

Tabella 1 Fasi, soggetti coinvolti e tempistica del ciclo delle performance

MACRO FASI	FASI	SOGGETTI COINVOLTI	TEMPISTICA
PIANIFICAZIONE	Pianificazione strategica di Ateneo	Organi di vertice (Rettore, CdA e Senato Accademico)	Entro fine anno precedente, parallelamente alla fase di predisposizione e approvazione del budget di previsione
	Definizione degli obiettivi (con assegnazione di risorse, indicatori e target) e del budget	Direttore Generale Dirigenti Responsabili di unità organizzativa	Entro fine anno precedente, parallelamente alla fase di predisposizione e approvazione del budget di previsione
	Adozione del Piano della performance	Consiglio di Amministrazione	Gennaio
MONITORAGGIO	Fase di monitoraggio ed eventuale assestamento del Piano delle performance e del Budget	Direttore generale Dirigenti Responsabili di unità organizzativa	Con cadenza trimestrale
RENDICONTAZIONE E VALUTAZIONE	Fase di rendicontazione dei risultati e valutazione	Nucleo di Valutazione Direttore generale Dirigenti Responsabili di unità organizzativa	Febbraio/aprile dell'anno successivo
	Relazione annuale sul funzionamento complessivo del Sistema	Nucleo di valutazione	Luglio dell'anno successivo
	Adozione della Relazione sulla performance)	CdA	Giugno dell'anno successivo
	Validazione della Relazione sulla Performance	Nucleo di valutazione	Fine giugno dell'anno successivo

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SASSARI

Tabella 2 Gli ambiti e gli indicatori di valutazione

Performance	Ambiti	Indicatori
Performance organizzativa	Obiettivi strategici	Indicatori che misurano il contributo alla performance di Ateneo; rilevazione efficacia
	Customer satisfaction	
Performance individuale	Obiettivi operativi della struttura di afferenza previsti nel piano integrato Obiettivi individuali p di gruppo	Indicatori delle schede del Piano integrato/Indicatori di prestazione sulle attività e i processi di funzionamento
Performance individuale	Ambiti comportamentali e capacità di diversificazione dei giudizi nella valutazione dei dipendenti	scheda di valutazione dei comportamenti

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SASSARI

Tabella 3 Personale valutato e pesi per la valutazione

Personale valutato e pesi per la valutazione					
	Direttore Generale	Dirigenti	Categoria EP	Categoria D	Categoria C
Performance Organizzativa	20	10	5	5	/
Performance Individuale relativa all'unità organizzativa	60	70	60	50	40
Comportamenti	20	20	35	45	60
	100	100	100	100	100

La valutazione è positiva se è uguale o maggiore del 50%.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SASSARI

Figura 1 – Valutazione del Direttore Generale



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SASSARI

Tabella 4 Personale valutato e pesi per la valutazione

Valutatori	Valutati
Direttore Generale	Dirigenti e unità di staff
Dirigenti	Responsabili di unità organizzativa
Responsabili di unità organizzativa	Performance individuale del personale dell'ufficio

