLLOQUIO INTERMEDIO

il colloquio è stato svolto dal valutatore

il colloquio è stato svolto dal referente intermedio

aree di miglioramento nel comportamento organizzativo ed eventuali interventi di supporto

Data del colloquio e di presa visione del valutato

FIRMA DEL VALUTATORE

FIRMA DEL REFERENTE INTERMEDIO

FIRMA DEL VALUTATO PER PRESA VISIONE

		fattore di ponderazione	punteggio	note	TOTALE
ORIENTAMENTO AL SERVIZIO	<ul style="list-style-type: none"> 0 si attiene in maniera burocratica alla procedura, adempie con scarsa tempestività 1 rispetta gli standards di servizio ma senza trincerarsi dietro formalismi 2 fornisce un servizio all'altezza delle aspettative, comprende e soddisfa anche i bisogni latenti degli interlocutori 3 elabora ed attua programmi a lungo termine per il miglioramento del servizio e/o la soddisfazione dell'utenza 4 elabora ed attua programmi a lungo termine per l'attivazione di nuovi servizi e/o la soddisfazione di nuove esigenze dell'utenza 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	0
INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA	<ul style="list-style-type: none"> 0 intrattiene relazioni formali con i colleghi ma è scarsamente cooperativo 1 ha relazioni soddisfacenti con i colleghi e i collaboratori ma non è del tutto efficace nello trasmettere le informazioni 2 pone relazioni costruttive con i colleghi e i collaboratori e dimostra una adeguata capacità di trasmettere informazioni e competenze 3 crea una rete di relazioni atte a scambiare informazioni e competenze all'interno della struttura 4 crea una rete di relazioni atte a scambiare informazioni e competenze estesa anche tra più strutture 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
INTEGRAZIONE NEI PROCESSI	<ul style="list-style-type: none"> 0 dimostra competenze adeguate, ma non è in grado di fornire supervisione ai collaboratori e/o di agire in autonomia 1 dimostra competenze tecniche, fornisce limitata supervisione ai collaboratori e/o agisce in autonomia soltanto per processi routinari 2 dimostra buone competenze tecniche, fornisce supervisione ai collaboratori e/o agisce in autonomia 3 dimostra buone competenze tecniche e gestionali, esercita leadership nei confronti dei collaboratori e/o agisce in autonomia con atteggiamento propositivo 4 dimostra ottime competenze tecniche e gestionali, esercita leadership nei confronti dei collaboratori e/o programma le attività in autonomia 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	<ul style="list-style-type: none"> 0 la concentrazione sui risultati è superficiale e prevalgono atteggiamenti burocratici 1 si impegna unicamente al raggiungimento degli standard previsti 2 svolge i compiti individuando propri standard di miglioramento dei risultati 3 intraprende e realizza iniziative volte a individuare nuove e più efficienti modalità di svolgimento delle procedure 4 realizza iniziative volte a individuare nuove e più efficienti modalità di svolgimento delle procedure e propone il perseguimento di obiettivi specifici 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
SUBTOTALE					0

2) RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO

GRADO DI EFFETTIVO RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO	0-100/100	note	TOTALE

3) VALUTAZIONE TOTALE

COMPETENZE ORGANIZZATIVE	0-100/100	0,5	0	note	TOTALE
RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO	0-100/100	0,5	0		#DIV/0!
TOTALE					#DIV/0!

NOTE

COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE
La valutazione è stata comunicata dal valutatore <input type="checkbox"/>
La valutazione è stata comunicata dal referente intermedio <input type="checkbox"/>

Data del colloquio e di presa visione del valutato	<input type="text"/>
FIRMA DEL VALUTATORE	<input type="text"/>
FIRMA DEL REFERENTE INTERMEDIO	<input type="text"/>
FIRMA DEL VALUTATO PER PRESA VISIONE	<input type="text"/>



LINEE GUIDA PER L'ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E PER IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

Negli ultimi anni si è assistito ad un progressivo aumento dell'interesse delle amministrazioni pubbliche verso processi di valutazione, soprattutto in relazione all'ottimizzazione del rapporto servizi erogati/risorse impiegate.

Anche le amministrazioni pubbliche tradizionalmente più distanti dalla cultura valutativa per la natura dei servizi erogati hanno iniziato a dotarsi di un loro sistema di valutazione.

L'attuale disciplina del lavoro nel settore pubblico, che ha sancito un ruolo importante per la valutazione delle prestazioni dei dipendenti ai fini del trattamento accessorio, della carriera e della crescita professionale, rende ormai necessaria e indifferibile l'adozione di sistemi di valutazione del personale, costruiti *ad hoc* e non importati in modo acritico dai sistemi adottati nelle aziende private.

