

All. 4 al PIAO 2023-2025 – aggiornamento marzo 2023

Allegato 2 - Comportamenti organizzativi

Indice tabelle Allegato 2

Tabella 1 - Comportamenti organizzativi del Direttore Generale e dei Dirigenti

Tabella 2 - Comportamenti organizzativi del personale con posizioni organizzative strutture di II e di III livello amministrazione centrale e strutture decentrate

Tabella 3 - Comportamenti organizzativi personale senza posizione organizzativa, personale in posizione di staff, personale afferente segreteria Rettorato, Direzione Generale, personale afferente in via esclusiva a progetti

Tabella 4 - Comportamenti organizzativi personale responsabile progetto

Tabella 5 - Comportamenti organizzativi dei Collaboratori ed Esperti Linguistici

Tabella 1 - Comportamenti organizzativi del Direttore Generale e dei Dirigenti

Ambito	peso%	Comportamento	Indicatore qualitativo	peso%
Management	15%	gestione del tempo	Capacità di programmare, pianificare e monitorare le attività cui è preposto	40,00%
			Gestione dell'agenda (partecipazione alle riunioni di valenza strategica)	30,00%
			Capacità di prevenire picchi di carico operativo, valutando il grado di priorità degli obiettivi e distribuendo adeguatamente i carichi individuali di lavoro in funzione dell'attribuzione dei compiti al personale assegnato	30,00%
	25%	gestione del personale	Capacità di individuare i bisogni di apprendimento e di sviluppare le potenzialità del personale, in termini di crescita professionale sostanziale e di sviluppo cognitivo ed emotivo	10,00%
			Capacità di orientare, coinvolgere e motivare il personale assegnato	15,00%
			Capacità di utilizzare la valutazione come stimolo per il miglioramento e la differenziazione dei giudizi, come strumento per individuare i punti di forza ed analizzare i punti di debolezza sui quali poter intervenire, nell'ottica di ottimizzare la gestione delle risorse umane	35,00%
			Capacità di attribuire responsabilità ai propri collaboratori e/o partecipazione dei collaboratori ai lavori di gruppo/progetto all'interno della struttura	20,00%
			Capacità di prevenire i disservizi, intervenire propositivamente nella soluzione di problemi	10,00%
			Capacità di sostenere il cambiamento attraverso adeguati strumenti di informazione, formazione e comunicazione	10,00%
Leadership	40%	stile di leadership	Esercizio appropriato del proprio ruolo di responsabilità nel perseguimento degli obiettivi, nel controllo dei tempi, nella distribuzione dei compiti, nella gestione dei conflitti, nell'uso corretto delle regole per la gestione del personale assegnato	10,00%
			Capacità di individuare, affrontare e risolvere tempestivamente le situazioni problematiche (ricorrenti o improvvise) nello svolgimento delle proprie attività, attribuendo ad esse un ordine di priorità	10,00%
			Capacità di guidare con autorevolezza il proprio gruppo; di adottare iniziative orientate a prevenire e rimuovere situazioni di disagio; a promuovere azioni di cambiamento organizzativo, culturale e comportamentale	10,00%
			Capacità di ascoltare e acquisire feed-back	15,00%
			Capacità di comprendere altri punti di vista e modificare proprie idee	15,00%
			capacità di comunicare farsi comprendere	20,00%
			Indice di soddisfazione dei collaboratori (ricorsi su valutazioni, domande di trasferimento in uscita ...)	20,00%
Relazionale	20%	capacità relazionale	Capacità di prestare attenzione ai bisogni espressi dagli utenti interni ed esterni, di individuare i bisogni inespressi o potenziali e di soddisfare gli stessi attraverso iniziative concrete ed adeguate	30,00%
			Livello di collaborazione interorganizzativa con altre strutture, interne ed esterne, universitarie e non universitarie	25,00%
			Capacità di sviluppare e promuovere programmi di cambiamento dell'organizzazione, a partire dalla struttura organizzativa di propria competenza	30,00%
			Capacità e disponibilità a rendere conoscibile, anche all'esterno, l'attività della propria struttura	15,00%

Tabella 2 - Comportamenti organizzativi del personale con posizioni organizzative strutture di II e di III livello amministrazione centrale e strutture decentrate

