



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

# REGOLAMENTO

## per la valutazione della performance del personale dirigente e tecnico-amministrativo

Piazza Marina, 61 – 90133 Palermo tel. 091 23893714-15-16 fax 091 60742

E-mail [diramm2@unipa.it](mailto:diramm2@unipa.it) URL <http://www.unipa.it> PEC [direzioneamministrativa.unipa.pa@pa.postacertificata.gov.it](mailto:direzioneamministrativa.unipa.pa@pa.postacertificata.gov.it)



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Indice

<b>Titolo I</b>	<b>Oggetto e finalità del Sistema di valutazione della performance</b>	
Articolo 1.	Oggetto ed ambito di applicazione	
Articolo 2.	Definizione e finalità del sistema di valutazione della performance	
<b>Titolo II</b>	<b>Processo di valutazione della performance</b>	
Articolo 3	Soggetti coinvolti nel processo di valutazione	
Articolo 4	Oggetto della valutazione e modalità di definizione degli obiettivi	
Articolo 5	Fasi e tempi del processo di valutazione	
Articolo 6	Valutazione del comportamento organizzativo	
Articolo 7	Valutazione dei risultati attesi	
<b>Titolo III</b>	<b>Conciliazione relativa all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione</b>	
Articolo 6	Collegio di conciliazione	
Articolo 7	Procedura di Conciliazione	
Articolo 8	Valutazione annuale della performance	
Articolo 9	Sistema di incentivazione della performance	
<b>Titolo IV</b>	<b>Norme transitorie e finali</b>	
Articolo 10	Finalità della conciliazione	
Articolo 11	Collegio di conciliazione	
Articolo 12	Procedura di conciliazione	
<b>Titolo IV</b>	<b>Norme transitorie e finali</b>	
Articolo 13	Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale	
Articolo 14	Valutazione dei risultati e delle prestazioni rese in più sedi di servizio	
	<b>Allegati</b>	
1	<i>Scheda di assegnazione degli obiettivi</i>	
2	<i>Declaratoria per il personale dirigente, per il personale di comparto di categoria EP e per il personale di categoria D titolare di posizione organizzativa</i>	
3	<i>Declaratoria per il personale di categoria D non titolare di posizione organizzativa, di categoria C e B</i>	
4	<i>Scheda di valutazione della performance individuale per i dirigenti</i>	
5	<i>Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria EP</i>	
6	<i>Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria D titolare di posizione organizzativa</i>	
7	<i>Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria D non titolare di posizione organizzativa</i>	
8	<i>Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria C</i>	
9	<i>Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria B</i>	



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## REGOLAMENTO PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO-AMMINISTRATIVO

### **Titolo I**

#### **Oggetto e finalità del sistema di valutazione della performance**

##### **Art. 1 - Oggetto**

1. Il presente Regolamento disciplina il procedimento di valutazione della performance di cui al Titolo II del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, definito dal Nucleo di valutazione dell'Università degli studi di Palermo, in funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), nonché delle norme dei vigenti Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro dell'Area VII e del comparto Università.
2. Il presente Regolamento si applica, a decorrere dal 1° gennaio 2011, al personale dirigente e tecnico-amministrativo, in servizio presso l'Università degli studi di Palermo, con rapporto di lavoro di tipo subordinato, sia a tempo indeterminato, sia a tempo determinato, con esclusione di quello destinatario della disciplina di cui all'art. 64 del vigente CCNL del comparto Università.

##### **Art. 2 - Definizione e finalità del sistema di valutazione della performance**

1. La valutazione della performance viene effettuata applicando il Sistema di valutazione della performance, di cui all'articolo 7 del D.Leg.vo 150/2009, definito, ai sensi dell'art. 30 del medesimo D.Leg.vo ed in sede di prima attuazione, dal Nucleo di valutazione in funzione di OIV.
2. Il Sistema di valutazione delle prestazioni e dei risultati ha lo scopo primario di orientare le prestazioni verso una maggiore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo ed è finalizzato ad assicurare che per ogni dipendente venga espresso annualmente un giudizio volto ad individuarne e valutarne, secondo criteri omogenei e trasparenti, il rendimento e la professionalità nell'espletamento dell'attività lavorativa ed ha lo scopo di:
  - a - promuovere e stimolare il miglioramento delle prestazioni e della professionalità;
  - b - valorizzare le risorse umane, accrescendo i livelli di professionalità acquisita e favorendo la diffusione di comportamenti organizzativi virtuosi;
  - c - concorrere all'individuazione dei bisogni formativi di ciascun dipendente, in relazione alle esigenze organizzative dell'amministrazione;
  - d - consentire l'applicazione del sistema incentivante previsto dai Contratti Collettivi Integrativi vigenti nel tempo per il personale dirigente e tecnico-amministrativo.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Art. 3 – Attori del processo di valutazione