Le riflessioni condotte a livello nazionale dal Dipartimento della Funzione Pubblica sottolineano che i sistemi di valutazione devono inserirsi in un più ampio contesto di cambiamento organizzativo ed essere percepiti da tutti i soggetti coinvolti come un insieme di opportunità concrete e realizzabili, armoniche rispetto al contesto di appartenenza. La valutazione del personale in un'organizzazione deve rappresentare, infatti, uno strumento di valorizzazione delle persone, fondamentale per una gestione delle risorse umane capace di generare effetti positivi sul clima organizzativo e sulla motivazione del personale.

Nella valutazione del personale i valori del confronto e del dialogo sono centrali. Occorre attivare un processo di apprendimento verso una nuova cultura organizzativa e di responsabilizzazione diffusa dei diversi attori interessati – *in primis* i responsabili – nel gestire i propri collaboratori nell'ottica della valorizzazione del contributo e dell'apporto professionale di ciascun dipendente. Le esigenze di informazione e di conoscenza che la persona esprime per sapere cosa ci si attende da lei devono essere rispettate, perché un sistema di valutazione si basa insieme sul dovere di valutare e sul diritto di essere valutati.

Come tutte le innovazioni intervenute nell'ambito della gestione del personale, anche la valutazione richiede tempi adeguati per essere pienamente accettata e considerata funzionale al perseguimento del benessere organizzativo.

L'Ateneo intende far evolvere la valutazione, secondo una logica di miglioramento continuo, come una "pratica" negoziata e il più possibile accettata dai diversi soggetti coinvolti, nella convinzione che debba essere:

- sviluppata per rispondere alle richieste e alle esigenze degli utenti;
- trasparente nei metodi;
- percepita come equa nella definizione e formulazione dei giudizi;
- formalizzata attraverso l'uso di strumenti che conducano a risultati omogenei e quindi confrontabili.

Il *Sistema di valutazione del personale tecnico amministrativo*, in stretto collegamento con la metodologia utilizzata per la valutazione dei dirigenti, è teso al riconoscimento del contributo dei dipendenti – tenuto conto della flessibilità delle mansioni e dell'ampliamento delle competenze richieste – al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo, favorendo una migliore organizzazione del lavoro, un progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate e, in un ambito più ampio, l'introduzione di adeguati criteri di gestione.

Raccogliendo i molti suggerimenti emersi dal confronto, il *Sistema di Valutazione* è stato sottoposto a modifiche e adeguamenti, nell'intento di introdurre una "cultura della valutazione" il più possibile accettata e diffusa, la quale possa, da un lato accrescere l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti dall'Ateneo, in tutte le sue articolazioni, dall'altro valorizzare le risorse umane attraverso il riconoscimento della professionalità, della qualità delle prestazioni individuali e delle competenze acquisite.

L'atto nel suo testo vigente è disponibile al seguente indirizzo:

<http://intranet.unige.it/personale/Sistemadivalutazionepersonaletecnicoamministrativo.html>

Università degli Studi di Genova

Si illustra di seguito la procedura prevista per la valutazione, evidenziando le sue ricadute sull'organizzazione del lavoro. La procedura si articola nelle seguenti fasi:

- I) definizione e comunicazione ai dipendenti degli obiettivi da conseguire nell'anno di riferimento;
- II) controllo in itinere;
- III) formulazione e comunicazione della valutazione.

Prima di descrivere in dettaglio le singole fasi della procedura, si riportano di seguito alcune definizioni che saranno poi frequentemente utilizzate.

struttura: Dipartimenti, Scuole, Centri, Dipartimenti della Direzione Amministrativa, uffici in staff alla Direzione amministrativa.

unità organizzativa: Dipartimenti, Scuole, Centri, Settori dell'amministrazione centrale, Settori di CSITA.

valutato: il dipendente oggetto di valutazione.

valutatore: il responsabile di struttura che opera la valutazione secondo gli atti organizzativi di attuazione del nuovo Statuto.

referente intermedio: una persona che conosca a fondo il lavoro svolto dal valutato e fornisca informazioni al valutatore. Ad esempio, il precedente responsabile di struttura in caso di nuova nomina dell'attuale responsabile, o nel caso in cui, nel periodo di riferimento della valutazione, il valutato abbia svolto la propria attività presso altra struttura; un responsabile di attività tecnico o amministrativa (ad esempio Capo settore/servizio per gli uffici di livello dirigenziale della Direzione Amministrativa, Segretario Amministrativo per il personale, responsabili di laboratorio per il personale tecnico).

Nel caso sia necessario, la nomina dei referenti intermedi può avvenire ed essere resa nota ad inizio di anno, in modo da fornire un supporto continuo al processo.

dipendenti di categoria B, C, D senza incarichi di responsabilità: tutti i dipendenti di categoria B e C e i dipendenti di categoria D cui **non** sia stato conferito nell'anno di

riferimento un incarico ai sensi dell'art. 91, comma 1, del CCNL vigente e relativa normativa di attuazione.

dipendenti di categoria EP, D con incarichi di responsabilità: soltanto dipendenti di categoria D cui sia stato conferito nell'anno di riferimento un incarico ai sensi dell'art. 91, comma 3, del CCNL vigente e relativa normativa di attuazione; tutti i dipendenti di categoria EP.