Ambito	peso%	Comportamento	Indicatore qualitativo	peso%
Programmazione	20%	Orientamento al risultato	persegue in modo completo e coordinato i risultati attesi, riducendo il numero di criticità e di problemi	40,00%
		controllo costi e tempi	dimostra attenzione all'efficienza e all'economicità e al pieno rispetto dei tempi	30,00%
		Rispetto dei tempi fissati dal SMVP	Ha inviato tutta la documentazione di propria competenza al soggetto in tempo utile per consentire allo stesso di completarla con la valutazione e di trasmetterla entro il 31 gennaio	30,00%
Orientamento all'utenza (interna/esterna)	20%	comunicazione con l'utenza anche a distanza	monitora il costante e corretto utilizzo, presso la propria struttura, dei canali per la comunicazione anche a distanza con gli utenti interni ed esterni e del rispetto delle relative fasce orarie	50,00%
		qualità e gestione disservizio	riconosce la non conformità con gli standard previsti e reagisce tempestivamente, adottando adeguate misure con gli utenti	50,00%
Leadership	15%	ricerca ed implementazione di soluzioni innovative	è orientato alla ricerca di ipotesi di innovazione (analisi del contesto, confronti con l'esterno, ecc.) ed attua misure innovative, preparando il contesto al cambiamento	25,00%
		autorevolezza nel proprio ruolo	guida con autorevolezza e stile appropriato il proprio gruppo e le interazioni con l'esterno	25,00%
		capacità di gestione del conflitto e sensibilità al clima organizzativo	attua modalità di gestione delle dinamiche conflittuali favorendo la negoziazione e cooperazione ed adotta iniziative orientate alla rimozione delle situazioni di disagio	30,00%
		interpretazione delle missioni di Ateneo	interpreta il proprio ruolo in funzione del contributo alle missioni dell'Ateneo	20,00%
Gestione e valorizzazione dei collaboratori	15%	Approccio per obiettivi nella gestione della struttura	ha adottato un approccio per obiettivi nella gestione della struttura	25,00%
		Feed-back e ascolto dei collaboratori	Organizza riunioni programmate per fornire frequenti feed-back all'Ufficio sull'andamento delle performance di gruppo ed individuali e per l'ascolto dei collaboratori	10,00%
		attenzione allo sviluppo dei collaboratori	incentiva lo sviluppo di punti di forza ed il recupero dei punti di debolezza	25,00%
		capacità di delegare	coltiva la delega di compiti ed incentiva l'assunzione di responsabilità	20,00%
		modalità di attuazione	utilizza la valutazione come modalità premiante del merito e per incentivare il miglioramento	20,00%
Problem solving	20%	anticipare ed analizzare le criticità	analizza con attenzione le cause di problemi gestionali ed adotta una logica tesa a rilevare i primi segnali di possibili problemi	30,00%
		collaborazione e aiuto ad altre strutture di Ateneo	ha adottato significative azioni di collaborazione e sostegno a colleghi	50,00%
		gestione degli imprevisti	risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili	20,00%
Efficacia personale	10%	empowerment	partecipa attivamente a percorsi formativi anche non settoriali	30,00%
		autonomia	gestisce le attività di competenza con la dovuta autonomia decisionale	40,00%
		intraprendenza	denota spirito di iniziativa finalizzato al raggiungimento del risultato	30,00%

Tabella 3 - Comportamenti organizzativi personale senza posizione organizzativa, personale in posizione di staff, personale afferente segreteria Rettorato, Direzione Generale, personale afferente in via esclusiva a progetti

Ambito	peso%	Comportamenti organizzativi	Indicatore qualitativo	peso%
Efficacia personale	20%	Riesce a sviluppare la propria efficacia e sensibilità in diversi contesti ed a essere persistente anche in situazioni critiche.	Denota spirito di iniziativa finalizzato al raggiungimento di buoni risultati.	20,00%
			Ottiene il consenso e la disponibilità di cooperazione presso le strutture operative contattate.	30,00%
		acquisizione, consolidamento e aggiornamento delle competenze e delle abilità	partecipa attivamente a percorsi formativi anche non settoriali	50,00%
Problem Solving	20%	Individua rapidamente i vari aspetti di un problema sulla base dell'esperienza e conoscenza diretta dei processi seguiti.	Interviene per risolvere le disfunzioni procedurali.	100,00%
Innovazione	15%	Recepisce e coglie i segnali di cambiamento e le informazioni provenienti dall'ambiente esterno allo scopo di migliorare procedure e processi interni alla struttura.	Propone modifiche e suggerimenti per introdurre nuove modalità operative.	100,00%
Relazioni e comunicazione	15%	Capacità di integrazione e collaborazione in presenza e in modalità di lavoro agile	Interagisce efficacemente con i colleghi della propria e altrui unità organizzativa sia quando opera in presenza sia quando opera in modalità di lavoro agile	50,00%
		Sa comprendere le richieste degli interlocutori interni ed esterni interagendo con loro costruttivamente per il soddisfacimento delle esigenze dell'ateneo.	Intrattiene relazioni con differenti interlocutori in funzione della complessità delle richieste.	50,00%
Realizzazione	25%	Svolge il proprio ruolo seguendo le direttive ricevute e perfeziona i compiti sulla base della normativa e delle procedure in essere.	Tende ad attivarsi autonomamente anche senza bisogno di essere indirizzato/controllato.	40,00%
			Svolge il lavoro in modo completo, preciso e accurato, in presenza e in modalità di lavoro agile	60,00%
Allineamento alla visione organizzativa	5%	Sa orientare i propri comportamenti alle priorità e agli obiettivi dell'Ateneo e della struttura di appartenenza. Presuppone e alimenta lo spirito di squadra/gruppo.	Conosce gli obiettivi strategici dell'organizzazione e contribuisce attivamente a creare e sostenere un clima organizzativo favorevole al loro conseguimento.	100,00%