1. La valutazione è effettuata, al termine dell'anno di riferimento, dai seguenti Valutatori:
  - a) il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Nucleo di Valutazione nella funzione di OIV, nei confronti del Direttore Amministrativo;
  - b) il Direttore Amministrativo
    - nei confronti dei Dirigenti;
    - nei confronti dei Responsabili dei settori e servizi, afferenti alla Direzione Amministrativa e al Rettorato e, su proposta degli stessi, nei confronti del personale in servizio presso tali strutture, nonché nei confronti del personale in servizio presso gli uffici di staff del Rettorato e della Direzione Amministrativa;
    - nei confronti del personale in servizio presso i Centri Servizi Generali e Biblioteche centrali di Facoltà, su proposta del Preside di ciascuna Facoltà;
    - nei confronti del personale in servizio presso i Dipartimenti Universitari e nelle strutture ad essi assimilate, su proposta del Direttore di ciascun Dipartimento o struttura assimilata;
    - nei confronti del personale in servizio presso i Poli didattici territoriali, su proposta del Presidente di ciascun polo;
  - c) il Dirigente nei confronti dei Responsabili di servizi e settori afferenti all'Area e, su proposta degli stessi, nei confronti del personale in servizio presso le medesime strutture, nonché del personale in servizio presso le unità organizzative di area di propria pertinenza.

## Art. 4 – Oggetto della valutazione e modalità di definizione degli obiettivi

1. Sono oggetto di valutazione la professionalità ed il grado di partecipazione del singolo lavoratore al raggiungimento degli obiettivi gestionali delle singole strutture, nonché i risultati espressi e le prestazioni effettuate.
2. In coerenza con la programmazione definita dagli Organi di governo dell'Ateneo con l'adozione del "*Piano operativo della performance*", ad inizio anno i soggetti di cui all'art. 3 del presente Regolamento:
  - a) definiscono gli obiettivi in stretto accordo con il processo generale di programmazione strategica ed economico-finanziaria dell'Ateneo, assicurando così il necessario collegamento fra la performance organizzativa e la performance individuale;
  - b) procedono contestualmente all'identificazione di risultati specifici, eventualmente espressi attraverso idonei indicatori di risultato, che consentano di determinare a consuntivo la misura in cui ciascun obiettivo è stato raggiunto (modalità di misura del risultato);
  - c) assegnano, con il sistema "a cascata", gli obiettivi individuali al personale responsabile di posizione organizzativa, di norma compresi fra un minimo di 3 ed un massimo di 5;



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

- d) formalizzano l'assegnazione degli obiettivi in una "Scheda di assegnazione degli obiettivi" allegata al presente regolamento che ne fa parte integrante (allegato 1);
3. Entro 5 giorni dall'assegnazione degli obiettivi il personale può formulare osservazioni circa la congruità degli obiettivi assegnatigli ed il valutatore, previo confronto con il dipendente deve, entro i successivi 15 giorni, confermare o modificare per iscritto gli obiettivi già assegnati.
4. Il valutatore effettua, sotto forma di colloquio con il dipendente, il monitoraggio intermedio, finalizzato all'adozione di eventuali interventi correttivi, volto a riorientare la prestazione. Gli obiettivi possono essere riformalizzati in itinere, anche parzialmente nel caso in cui, per circostanze oggettive, necessitano di essere rivisti e reconsiderati.





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Titolo II

### Processo di valutazione della performance

#### Art. 5 – Fasi e tempi del processo di valutazione

1. Le fasi del processo di valutazione sono:
  - a) predisposizione delle schede di valutazione;
  - b) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
  - c) confronto, ai fini della condivisione, degli esiti della valutazione della performance tra il valutatore ed il valutato;
  - d) uso di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
  - e) trasmissione dei risultati.
2. La valutazione della performance individuale si effettua su base annuale e concerne i seguenti elementi:
  - A. gli effetti gestionali del comportamento, intesi quali prestazioni rese in termini di comportamenti organizzativi messi in atto nel contesto lavorativo di appartenenza e tale elemento è oggetto di valutazione per tutto il personale;
  - B. gli effetti gestionali collegati ai risultati, intesi quali scostamento tra il grado "atteso" di raggiungimento degli obiettivi assegnati e quello "effettivo" e tale elemento è oggetto di valutazione per tutti i titolari di posizione organizzativa, ai quali sono assegnati per l'anno solare di riferimento obiettivi di cui all'art. 4, comma 2, del presente Regolamento.
3. Tali elementi incidono percentualmente in maniera diversificata a secondo della tipologia di dipendente e, segnatamente, come segue:
  - a) la valutazione del Direttore Amministrativo è basata sui risultati conseguiti, con un peso relativo pari al 80%, e sulle prestazioni rese, con un peso relativo pari al 20%;
  - b) la valutazione dei dirigenti è basata sui risultati conseguiti, con un peso relativo pari al 70%, e sulle prestazioni rese, con un peso relativo pari al 30%;
  - c) la valutazione del personale appartenente alla categoria EP, tiene conto sia dei risultati conseguiti sia delle prestazioni rese, rispettivamente con un peso relativo pari al 50%;
  - d) la valutazione del personale appartenente alla categoria D, al quale siano stati conferiti incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del CCNL 16 ottobre 2008, è effettuata sulla base dei risultati conseguiti, con un peso relativo pari al 30%, e delle prestazioni, con un peso relativo pari al 70%;
  - e) la valutazione del personale appartenente alla categoria D, al quale non siano stati conferiti incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del CCNL 16 ottobre 2008, e alle categorie C e B, è effettuata solo in base alle prestazioni rese, con un peso del 100%.