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI SASSARI

Tabella sulla valutazione dei comportamenti

STEP	SISTEMA DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE PROFESSIONALE/COMPORMENTALE
A	TENSIONE ALLA CREAZIONE DI VALORE AGGIUNTO
	<i>E' la capacità di orientare decisioni, azioni e attività verso una meta e di superare gli eventuali ostacoli che vi si frappongono tenendo sempre presente l'obiettivo generale</i>
	<p>Sulla base della nozione sopra riportata, si esprima il proprio giudizio in una scala da 1 a 4 barrando la casella corrispondente</p>
	Valore
	<ul style="list-style-type: none"> - Cerca di eseguire correttamente il proprio lavoro. Si rammarica per le proprie inefficienze, ma si impegna poco per produrre miglioramenti 1 <hr style="border: 0.5px solid #e91e63;"/> - Lavora per adeguarsi agli standard qualitativi e quantitativi stabiliti dal vertice, ma il suo impegno è condizionato dalla presenza di pressioni esterne e dalla stabilità dello scenario operativo 2 - Si pone autonomamente gli obiettivi e stabilisce propri parametri di misura per valutare i risultati in situazione stabile, anche se il management non esercita particolari pressioni 3 - Ottimizza le modalità di lavoro per migliorare la prestazione nel suo insieme (lavora meglio, più velocemente, a costi inferiori, migliora la qualità dei servizi o i risultati); si pone obiettivi sfidanti, se valutare oggettivamente i risultati e riesce a raggiungerli anche in situazioni di turbolenza 4
B	GIOCO DI SQUADRA
	<i>E' la capacità di lavorare in gruppo e valorizzandone i suoi partecipanti, condividendo competenze e conoscenze al fine di conseguire più agevolmente l'obiettivo finale</i>
	<p>Sulla base della nozione sopra riportata, si esprima il proprio giudizio in una scala da 1 a 4 barrando la casella corrispondente</p>
	Valore
	<ul style="list-style-type: none"> - Accetta le decisioni del gruppo ma non collabora attivamente 1 <hr style="border: 0.5px solid #e91e63;"/> - Partecipa alle decisioni ma il suo contributo è irrilevante per la decisione finale 2 - Contribuisce al raggiungimento degli obiettivi del team mettendo a disposizione le proprie risorse (tempo, persone, conoscenza, esperienza, mezzi, strumenti) 3 - Facilita gli scambi delle esperienze, delle informazioni e delle risorse all'interno del gruppo per imparare gli uni dagli altri, coinvolge le persone e organizza le risorse disponibili nelle varie aree istituzionali per raggiungere obiettivi condivisi 4
C	SVILUPPO DEI COLLABORATORI
	<i>E' la capacità di assistere le persone su cui si effettua il coordinamento o mettere in evidenza il loro potenziale e di realizzare al meglio le capacità acquisite</i>
	<p>Sulla base della nozione sopra riportata, si esprima il proprio giudizio in una scala da 1 a 4 barrando la casella corrispondente</p>
	Valore
	<ul style="list-style-type: none"> - Non si preoccupa di sviluppare le capacità dei collaboratori e fornisce il feedback sulle prestazioni solo se non le ritiene soddisfacenti 1 <hr style="border: 0.5px solid #e91e63;"/> - Fornisce Feedback sulle prestazioni, ma non si impegna in uno sforzo organico per migliorare le competenze dei collaboratori 2 - Fa un uso corretto del feedback negativo e positivo. Definisce piani di sviluppo personalizzati con i collaboratori e li guida in modo efficace 3 - Gestisce molto efficacemente il feedback sulle prestazioni, promuove iniziative di approfondimento e sviluppo, valorizza le persone e le stimola ad accrescere la loro fiducia in se stessi e a migliorarsi 4
D	NEGOZIAZIONE

E' la capacità di Acquisire vantaggi per se, per la propria funzione e per l'organizzazione nella relazione con persone che rappresentano interessi diversi

Sulla base della nozione sopra riportata, si esprima il proprio giudizio in una scala da 1 a 4 barrando la casella corrispondente

- | | Valore |
|---|---------------|
| - Non possiede la sensibilità necessaria ad individuare le situazioni di conflitto | 1 |
| - E' in grado di comprendere le situazioni di conflitto ma non sempre è disponibile ad assumere un ruolo attivo di mediatore | 2 |
| - Ha una buona esperienza di gestione di conflitti, sa promuovere il dialogo tra parti contrapposte e ottiene successo in situazioni non troppo complesse | 3 |
| - Ha una spiccata sensibilità nella lettura e gestione delle situazioni di conflitto. È considerato dagli altri un abile mediatore | 4 |

E INNOVAZIONE

E' la capacità di contribuire con idee e soluzioni originali ai problemi quotidiani o straordinari

Sulla base della nozione sopra riportata, si esprima il proprio giudizio in una scala da 1 a 4 barrando la casella corrispondente

- | | Valore |
|---|---------------|
| - Non produce innovazione, ma a volte utilizza idee di altri per migliorare la propria prestazione | 1 |
| - Fa cose nuove nell'ambito del proprio ruolo al fine di migliorare la prestazione complessiva | 2 |
| - Fa cose nuove per la propria organizzazione: ne migliora le prestazioni e introduce modalità di lavoro diverse, non ancora sperimentare | 3 |
| - Fa cose nuove per la propria organizzazione: ne migliora le prestazioni facendo cose originali, in grado di fare acquisire all'organizzazione stessa vantaggi competitivi significativi | 4 |

F FLESSIBILITA'