I) DEFINIZIONE E COMUNICAZIONE AI DIPENDENTI DEGLI OBIETTIVI DA CONSEGUIRE NELL'ANNO DI RIFERIMENTO

Gli obiettivi sono assegnati ai dipendenti di categoria D in relazione agli incarichi di responsabilità conferiti ed ai dipendenti di categoria EP:

Gli obiettivi predefiniti, fino a contraria disposizione, sono i seguenti:

- a) **Segretario Amministrativo di Dipartimento o di Centro:** correttezza e puntualità nel coordinamento dell'attività giuridica e contabile del Dipartimento.
- b) **Direttore Centro:** correttezza e puntualità nel coordinamento dell'attività giuridica e contabile del Centro, nella gestione delle risorse e nell'erogazione del servizio all'utenza.
- c) **Capo Settore nell'ambito delle strutture individuate nella Direzione Amministrativa:** correttezza gestionale e/o tecnica nel coordinamento dell'attività del Settore.
- d) **Capo Settore CSITA:** correttezza tecnica e/o gestionale nel coordinamento dell'attività del Settore.
- e) **Responsabile del coordinamento di laboratori semplici/ responsabile di laboratori complessi:** correttezza tecnica dell'attività di supporto al laboratorio.
- f) **Delegato a redigere e ricevere a tutti gli effetti legali gli atti ed i contratti dell'Ateneo per i quali sia richiesta la forma pubblica:** correttezza formale della redazione degli atti e dei contratti dell'Ateneo.

g) Incarichi richiedenti l'iscrizione ad ordini professionali necessaria per l'esercizio della relativa attività nell'interesse dell'Ateneo: correttezza formale delle attività.

h) Capo Servizio: soluzione dei problemi di carattere organizzativo e/o professionale correlati al coordinamento delle attività e gestione delle risorse del Servizio con qualità ed economicità dei risultati .

i) altri dipendenti di categoria EP: coordinamento delle attività e soluzione dei problemi di carattere organizzativo e/o professionale correlati all'incarico, se attribuito, con qualità ed economicità dei risultati.

comunicazione degli obiettivi

Gli obiettivi, definiti al punto precedente, sono comunicati entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento:

- con la pubblicazione sul sito di Ateneo delle presenti linee guida
- con la pubblicazione sul sito di Ateneo del piano della performance per l'anno di riferimento.

Della pubblicazione è data comunicazione per email a tutti i dipendenti.

La procedura descritta esaurisce la comunicazione degli obiettivi ai valutati.

II) CONTROLLO IN ITINERE

Il valutatore è tenuto a verificare periodicamente con i valutati, in gruppo o individualmente e senza particolari formalità, l'andamento generale delle attività della struttura e il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Al termine del semestre (tra il 1° giugno e il 31 agosto) il valutatore, anche tramite il referente intermedio, verifica nuovamente, questa volta **solo individualmente** con ciascun valutato, l'attività del valutato e il grado di avanzamento dell'obiettivo. Tale verifica, di cui deve essere redatto un verbale sintetico, è tesa alla formulazione di eventuali osservazioni sui comportamenti del valutato e sul

perseguimento dell'obiettivo, al fine di approntare eventuali interventi correttivi volti al miglioramento.

Soltanto nel caso in cui il raggiungimento dell'obiettivo, per ragioni o difficoltà oggettive, divenga impossibile o troppo oneroso, è consentito rivedere l'obiettivo con le stesse modalità indicate per la sua definizione.

Si sottolinea l'importanza della verifica continua, la quale, come detto, ha quale tappa intermedia la fine del primo semestre ed è tesa al coinvolgimento dei valutati, alla trasparenza dei rapporti ed al reciproco *feedback*.

Ogni occasione è propizia per uno scambio di informazione col valutato, teso a raccogliere le sue impressioni e a confrontarsi sugli strumenti atti a raggiungere gli obiettivi.

III) FORMULAZIONE E COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE

Al termine dell'anno di riferimento, il valutatore è tenuto a compilare le parti I) e II) della scheda, relative alle *competenze organizzative* e alla *valutazione del risultato raggiunto*, in base a quanto rilevato nell'anno di riferimento.

I) competenze organizzative

La parte I), comune a tutti i dipendenti, è atta a rilevare le competenze dimostrate dal valutato nell'ambito dell'organizzazione (appendice 1).

II) valutazione del risultato raggiunto

Con la compilazione della parte II) della scheda si rileva il risultato raggiunto in relazione agli obiettivi individuali collegati all'unità organizzativa.

Le modalità di valutazione e, quindi, di compilazione della scheda sono illustrate nell'apposito *Protocollo di valutazione*.

valutazione complessiva

La parte III) della scheda è compilata soltanto per il personale di categoria EP con i punteggi risultanti dalla compilazione delle parti I) e II).