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

4. Al fine di garantire omogeneità di giudizio, la valutazione della performance individuale deve essere effettuata con schemi omogenei e formalizzata con frequenza annuale, con riferimento a fatti ed accadimenti rilevati dal valutatore nell'anno di riferimento.

### **Art. 6 – Valutazione del comportamento organizzativo**

1. La valutazione del comportamento organizzativo di cui al precedente art. 5, comma 2 lettera a), tende a determinare in quale misura il personale abbia manifestato i suddetti comportamenti ed atteggiamenti in modo da svolgere efficacemente e responsabilmente il proprio ruolo e si effettua con riferimento a comportamenti e atteggiamenti "tipizzati" e descritti in declaratorie, differenziate per:
  - a) personale dirigente e di categoria EP, nonché quello di categoria D titolare di posizione organizzativa (allegato 2);
  - b) personale di categoria D non titolare di posizione organizzativa e delle categorie C e B (allegato 3)
2. La valutazione del comportamento organizzativo si articola, secondo il Sistema di valutazione adottato ed al quale si fa espresso rinvio, nei seguenti ambiti:
  - a) rendimento quantitativo e qualitativo;
  - b) competenza professionale e capacità tecnica;
  - c) integrazione personale nell'organizzazione;
  - d) capacità organizzative e di gestione;
  - e) contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza;
  - f) capacità di differenziazione della valutazione.

Gli ambiti di cui alle lettere **a) b) c) e d)** riguardano tutto il personale, quelli di cui alle lettere **e) ed f)** riguardano rispettivamente il personale delle categorie D, C e B e i dirigenti.

3. Ogni ambito di valutazione è suddiviso in fattori specifici. Ogni ambito ed ogni fattore specifico hanno un peso che varia in funzione delle diverse tipologie di valutati. Ambiti, fattori specifici e relativi pesi sono descritti nelle schede allegate per i dirigenti (allegato 4), per il personale appartenente alla categoria EP (allegato 5), D titolare di posizione organizzativa (allegato 6) D, non titolare di posizione organizzativa (allegato 7), C (allegato 8) e B (allegato 9). Al fine di agevolare il processo di valutazione e di assicurarne la trasparenza, ad ogni singolo fattore specifico si attribuisce un punteggio secondo 5 fasce cui corrispondono le specifiche declaratorie (suddetti allegati 2 e 3).



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Art. 7 – Valutazione dei risultati attesi

1. La valutazione dei risultati attesi, di cui al precedente art. 5, comma 2 lettera b), si effettua misurando a consuntivo gli obiettivi, definiti con le modalità indicate all'art. 4, utilizzando la "Scheda di valutazione della performance individuale" dedicata agli obiettivi ed allegata al presente regolamento (allegati 4 per i dirigenti, 5 per il personale di categoria EP e 6 per il personale di categoria D titolare di posizione organizzativa).
2. La misurazione degli obiettivi comporta:
  - a) La valutazione dell'efficacia complessiva del risultato, che deve essere coerente con gli altri momenti di valutazione previsti ed espressa in forma di descrizione breve, mettendo a confronto i "risultati raggiunti", i "risultati da raggiungere" e le "cause di eventuali scostamenti";
  - b) La valutazione del rispetto dei tempi che consiste nel raffronto tra tempi previsti e tempi effettivi, nonché nell'analisi degli eventuali scostamenti: si procede a tale valutazione solo nel caso in cui il "fattore tempo" sia rilevante (tipicamente nel caso di progetti che hanno un inizio ed una fine determinati);
  - c) La valutazione di ogni singolo risultato specifico, che è propedeutica rispetto alla valutazione dell'efficacia complessiva, viene effettuata in tre fasi:
    - rilevazione degli eventuali indicatori associati al risultato e confronto tra misura prevista e misura raggiunta;
    - descrizione sintetica del risultato specifico ottenuto in rapporto al risultato atteso;
    - formulazione di un giudizio sintetico finale sul grado di conseguimento dell'obiettivo specifico.
  - d) La formulazione di un giudizio sintetico sul grado di raggiungimento dell'obiettivo, che rappresenta il momento conclusivo della valutazione.