E' la capacità di adattarsi a situazioni o persone diverse, ascoltandone le esigenze e attivando comportamenti coerenti con le loro richieste

Sulla base della nozione sopra riportata, si esprima il proprio giudizio in una scala da 1 a 4 barrando la casella corrispondente

- | | Valore |
|--|---------------|
| - Non riesce a comprendere e ad apprezzare le opinioni altrui. Mostra poca disponibilità a cambiare o modificare il proprio approccio al lavoro. Ha difficoltà ad adattarsi ai cambiamenti e a lavorare con persone o gruppi diversi da sé. | 1 |
| - E' sufficientemente in grado di lavorare con persone diverse e di adattarsi ai cambiamenti. Comprende punti di vista diversi. Accetta consigli per modificare il proprio approccio alle varie situazioni | 2 |
| - Sa lavorare efficacemente con diverse persone e gruppi, e sa adattarsi ai cambiamenti. Apprezza gli aspetti validi di posizioni diverse dalla sua. E' disponibile a cambiare il proprio approccio alle situazioni | 3 |
| - Mostra di lavorare con successo con una gran varietà di persone o gruppi, e in molteplici situazioni lavorative. Riconosce abilmente i pregi di posizioni diverse dalla sua. Modifica spontaneamente e con successo il proprio approccio alla situazione | 4 |

G INFLUENZA

E' la capacità di orientare il pensiero e il comportamento altrui con l'autorevolezza delle proprie idee, con la dialettica e con il porsi come modello per gli altri

Sulla base della nozione sopra riportata, si esprima il proprio giudizio in una scala da 1 a 4 barrando la casella corrispondente

- | | Valore |
|--|---------------|
| - Non è in grado di esporre un caso con efficacia né con argomenti convincenti | 1 |
| - E' in grado di esporre motivazioni logiche a sostegno di idee e azioni, ma non utilizza strategie per rispondere a esigenze e aspettative specifiche degli interlocutori | 2 |
| - | 3 |

E' in grado di sostenere le proprie idee con motivazioni convincenti e rispondenti alle aspettative e motivazioni degli interlocutori. E' capace di presentare in modo efficace dati e informazioni e a volte utilizza buone strategie di persuasione

- Dimostra grandi capacità di persuasione nei confronti di singoli individui o di gruppi. Utilizza brillanti strategie persuasive e ottiene con facilità l'appoggio degli altri facendo leva sulle loro motivazioni 4

H ORIENTAMENTO AL CLIENTE

E' la capacità di ascoltare e capire i bisogni dei clienti interni esterni, di farsi carico delle loro esigenze e di cercare di soddisfarle

Sulla base della nozione sopra riportata, si esprima il proprio giudizio in una scala da 1 a 4 barrando la casella corrispondente

- | | Valore |
|--|---------------|
| - Risponde alle domande o ai reclami. Informa il cliente sui progressi di attività o progetti, ma non ne analizza a fondo i bisogni e le aspettative | 1 |
| - Tiene conto delle aspettative espresse dal cliente, cerca di fornire un servizio adeguato, ma non si preoccupa di verificare il grado di soddisfazione | 2 |
| - Concorda con il cliente le reciproche aspettative, assume in prima persona la responsabilità della qualità del servizio e verifica il livello di soddisfazione | 3 |

- Lavora con un approccio di medio termine per costruire e consolidare un rapporto di collaborazione con il cliente che soddisfi entrambi. Si preoccupa delle sue necessità future e valorizza i successi che insieme realizza 4

I DIVERSIFICAZIONE DELLA VALUTAZIONE DEI GIUDIZI

E' la capacità di diversificare i giudizi tramite una loro significativa differenziazione

Sulla base della nozione sopra riportata, si esprima il proprio giudizio in una scala da 1 a 4 barrando la casella corrispondente

- | | Valore |
|--|---------------|
| - Scarsa differenziazione dei giudizi | 1 |
| - sufficiente differenziazione dei giudizi | 2 |
| - buona differenziazione dei giudizi | 3 |
| - ottima differenziazione dei giudizi | 4 |

EVENTUALI RILIEVI ED OSSERVAZIONI DA PARTE DEL VALUTATORE

EVENTUALI RILIEVI ED OSSERVAZIONI DA PARTE DEL VALUTATO

Data Valutatore

Data Soggetto valutato (per presa visione)