Il risultato ottenuto costituirà la valutazione complessiva attribuita al valutato ai fini della retribuzione di risultato.

modalità di compilazione e comunicazione

La scheda è compilata dal valutatore. Tuttavia, è consentito al valutato predisporre (sempre on line) la propria scheda per ciascun descrittore e sottoporla al valutatore.

L'autovalutazione può avvenire con il metodo del cosiddetto "incidente critico" che consiste nell'indicare uno o più episodi atti a dimostrare i comportamenti oggetto di valutazione.

Il valutatore potrà tenere conto della scheda predisposta dal valutato nel formulare la propria valutazione.

Tale argomento è illustrato nell'apposito [*Manuale di utilizzo del sistema di valutazione on line*](#) (appendice 2).

referente intermedio

Il valutatore, laddove non abbia approfondita e diretta conoscenza del lavoro del dipendente da valutare, dovrà confrontarsi con il precedente responsabile oppure con altri soggetti presenti all'interno o all'esterno della struttura che abbiano tale diretta conoscenza (referente intermedio).

In questo caso il responsabile dovrà comunicare al valutato (e riportare nell'apposita parte della scheda nel campo apposito) il nominativo della persona di cui si è avvalso come supporto alla formulazione del giudizio.

Questa prassi è prevista a garanzia del principio in base al quale per valutare è necessario conoscere l'operato ed il lavoro del dipendente; tale principio, per le peculiarità organizzative dell'Ateneo, non è sempre di facile applicazione e

richiede, dunque, il correttivo sopra descritto, che non esclude la responsabilità e l'autonomia del valutatore, ma può costituire un utile supporto per garantire una maggiore efficienza del processo di valutazione.

In tutti i casi responsabile della valutazione finale è il valutatore.

colloquio individuale

La valutazione è comunicata al dipendente interessato tramite consegna della scheda compilata nell'ambito di un colloquio individuale.

Il colloquio individuale, da tenersi in contraddittorio, è teso a consentire al valutato di esprimere le proprie osservazioni e al valutatore di esplicitare le motivazioni che hanno condotto alla valutazione.

Si richiama l'attenzione su tale fondamentale momento di confronto, finalizzato alla condivisione di informazioni e opinioni, tramite reciproco *feedback*.

Durante il colloquio, nel caso gli obiettivi individuali collegati all'unità organizzativa siano già disponibili, è necessario illustrarli al valutato chiarendo le relative aspettative.

Il valutato nel corso del colloquio può, se necessario, essere assistito.

Il colloquio, su delega del valutatore, può essere tenuto dal referente intermedio e, su richiesta di uno dei partecipanti, deve essere verbalizzato.

presa visione della scheda

La valutazione è definitiva con la presa visione della scheda online da parte del valutato, come risultante dal log del sito, o con la sottoscrizione per presa visione di quella cartacea. Il ricorso al Comitato di garanzia sospende la valutazione.

Comitato di garanzia

Il valutato, presa visione della scheda, può, entro 15 giorni dalla data di scadenza per la comunicazione della valutazione (28 febbraio), proporre al Comitato di garanzia le proprie osservazioni.

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

Qualora il valutatore non abbia provveduto nei tempi previsti, il Direttore Generale, sentiti il valutato e il valutatore, attribuisce d'ufficio la valutazione al valutato.

In ogni fase della procedura descritta tutti i soggetti coinvolti si devono attenere alle *"Linee guida in materia di trattamento di dati personali di lavoratori per finalità di gestione del rapporto di lavoro in ambito pubblico"* emesse dal Garante della Privacy il 14 giugno 2007, disponibili all'indirizzo:

<http://www.garanteprivacy.it/garante/doc.jsp?ID=1417809>

Le procedure informatiche di compilazione online della scheda sono illustrate nell'allegato ***Manuale di utilizzo del Sistema di valutazione del personale online***.

IV) UTILIZZO DELLA SCHEDA DI VALUTAZIONE

Dal 2011, la valutazione sarà utilizzata per tutti gli scopi previsti dalla normativa vigente e , in particolare:

- al fine della corresponsione della produttività individuale, comunque denominata;
- al fine di corrispondere la retribuzione di risultato al personale di categoria D ed EP con incarichi di responsabilità.

Università degli Studi di Genova

Data l'importanza delle ricadute del sistema di valutazione sul trattamento economico del personale, si invitano tutti gli attori coinvolti a prestare la massima considerazione all'argomento e si ricorda che il sistema di valutazione dei dirigenti, attualmente in vigore presso l'Ateneo, prevede quale elemento di valutazione degli stessi la capacità di differenziare la valutazione dei propri collaboratori.

Al fine di consentire una corretta interpretazione e applicazione del "Sistema di Valutazione delle Prestazioni", l'Amministrazione ha attivato un ampio confronto con tutti i Dirigenti, i Direttori di Dipartimento, i Direttori dei Centri, i Presidi di Facoltà, i rappresentanti del personale tecnico e amministrativo e le Rappresentanze Sindacali.