## Art. 8 – Valutazione annuale della performance

1. La valutazione annuale della performance individuale deve essere effettuata all'inizio dell'anno successivo a quello di riferimento e, sulla base del monitoraggio intermedio effettuato, è determinata dalla media dei punteggi finali di ogni specifico ambito e ponderata in base al peso assegnato all'ambito stesso.
2. La valutazione è espressa come segue:

livello	valutazione	punti
A	Non sufficiente	0
B	Appena sufficiente, migliorabile	1
C	Positivo, migliorabile	2
D	Positivo	3
E	Eccellente	4



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

2. Il processo di valutazione culmina nel confronto tra valutatore e valutato in un colloquio, conclusivo. Il valutatore convoca entro il 15 gennaio i valutati. Durante il colloquio
  - il valutatore illustra al valutato gli elementi desumibili dalle schede, motivando la valutazione espressa ed effettuando eventuali osservazioni sui possibili miglioramenti della prestazione;
  - il valutato esprime le proprie osservazioni e considerazioni.

Al termine del colloquio le schede di valutazione sono definite, a cura del solo valutatore, con eventuali osservazioni, note ed interventi proposti dal valutato o concordati tra valutatore e valutato.

I Presidi, i Direttori di Dipartimento e di strutture assimilate ed i Presidenti di Polo territoriale, individuati dall'art. 3, comma 1 lettera b) quali proponenti per la valutazione, sono delegati dal Direttore Amministrativo a svolgere i predetti colloqui con il personale in servizio presso le strutture dagli stessi dirette.

3. Il valutatore trasmette entro il 15 febbraio l'esito della valutazione:

- a) in forma riservata e con funzione di notifica al valutato, che deve restituirne copia al valutatore entro 15 giorni dal ricevimento, sottoscritta per accettazione.

Qualora la valutazione non sia positiva ovvero il valutato non condivida gli esiti della stessa, è tenuto a darne comunicazione scritta al valutatore, entro 15 giorni dalla notifica di cui al comma 3 del presente articolo, allegando la scheda non sottoscritta ed è legittimato a proporre contestualmente istanza di conciliazione dinnanzi all'Organo e con le modalità descritte al successivo Titolo III.

In tale ipotesi le procedure per la liquidazione dei compensi correlati alla valutazione vengono sospese fino alla conclusione del processo di conciliazione.

- b) alla Direzione Amministrativa per le finalità connesse al controllo di gestione, per l'inserimento nel fascicolo personale del valutato affinché possa essere utilizzata per fornire elementi utili allo sviluppo professionale ed in particolare, al fine della successiva gestione delle procedure selettive per la progressione economica orizzontale e all'erogazione della retribuzione di risultato e/o del trattamento accessorio collegato alla valutazione della performance.
4. Il Controllo di Gestione confrontati gli esiti della valutazione con i dati degli anni precedenti ed effettuata l'analisi del relativo andamento, provvede a trasmettere l'esito della valutazione:
    - al Nucleo di Valutazione in funzione di OIV che, sulla base dei livelli di performance attribuiti, redige le graduatorie della valutazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo.
    - in forma anonima e sintetica, agli Organi di indirizzo politico-amministrativo, ad ogni altro soggetto legittimato, nonché alle associazioni degli utenti destinatari dei servizi.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Art. 9 – Sistema di incentivazione della performance

1. La valutazione delle prestazioni e dei risultati è vincolante per l'erogazione della quota del trattamento accessorio destinato, dai Contratti collettivi e individuali del personale dirigente e del comparto, al finanziamento del ciclo della performance. A tale finanziamento concorrono:
  - a) la retribuzione di risultato del Direttore amministrativo;
  - b) la retribuzione di risultato del personale dirigente;
  - c) la retribuzione di risultato del personale della categoria EP;
  - d) un terzo dell'indennità di responsabilità ex art. 91, comma 3, CCNL 2006-2009;
  - e) la produttività individuale a tal fine destinata dal CCI vigente nel tempo;
  - f) la produttività collettiva a tal fine destinata dal CCI vigente nel tempo;
  - g) ulteriori componenti del trattamento accessorio che le leggi e i contratti collettivi possano eventualmente destinare al finanziamento del ciclo della performance.
2. Al fine di promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti, secondo logiche meritocratiche, la valorizzazione dei dipendenti che conseguono le migliori performance, l'attribuzione selettiva degli incentivi sia economici che di carriera, la quota del trattamento accessorio correlata alla valutazione della performance individuale è corrisposta in relazione al punteggio complessivamente attribuito a ciascun dipendente ai sensi dell'art. 8, comma 2, come specificato di seguito:

Punteggio totale P(T)	descrizione valutazione	% di trattamento accessorio spettante in relazione alla valutazione della performance
$P(T) < 0,5$	non sufficiente	0
$0,5 \leq P(T) < 1,5$	appena sufficiente, migliorabile	60
$1,5 \leq P(T) < 2,5$	positivo, migliorabile	80
$2,5 \leq P(T) < 3,5$	positivo	100
$P(T) \geq 3,5$	eccellente	100 (con priorità PEO di cui al comma 3)

3. La valutazione complessiva annuale riconducibile alla fascia "eccellente" per tre anni consecutivi, ovvero per cinque annualità anche non consecutive, costituisce titolo prioritario ai fini dell'attribuzione delle progressioni economiche.
4. La valutazione delle prestazioni e dei risultati per l'erogazione dei compensi di cui alle lettere a), b), c), d) ed e) di cui al precedente comma 1, si effettua annualmente, previo monitoraggio semestrale.