Tabella 4 - Comportamenti organizzativi personale responsabile progetto

Ambito	peso%	Comportamenti organizzativi	Indicatore qualitativo	peso%
Organizzazione	15%	Coordina e gestisce sul piano organizzativo i processi operativi in capo al progetto di cui è responsabile	Rispetta le tempistiche previste dalle procedure interne e dalle scadenze progettuali.	50,00%
			Mantene la qualità richiesta dalle procedure di riferimento	30,00%
		intraprendenza	denota spirito di iniziativa finalizzato al raggiungimento del risultato	20,00%
Gestione e valorizzazione dei collaboratori	25%	attenzione allo sviluppo dei collaboratori	incentiva lo sviluppo di punti di forza ed il recupero dei punti di debolezza	30,00%
		capacità di delegare	coltiva la delega di compiti ed incentiva l'assunzione di responsabilità	20,00%
			utilizza la valutazione come modalità premiante del merito e per incentivare il miglioramento	50,00%
Problem Solving	10%	Individua rapidamente i vari aspetti di un problema sulla base dell'esperienza e conoscenza diretta dei processi seguiti.	Interviene per risolvere le disfunzioni procedurali.	100,00%
Innovazione	10%	Recepisce e coglie i segnali di cambiamento e le informazioni provenienti dall'ambiente esterno allo scopo di migliorare procedure e processi interni alla struttura.	Propone modifiche e suggerimenti per introdurre nuove modalità operative.	100,00%
Relazioni e comunicazione	15%	Sa comprendere le richieste degli interlocutori interni ed esterni interagendo con loro costruttivamente per il soddisfacimento delle esigenze dell'ateneo.	Intrattiene relazioni con differenti interlocutori in funzione della complessità delle richieste.	100,00%
Realizzazione	15%	Svolge il proprio ruolo seguendo le direttive ricevute e perfeziona i compiti sulla base della normativa e delle procedure in essere.	Tende ad attivarsi autonomamente anche senza bisogno di essere indirizzato/controllato.	100,00%
Allineamento alla visione organizzativa	5%	Sa orientare i propri comportamenti alle priorità e agli obiettivi dell'Ateneo e della struttura di appartenenza. Presuppone e alimenta lo spirito di squadra/gruppo.	Conosce gli obiettivi strategici dell'organizzazione e contribuisce attivamente a creare e sostenere un clima organizzativo favorevole al loro conseguimento.	100,00%
Efficacia personale	5%	autonomia	gestisce le attività di competenza con la dovuta autonomia decisionale	100,00%

Tabella 5 - Comportamenti organizzativi dei Collaboratori ed Esperti Linguistici

Ambito comportamenti	peso%	indicatore qualitativo	peso%
Aspetti relativi alle esercitazioni	60%	Rispetto dell'orario di lavoro (esercitazioni, riunioni, ecc...).	60,00%
		Capacità di lavorare in team (es: disponibilità alla collaborazione e allo scambio di informazioni favorendo sollecitazioni per avanzare progetti specifici di lavoro).	20,00%
		Capacità di pianificazione e di coordinamento delle proprie attività in funzione degli obiettivi assegnati.	20,00%
Aspetti organizzativi/contrattuali	40%	Rispetto delle procedure amministrative relativamente all'attività didattica: corretta compilazione e tenuta dei registri delle attività.	50,00%
		Rispetto delle procedure amministrative relativamente al rapporto di lavoro: comunicazione agli uffici competenti degli incarichi, della malattia, delle ferie, ecc...;	50,00%