PROTOCOLLO DI VALUTAZIONE

La valutazione delle prestazioni e dei risultati si compone di:

a) valutazione delle competenze dimostrate nell'esercizio delle proprie attività (competenze organizzative); è oggetto di valutazione per tutti i dipendenti con le stesse modalità.

b) valutazione dei risultati raggiunti in funzione degli obiettivi definiti (risultato raggiunto); il risultato raggiunto è valutato in relazione alla tipologia di obiettivo assegnato.

Oggetto della valutazione sono esclusivamente il contenuto e le modalità di svolgimento della prestazione in relazione alle responsabilità assegnate e ai risultati che il valutato deve raggiungere; ogni considerazione di tipo personale deve restare al di fuori della valutazione.

La prestazione è

- *un insieme di atti e comportamenti*
- *messi in atto da una persona*
- *nell'ambito di una posizione di lavoro*
- *relativamente a un determinato periodo di tempo*
- *in funzione di determinati obiettivi o compiti assegnati*

In sintesi la valutazione è la rilevazione di:

- rendimento qualitativo e quantitativo;
- livello di competenza e preparazione dimostrato nel lavoro (non di quello "teoricamente" posseduto)
- risultati raggiunti.

La valutazione si basa sull'analisi di dati e fatti relativi a specifici eventi e non su opinioni personali o impressioni generiche, tenuto conto dell'influenza di tutte le circostanze o di quei fatti di particolare rilievo che possono aver inciso, nel periodo di tempo considerato, positivamente o negativamente sulla prestazione.

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

In attesa della dettagliata definizione di un dizionario delle competenze organizzative e professionali, si sono definite 4 macro aree di competenza organizzative:

ORIENTAMENTO AL SERVIZIO

INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA

INTEGRAZIONE NEI PROCESSI

ORIENTAMENTO AL RISULTATO

Per ogni macro area di competenza organizzativa è indicata una scala, diversificata per ruolo del dipendente, che prevede 6 modalità di comportamento. In tutti i casi previsti si evidenzia l'eccezionalità del punteggio 5 a cui corrisponde sempre la rilevazione di un comportamento tale da generare emulazione nei colleghi. Nel caso si indichi tale punteggio è sempre necessario fornire una dettagliata motivazione. Negli altri è, invece possibile indicare annotazioni.

Si riportano di seguito i descrittori relativi alle competenze organizzative con l'indicazione di alcuni elementi specifici di cui e' possibile tenere conto per definire i punteggi indicati dalla scala. Anche nella ponderazione di tali elementi è necessario tenere conto del ruolo del dipendente come definito dalla scheda.

ORIENTAMENTO AL SERVIZIO	Realizzazione del lavoro cui si è preposti con un basso tasso di insoddisfazione dell'utente laddove presente situazioni esemplificative da cui desumere elementi utili alla valutazione: <ul style="list-style-type: none">• soddisfazione dell'utenza interna ed esterna o degli interlocutori <i>in assenza di lamentele esplicite da parte di utenti interni o esterni, il servizio è da ritenersi almeno negli standard.</i> Nel caso il valutato non si rapporti direttamente all'utenza è necessario tenere conto delle finalità del servizio e dei relativi interlocutori istituzionali.
INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA	Capacità, dimostrata, di lavorare insieme ad altri e di prestare il proprio contributo partecipando a gruppi di lavoro interni ed esterni alla struttura di appartenenza, a progetti anche intersettoriali con disponibilità ad integrare le conoscenze proprie ed altrui in un processo di scambio situazioni esemplificative da cui desumere elementi utili alla

Università degli Studi di Genova

	<p>valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • soddisfazione dei colleghi • partecipazione a commissioni e gruppi di lavoro • trasmissione ai colleghi di conoscenze acquisite in corsi di formazione • trasmissione ai colleghi di best practices • inserimento di colleghi neoassunti
<p>INTEGRAZIONE NEI PROCESSI</p>	<p>Continuità e precisione nel lavoro con utilizzo ottimale di tutti i mezzi disponibili; integrazione con gli altri e nei processi, attiva disponibilità e partecipazione alla soluzione di problematiche comuni.</p> <p><u>elementi esemplificativi da cui desumere elementi utili alla valutazione:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • proposte concrete e attuabili di soluzione a problematiche dell'ufficio • partecipazione a progetti • flessibilità e arricchimento di mansioni, a titolo puramente esemplificativo: <i>sorveglianza delle strutture didattico scientifiche, partecipazione all'organizzazione di convegni e seminari, gestione, quale attività non esclusiva, della rilevazione delle presenze, supporto informatico ai colleghi, webmaster o gestore di pagina web di struttura, tutoraggio di tirocinanti inseriti nella struttura, compito di rilevare gli inadempimenti contrattuali negli appalti di servizi, disponibilità ad interventi di urgenza fuori dall'orario di servizio fuori dall'istituto della reperibilità, presa in carico di attività ulteriori in caso di assenze protratte dei colleghi etc. solo se le attività sono svolte oltre ai compiti istituzionali</i>
<p>ORIENTAMENTO AL RISULTATO</p>	<p>Approccio attivo di fronte a situazioni nuove, mutevoli o incerte, teso a raggiungere i risultati con il minor aggravio procedurale possibile nel rispetto delle norme giuridiche o tecniche precostituite</p> <p>elementi esemplificativi da cui desumere elementi utili alla valutazione:</p>