Tale monitoraggio, finalizzato per il personale di categoria D, C e B anche alla corresponsione di un eventuale acconto del fondo per la produttività individuale, si effettua in tempi e con modalità analoghi a quelli previsti per la valutazione annuale.

Ricevuti gli esiti del monitoraggio il valutato che non li condivida ne da comunicazione al valutatore ed entro i successivi 10 giorni può formulare le proprie osservazioni all'Organo costituito ai sensi dell'art. 81, comma 3, del vigente CCNL del comparto Università, che valuta



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

dette osservazioni ed esprime il proprio parere entro 30 giorni dal ricevimento dell'istanza e ne da comunicazione al valutatore ed al valutato.

In tale ipotesi l'erogazione dei compensi eventualmente spettanti al singolo dipendente viene sospesa in attesa della conclusione del procedimento.

5. La valutazione delle prestazioni e dei risultati per l'erogazione dei compensi di cui alla lettera f) del precedente comma 1, si effettua annualmente previo monitoraggio trimestrale della valutazione della performance individuale, calcolando
  - il "coefficiente di presenza", definito in ragione del numero di presenze effettivamente registrate nelle fasce di compresenza pomeridiana rispetto a quelle programmate, con esclusione dei giorni non lavorativi;
  - la "attenzione dimostrata alla qualità dei risultati ottenuti" relativa all'ambito di valutazione "rendimento quantitativo e qualitativo".

Gli esiti della valutazione degli ambiti e dei fattori di cui al presente comma concorrono anche alla valutazione annuale, senza incidere sulle somme erogate a valere sul fondo per la produttività collettiva.

6. Gli esiti del monitoraggio trimestrale di cui al comma 5,
  - a) qualora la valutazione sia quella massima è comunicata per iscritto al valutato, entro 10 giorni successivi alla conclusione del periodo di riferimento, senza che sia effettuato il colloquio di valutazione. Entro i successivi 5 giorni il valutato restituisce la scheda di valutazione al valutatore debitamente firmata per accettazione;
  - b) qualora la valutazione non sia quella massima il valutatore, entro 10 giorni successivi alla conclusione del periodo di riferimento, fissa un colloquio con il dipendente, al termine del quale comunica per iscritto allo stesso gli esiti del monitoraggio.

-qualora il valutato condivida gli esiti della valutazione, restituisce la scheda di valutazione al valutatore, debitamente firmata entro i successivi 5 giorni;

-qualora il valutato non condivida gli esiti della valutazione, ne da comunicazione al valutatore entro i successivi 5 giorni allegando la scheda non firmata e, entro i successivi 10 giorni dalla ricezione della comunicazione per iscritto degli esiti del monitoraggio, può formulare le proprie osservazioni all'Organo costituito ai sensi dell'art. 81, comma 3, del vigente CCNL del comparto Università, che valuta dette osservazioni ed esprime il proprio parere entro 30 giorni dal ricevimento dell'istanza e ne da comunicazione al valutatore ed al valutato.

In tale ipotesi l'erogazione dei compensi spettanti al singolo dipendente viene sospesa in attesa della conclusione del procedimento.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Titolo III

### Conciliazione relativa all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione

#### Art. 10 – Finalità della conciliazione

1. Al fine di prevenire e risolvere contrasti eventualmente intervenuti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, si definiscono le procedure di conciliazione, volte a risolvere tali conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

#### Art. 11 – Collegio di conciliazione

1. Il Collegio di conciliazione è composto da tre membri effettivi e tre supplenti, scelti, al fine di garantire la terzietà dell'Organo, tra soggetti in possesso di specifiche competenze nelle materie giuridiche e della valutazione.
2. Il Collegio è nominato con decreto dal Rettore, che provvede contestualmente a stabilirne la durata e a indicarne il Presidente.
3. Il Collegio si riunisce annualmente, secondo tempi e modi coordinati con le fasi del processo di valutazione e, su richiesta del Rettore, ogni volta che se ne determini l'improcrastinabile necessità.

#### Art. 12 – Procedura di conciliazione

1. Il personale dirigente e tecnico amministrativo che ravvisi lesioni della propria sfera giuridico-soggettiva derivanti dall'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché dall'applicazione del presente regolamento, propone istanza di conciliazione al Collegio nei termini fissati dall'art. 8, comma 3, lettera a).
2. L'istanza deve contenere, oltre all'eventuale designazione di un rappresentante dell'organizzazione sindacale cui il valutato aderisce o di persona di sua fiducia cui conferisce mandato,
  - a) nome, cognome e recapito;
  - b) qualifica e sede di servizio;
  - c) nome del valutatore;
  - d) fotocopia di documento d'identità.