Università degli Studi di Genova

- assenza di ricorsi dovuti ad errori nell'applicazione delle norme
- rispetto dei termini dei processi
- soddisfazione dell'utenza riguardo alla precisione e alla celerità nella definizione dei processi

RISULTATO RAGGIUNTO

Gli obiettivi sui cui valutare il raggiungimento del risultato sono assegnati solo ai dipendenti di categoria EP, D con incarichi di responsabilità (obiettivo individuale collegato all'unità organizzativa).

AUTOVALUTAZIONE

Lo scopo dell'autovalutazione è la presa di coscienza da parte del valutato dei propri punti di forza, delle proprie aree di miglioramento e, tramite il confronto con il valutatore, della propria capacità di analisi.

Nella valutazione, il valutatore può tenere conto di quanto dichiarato dal valutato in sede di autovalutazione.

La scheda è, infatti, compilata dal valutatore, ma è consentito al valutato di predisporre la propria autovalutazione per ciascun descrittore e sottoporla al valutatore.

Tale autovalutazione può avvenire con il metodo del cosiddetto "*incidente critico*" che consiste nell'indicare uno o più episodi atti ad illustrare i comportamenti oggetto di valutazione.

Il valutatore potrà esaminare quanto dichiarato dal valutato e formulare la propria valutazione tenuto conto di quanto lo stesso ha indicato.

Nell'esame di tale dichiarazione il valutatore dovrà verificare l'attendibilità di quanto dichiarato: la pertinenza e la coerenza con la realtà degli elementi che il valutato ha scelto di proporre, oltre a fornire informazioni utili, costituiscono elementi di valutazione del grado di consapevolezza del valutato.

LINEE GUIDA GENERALI

Nella valutazione, il valutatore deve attenersi alle seguenti linee guida generali:

1. La valutazione deve tenere conto della categoria e dell'area di appartenenza del dipendente: non è possibile chiedere al dipendente comportamenti non ricompresi nelle mansioni esigibili.
2. La disponibilità alla flessibilità delle mansioni costituisce, tuttavia, elemento positivo di valutazione.
3. La valutazione deve tenere conto delle competenze (conoscenze, capacità e abilità professionali) richieste dal ruolo.
4. La valutazione deve tenere conto dei mezzi messi a disposizione del dipendente dalla struttura.
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 all'utenza, esterna ed interna.

Il valutatore, per esprimere una valutazione il più possibile corretta ed equilibrata, dovrebbe fare attenzione a non incorrere in una serie di imprecisioni ed inesattezze. A tal fine si riporta un quadro di sintesi dei più frequenti errori quale spunto di riflessione.

Utile strumento per una valutazione più oggettiva ed equilibrata e' il "diario del valutatore", presente nel sito dedicato, che consente di annotare gli episodi salienti avvenuti durante il periodo di valutazione

Influenza dei pregiudizi (stereotipi). I pregiudizi possono, in misura maggiore o minore, fare interpretare le azioni compiute da una persona in modo del tutto soggettivo e non giustificato. Nelle valutazioni hanno un peso elevato le esperienze passate per cui si rischia, ad esempio, di valutare in modo meno severo chi ha dato buoni risultati e viceversa si guarda in modo più severo chi nel recente passato ha lavorato con minore intensità.

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.

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.

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.

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.

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.

Condizionamento della posizione/del ruolo. Si attribuiscono valutazioni più alte ai ruoli più importanti e che rivestono una posizione elevata.

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

Errore di generosità. Si ha quando si danno valutazioni elevate per non "recare danno" al valutato.

ERRORI DA EVITARE NELL'ATTEGGIAMENTO VALUTATIVO

Talvolta chi valuta e chi viene valutato può assumere atteggiamenti derivanti da convinzioni ed idee non corrette o distorte sulla valutazione. Di seguito sono riportati i principali.

La 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 rappresentativi di tutti i valutati. Tali valutazioni richiedono, inoltre, una adeguata motivazione.

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.

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.

COLLOQUIO DI VALUTAZIONE

Di seguito vengono riportate alcune indicazioni relative alla modalità di gestione del colloquio di restituzione della valutazione che rappresenta un aspetto qualificante del sistema e costituisce un'occasione di confronto tra valutatore e valutato sui giudizi espressi e sui punti di forza oltre che su eventuali ambiti di miglioramento.

Il colloquio è un momento delicato, che va preparato. 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 e non le caratteristiche personali, ad analizzare i problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento.

Le principali attività preliminari allo svolgimento del colloquio. 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. Nel caso in cui il valutatore si avvalga anche del referente intermedio, 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 farlo chiudere in difesa. Creare un clima professionale e di fiducia diventa perciò un presupposto indispensabile affinché il colloquio possa instaurarsi su basi di collaborazione ed apertura.

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 di natura comportamentale sono generalmente piuttosto contenuti; pertanto dovrebbe cercare di fornire un supporto al valutato, focalizzandosi su aree di miglioramento limitate, ma specifiche.

Di seguito sono ricapitolati sinteticamente 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;

- informare in anticipo il valutato sui tempi (giorno ed ora), il luogo e sulle modalità del colloquio (chi restituirà la valutazione; esempio: il responsabile di struttura o il referente intermedio);
- prepararsi prima di iniziare un colloquio, anche rivedendo la scheda di valutazione, appuntandosi i fatti che avvalorano le proprie valutazioni;
- iniziare un colloquio solo quando si è certi di poterlo concludere senza interruzioni. In ogni caso non deve mai venire troncato bruscamente;
- stabilire un iter definito in fasi, che riporti i punti sui quali indirizzare l'attenzione nel corso del colloquio (inizio, "rottura del ghiaccio", agenda del colloquio, cosa si farà, come la si farà, durata media,...);
- 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.

APPENDICE 2

MANUALE DI UTILIZZO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE ONLINE

PREMESSA

L'implementazione delle schede del sistema di valutazione è avvenuta tramite l'utilizzo dello strumento informatico [aulaweb](#) basato sulla piattaforma [moodle](#).

Per un test è possibile utilizzare:

[utente: valutazione](#)

[password: valutazione1](#)

ACCESSO

Per accedere è necessario:

1. collegarsi, da qualsiasi computer dotato di accesso a internet anche esterno alla rete di Ateneo, all'indirizzo:

<http://misc.aulaweb.unige.it/course/view.php?id=177>

2. inserire le credenziali unigepass. **Ai valutatori saranno inviate apposite credenziali specifiche.**

3. scegliere Sistema di valutazione del personale tecnico amministrativo

4. All'eventuale richiesta di chiave di accesso inserire **valutazione**.

Nell'ambito del sito sono indicate ulteriori dettagliate istruzioni.


Sullo stesso sito è attivato un forum nel quale si possono porre domande agli uffici competenti sul funzionamento del sito.


SEZIONI DEL SITO

INFORMAZIONI


In questa sezione è presente:

Università degli Studi di Genova

 [ALBO DELLE NOTIZIE](#) ove sono pubblicate le notizie relative al funzionamento del sito.

 [ATTI NORMATIVI E MATERIALE INFORMATIVO](#) conduce alla pagina del sito intranet contenente tutti gli atti e i documenti relativi al Sistema di Valutazione

 [MANUALE](#) ove è disponibile il presente manuale

 [SUPPORTO TECNICO](#) prevede un forum in cui chiedere assistenza tecnica per il funzionamento del sito

COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI


 [DEFINIZIONE OBIETTIVI COMUNI DELL'UNITA ORGANIZZATIVA PER I DIPENDENTI DI CATEGORIA B, C, D SENZA INCARICO DI RESPONSABILITÀ](#)


 [DEFINIZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI AI DIPENDENTI DI CATEGORIA D CON INCARICHI DI RESPONSABILITÀ](#)


 [DEFINIZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI AI DIPENDENTI DI CATEGORIA EP](#)

In questa sezione sono pubblicati gli obiettivi attribuiti al personale ai sensi delle *Linee guida per l'assegnazione degli obiettivi al personale tecnico amministrativo e per il processo di valutazione*.

ACCESSO PER I VALUTATORI

 [PROTOCOLLO DI VALUTAZIONE](#) prevede la descrizione dei parametri di cui tenere conto per la valutazione


 [DIARIO DEL VALUTATORE](#) prevede una pagina dove annotare episodi significativi

 [COMPILAZIONE DEL VERBALE DEL COLLOQUIO DEL CONTROLLO IN ITINERE](#) conduce alla sezione in cui è possibile procedere alla compilazione del verbale del colloquio in itinere


 [COMPILAZIONE DELLE SCHEDE DI VALUTAZIONE](#) conduce alla sezione in cui è possibile procedere alla compilazione della scheda dei valutati

Università degli Studi di Genova


ACCESSO PER I VALUTATI

 **VISIONE DELLA PROPRIA SCHEDA DI VALUTAZIONE** conduce alla sezione in cui è possibile prendere visione della propria scheda di valutazione

AUTOVALUTAZIONE


 **ISTRUZIONI** prevede le modalità di compilazione dell'autovalutazione.

I) comportamento organizzativo


 I) **COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO - 1** capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e gli altri interlocutori


 I) **COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO - 2** capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni


 I) **COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO - 3** collaborazione e integrazione organizzativa