Nell'istanza, alla quale deve essere allegata copia della scheda di valutazione sottoscritta dal valutatore, devono essere espone in forma chiara ed esaustiva le ragioni sottese alla presentazione della stessa, eventualmente supportate da ogni atto ritenuto utile dal valutato.

3. Il Collegio di conciliazione, al fine di assicurare il rispetto dei principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, previa istruttoria:



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

- a) se dall'istanza del valutato emergano sufficienti elementi, assume la propria decisione;
  - b) se dall'istanza del valutato non emergano sufficienti elementi acquisisce dal valutatore una documentata relazione e, tenuto conto anche della stessa, assume la propria decisione;
  - c) se la complessità della prospettazione del caso da parte di valutato e valutatore comporta la necessità di un ulteriore approfondimento, fissa, in contraddittorio tra le parti, un incontro e, successivamente, assume la propria decisione.
4. Le procedure di cui al comma 3 del presente articolo si concludono con la notifica al valutato ed al valutatore della decisione assunta, entro il termine di 60 giorni dal ricevimento dell'istanza.
  5. La decisione del Collegio non preclude le forme di tutela giurisdizionale esperibili dalle parti.





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## **Titolo IV**

### **Norme transitorie e finali**

#### **Art. 13**

#### **Valutazione dei risultati e delle prestazioni rese in più sedi di servizio**

1. Nel caso in cui un dipendente sia trasferito nel corso dell'anno da un ufficio all'altro, la valutazione ed i monitoraggi intermedi (semestrale e trimestrale) devono essere effettuati dal valutatore della struttura presso cui il dipendente presta servizio alla fine del rispettivo periodo di riferimento, previa acquisizione di una proposta da parte del/i valutatore/i della struttura presso la quale il valutato ha prestato il servizio nel periodo precedenti al trasferimento.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

# ALLEGATI

1	Scheda di assegnazione degli obiettivi
2	Declaratoria per il personale dirigente, per il personale di comparto di categoria EP e per il personale di categoria D titolare di posizione organizzativa
3	Declaratoria per il personale di categoria D non titolare di posizione organizzativa, di categoria C e B
4	Scheda di valutazione della performance individuale per i dirigenti
5	Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria EP
6	Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria D titolare di posizione organizzativa
7	Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria D non titolare di posizione organizzativa
8	Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria C
9	Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria B



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Regolamento per la valutazione della qualità della performance

Allegato n. 1

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI				
<i>Struttura</i>				<i>anno di riferimento della valutazione:</i>
<i>Valutato</i>	<i>Nome</i>	<i>Cognome</i>	<i>categoria</i>	

OBIETTIVI DI INNOVAZIONE / MIGLIORAMENTO					
n°	Obiettivo	Modalità di misura	Peso attribuito all'obiettivo	Risultato atteso	Tempistica

	Nome	Cognome	Funzione/Qualifica	Firma	data
Valutatore					
Proponente					
Valutato					



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Allegato n. 2

## DECLARATORIE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE del personale titolare di posizione organizzativa

(Direttore Amministrativo, Dirigenti, EP e D titolari di P.O.)

Ambiti	Fattori specifici	Livelli	VALUTAZIONE
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	<b>E (4)</b>	Ha dimostrato una elevata capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente apportando un contributo determinante ai processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento; ha mostrato il massimo coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, e adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		<b>D (3)</b>	Ha dimostrato una discreta capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente apportando un contributo rilevante ai processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso una attenta lettura del contesto di riferimento; ha mostrato un buon coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, e discreto adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		<b>C (2)</b>	Ha dimostrato una capacità sufficiente di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente contribuendo secondo le proprie competenze ai processi di cambiamento; ha mostrato una flessibilità lavorativa nella media e sufficiente adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		<b>B (1)</b>	Ha dimostrato una scarsa capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente non contribuendo ai processi di cambiamento; ha mostrato resistenza al cambiamento e scarsa flessibilità lavorativa, adattandosi con difficoltà alle diverse situazioni che si sono presentate.
		<b>A (0)</b>	INSODDISFACENTE – motivare:
	Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	<b>E (4)</b>	Ottime capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi. E' intervenuto direttamente nel risolvere problemi tecnico – professionali, imprevisti o urgenti di particolare rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative, cura attenta dei particolari. Le soluzioni a situazioni problematiche, impreviste e urgenti sono state definite con profondità e originalità di pensiero, capacità innovative, attenzione ai dettagli, attivando risorse e persone dentro e fuori l'unità di appartenenza.
		<b>D (3)</b>	Buone capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi. E' intervenuto direttamente nel risolvere problemi tecnico – professionali, imprevisti o urgenti di discreto rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative, cura attenta dei particolari. Le soluzioni a situazioni problematiche, impreviste e urgenti sono state definite con abilità e in modo convincente, attivando risorse e persone dentro e fuori l'unità di appartenenza.