 I) **COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO - 4** superamento del formalismo nell'ambito del rispetto delle regole

II) risultato raggiunto

 II) **RISULTATO RAGGIUNTO - 1** iniziativa personale per il raggiungimento dell'obiettivo \ utilizzo delle proprie conoscenze tecniche per il raggiungimento dell'obiettivo

 II) **RISULTATO RAGGIUNTO - 2** rendimento quantitativo e qualità della prestazione nell'ambito del raggiungimento dell'obiettivo \ utilizzo delle capacità professionali e tecniche per il raggiungimento dell'obiettivo

 II) **RISULTATO RAGGIUNTO - 3** disponibilità nello svolgimento del proprio lavoro per il raggiungimento dell'obiettivo \ flessibilità della mansione al fine del raggiungimento dell'obiettivo

 II) **RISULTATO RAGGIUNTO - 4** grado di raggiungimento dell'obiettivo

Sezioni nelle quali è possibile procedere all'autovalutazione

MODALITA' OPERATIVE

Università degli Studi di Genova

VALUTATORI

DIARIO DEL VALUTATORE

Premendo sulla voce si è condotti a una pagina in cui è possibile vedere le note già inserite e inserirne una nuova (tab inserisci) con i seguenti parametri:

nome del valutato, data, evento, valutazione dell'evento (non del valutato)

COMPILAZIONE DEL VERBALE DEL COLLOQUIO DEL CONTROLLO IN ITINERE

1. Premendo sulla voce si è condotti ad una pagina contenente i nomi di tutti i dipendenti da valutare.
2. Premendo su **valuta** accanto a ciascuno di essi si può compilare il verbale del colloquio.

Si prega di non premere sul nome del dipendente, in quanto l'accesso ai profili individuali è stato disabilitato per motivi di sicurezza. Se si compie questa azione si otterrà una pagina di errore. In tal caso, si prega di premere il pulsante "indietro" del browser.

COMPILAZIONE DELLE SCHEDE DI VALUTAZIONE

Premendo sulla voce si è condotti a una pagina contenente le schede di valutazione di tutti i dipendenti da valutare.

1. Premendo sulla **denominazione di ciascun descrittore** si è condotti ad una pagina contenente i nomi di tutti i dipendenti da valutare per quel descrittore.

Si prega di non premere sul nome del dipendente, in quanto l'accesso ai profili individuali è stato disabilitato per motivi di sicurezza. Se si compie questa azione si otterrà una pagina di errore. In tal caso, si prega di premere il pulsante "indietro" del browser.

2. Premendo su **valuta** (se si tratta di modificare una valutazione già inserita apparirà **aggiorna** in luogo di **valuta**) si accede ad una nuova pagina con due campi da compilare:

Università degli Studi di Genova

Valutazione: è necessario inserire il punteggio di valutazione nel menu a tendina

Descrizione analitica: campo libero in cui inserire la descrizione analitica

Conclusa l'operazione è necessario premere **salva modifiche**.

3. Ripetere l'operazione per ogni descrittore e ogni dipendente.

4. Compilare con le stesse modalità le voci **referente intermedio, rappresentante sindacale** e **verbale e note al colloquio di valutazione**, se pertinenti.

VALUTATI

VISIONE DELLA PROPRIA SCHEDA DI VALUTAZIONE

Premendo su questa voce si è condotti alla visione della propria scheda individuale di valutazione.

AUTOVALUTAZIONE

Premendo sulle singole voci è possibile inserire la propria autovalutazione per ciascun descrittore, secondo le istruzioni indicate sul sito.

Si è condotti a una nuova pagina da cui è possibile, premendo il pulsante **modifica il mio compito**, entrare in una pagina in cui inserire il testo.

Terminato è necessario premere **salva modifiche**

TEMPISTICA

COMPILAZIONE DEL VERBALE DEL COLLOQUIO DEL CONTROLLO IN ITINERE (VALUTATORE)

E' possibile procedere dal 1 al 31 luglio dell'anno di riferimento.

AUTOVALUTAZIONE (VALUTATO)

E' possibile procedere dal 1 al 31 dicembre dell'anno di riferimento.

Durante questo periodo è possibile modificare la propria autovalutazione senza formalità

Università degli Studi di Genova

COMPILAZIONE DELLE SCHEDE DI VALUTAZIONE (VALUTATORE)

E' possibile procedere dal 1 gennaio al 28 febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento.

Durante questo periodo è possibile modificare la propria autovalutazione senza formalità, in quanto la scheda non sarà visibile al dipendente

VISIONE DELLA PROPRIA SCHEDE DI VALUTAZIONE(VALUTATO)

A mezzanotte del 1 marzo la scheda non sarà più modificabile e il dipendente potrà prenderne visione.

La presa visione della scheda è registrata sul log del sito ed equivale alla consegna e presa in carico.

Avverso la scheda è possibile entro il 15 di marzo presentare ricorso al Comitato di Garanzia.