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		<b>C (2)</b>	Sufficienti capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi. E' intervenuto, su indirizzi e direttive, nel risolvere problemi tecnico – professionali mediamente complessi con sufficiente tempestività e proponendo soluzioni. Le soluzioni a situazioni problematiche sono state definite in modo generalmente soddisfacente.
		<b>B (1)</b>	Scarsa iniziativa personale e capacità di proporre soluzioni in situazioni problematiche.
		<b>A (0)</b>	INSODDISFACENTE – motivare:
	Attenzione dimostrata al risultato. Qualità dei risultati ottenuti	<b>E (4)</b>	Ha dimostrato un elevato orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza. Le attività lavorative sono state svolte in modo esemplare, con grande tempestività, flessibilità di intervento e totale affidabilità. Ha garantito massima puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, elevato impegno ed efficienza.
		<b>D (3)</b>	Ha dimostrato un buon orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza. Le attività lavorative sono state svolte con un grado più che soddisfacente di tempestività e di affidabilità. Ha garantito buona puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, elevato impegno ed efficienza.
		<b>C (2)</b>	Ha dimostrato un orientamento sufficiente ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza, pur facendo prevalere anche consuetudini di lavoro, curando le singole attività di lavoro e perdendo di vista il servizio complessivo. Le attività lavorative sono state svolte con un grado soddisfacente di tempestività e di affidabilità. Ha garantito sufficiente puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, adeguato impegno ed efficienza.
		<b>B (1)</b>	Ha dimostrato scarso orientamento ai risultati finali, concentrandosi più sulle singole attività di lavoro che sull'esito finale dello stesso. Gli elaborati e le attività di competenza sono stati di scarso livello qualitativo e hanno richiesto molti interventi di correzione. Le attività lavorative sono state svolte con un grado non soddisfacente di tempestività e di affidabilità.
		<b>A (0)</b>	INSODDISFACENTE – motivare:
	<b>Competenza professionale e capacità tecnica</b>	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità. - Conoscenze professionali dimostrate (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze.	<b>E (4)</b>
<b>D (3)</b>			Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali generali e specialistiche, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato valide e aggiornate conoscenze professionali specifiche. Si è mostrato disponibile e interessato a diversificare le esperienze e conoscenze teorico – professionali, e ha mostrato attitudine anche nell'affrontare situazioni nuove.
<b>C (2)</b>			Ha dimostrato conoscenze professionali generali e specialistiche adeguate all'unità organizzativa. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un accettabile livello di conoscenze professionali specifiche, suscettibile di arricchimento. Ha manifestato una sufficiente propensione a diversificare le esperienze e conoscenze teorico-professionali e ad affrontare situazioni nuove.



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		<b>B (1)</b>	Ha dimostrato scarse conoscenze professionali generali e specialistiche, non adeguate all'unità organizzativa. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un insufficiente livello di conoscenze professionali specifiche. Ha manifestato una scarsa propensione a diversificare le esperienze e conoscenze teorico- professionali e ad affrontare situazioni nuove, attuando comportamenti di rifiuto e resistenza al cambiamento.
		<b>A (0)</b>	INSODDISFACENTE – motivare:
	Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..).	<b>E (4)</b>	Ottima capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Elevata capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Eccellenti capacità di utilizzo degli strumenti informatici. Ottima capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, operando secondo indirizzi di massima e non necessitando di istruzioni specifiche e di dettaglio.
		<b>D (3)</b>	Buone capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Buone capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Discrete capacità di utilizzo degli strumenti informatici. Buone capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, operando secondo indirizzi di massima e necessitando solo raramente di istruzioni specifiche e di dettaglio.
		<b>C (2)</b>	Capacità nella media di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Sufficienti capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Capacità di utilizzo degli strumenti informatici. Adeguate capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, operando secondo indirizzi definiti e precisati; richiede avvolte anche istruzioni specifiche.
		<b>B (1)</b>	Scarse capacità professionali e tecniche. La capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale non permette una corretta ed efficiente realizzazione delle attività svolte. Insufficienti capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Scarsa capacità di utilizzo degli strumenti informatici. Il livello di autonomia è basso e si traduce in una richiesta frequente di indirizzi e controlli delle attività di competenza da parte dei colleghi e superiori.
		<b>A (0)</b>	INSODDISFACENTE – motivare:
<i>Integrazione personale nell'organizzazione</i>	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	<b>E (4)</b>	Ha dimostrato una elevata capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Ha assicurato in ogni modo, collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un forte orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente. Ha dimostrato elevata capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.
		<b>D (3)</b>	Ha dimostrato una buona capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Ha assicurato, collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un buon orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente. Ha dimostrato capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

	Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna. Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	<b>C (2)</b>	Ha dimostrato una sufficiente capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Ha assicurato, quando richiesto, collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un adeguato orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente. Ha dimostrato una sufficiente capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.	
		<b>B (1)</b>	Ha dimostrato una scarsa capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Ha mostrato uno scarso spirito di collaborazione, partecipando in modo marginale e passivo al miglioramento dei processi complessivi del l'unità di riferimento.	
		<b>A (0)</b>	INSODDISFACENTE – motivare:	
		<b>E (4)</b>	Ha dimostrato forte attenzione e abilità nelle relazioni e nella comunicazione verso gli utenti finali del servizio, sia essi interni che esterni all'ente e gli altri interlocutori abituali. Ha anticipato e evitato momenti di tensione e conflitto, anche risolvendo situazioni critiche. Ha dimostrato forte attenzione e abilità nelle relazioni con i colleghi, elevata attitudine al lavoro di gruppo. Ha favorito in modo determinante la circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questo verso l'organizzazione. Ha dimostrato elevata propensione ad accogliere suggerimenti e proposte. Possiede una eccellente chiarezza espositiva.	
		<b>D (3)</b>	Ha dimostrato attenzione e abilità nelle relazioni e nella comunicazione verso gli utenti finali del servizio, sia essi interni che esterni all'ente, e gli altri interlocutori abituali. Ha gestito momenti di tensione e conflitto. Ha manifestato correttezza e disponibilità nei rapporti verso i colleghi, propensione al lavoro di gruppo. Ha contribuito alla circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questo verso l'organizzazione. Ha dimostrato buona propensione ad accogliere suggerimenti e proposte. Possiede una buona chiarezza espositiva.	
		<b>C (2)</b>	Ha intrattenuto rapporti di collaborazione improntati a correttezza e disponibilità verso gli utenti dei servizi e gli altri interlocutori abituali. Ha intrattenuto rapporti di collaborazione improntati a correttezza e disponibilità verso i colleghi. Ha contribuito alla circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto. Ha dimostrato adeguata propensione ad accogliere suggerimenti e proposte. Possiede una sufficiente chiarezza espositiva.	
	<b>Capacità organizzative e gestionali</b>	Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	<b>B (1)</b>	Ha dimostrato scarsa abilità sia nelle relazioni e nella comunicazione verso gli interlocutori esterni sia nelle relazioni e nella comunicazione verso i colleghi e mancanza di disponibilità. Non ha contribuito alla circolazioni di informazioni.
			<b>A (0)</b>	INSODDISFACENTE – motivare:
			<b>E (4)</b>	Ha mostrato notevoli capacità di motivare e valorizzare i collaboratori e colleghi, e ha offerto un contributo particolarmente significativo alla organizzazione delle risorse umane. Ha mostrato notevole capacità di utilizzo della delega e ha creato un clima organizzativo positivo.
			<b>D (3)</b>	Ha mostrato buone capacità di motivare e valorizzare i collaboratori e colleghi, e ha contribuito alla organizzazione delle risorse umane. Ha mostrato attitudine alla delega e ha contribuito alla creazione di un clima organizzativo positivo.
			<b>C (2)</b>	Ha mostrato sufficiente sensibilità per la motivazione dei collaboratori e colleghi e ha contribuito alla organizzazione delle risorse umane. Ha esercitato la delega e ha contribuito alla creazione di un clima organizzativo positivo.
			<b>B (1)</b>	Ha mostrato scarsa sensibilità per la motivazione dei collaboratori e colleghi e ha contribuito marginalmente alla organizzazione delle risorse umane.
		<b>A (0)</b>	INSODDISFACENTE- motivare:	



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. - Programmazione delle attività - Capacità di gestione delle risorse	<b>E (4)</b>	Ha dimostrato notevole capacità ed ha offerto un significativo contributo alla organizzazione e razionalizzazione delle procedure di lavoro, alla organizzazione dell'unità di appartenenza e delle mansioni dei collaboratori. Ha promosso con intensità e impegno l'attività di programmazione delle attività di competenza, garantendo il massimo rispetto dei tempi. Ha mostrato notevole capacità ed ha offerto un contributo particolarmente significativo alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato elevata sensibilità economica (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati).
		<b>D (3)</b>	Ha dimostrato buone capacità ed ha offerto un significativo contributo alla organizzazione e razionalizzazione delle procedure di lavoro, alla organizzazione dell'unità di appartenenza e delle mansioni dei collaboratori. Ha promosso con buon impegno l'attività di programmazione delle attività di competenza, garantendo il rispetto dei tempi. Ha mostrato buone capacità ed ha offerto un contributo rilevante alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato discreta sensibilità economica (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati).
		<b>C (2)</b>	Ha promosso in modo adeguato l'attività di programmazione delle attività di competenza, garantendo il rispetto dei tempi. Ha dimostrato sufficienti capacità ed ha contribuito secondo le proprie competenze alla organizzazione e razionalizzazione delle procedure di lavoro, alla organizzazione dell'unità di appartenenza e delle mansioni dei collaboratori. Ha garantito sufficienti informazioni relative alle attività svolte. Ha partecipato alla realizzazione di una gestione per obiettivi. Ha contribuito alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato sensibilità economica adeguata al ruolo svolto (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati).
		<b>B (1)</b>	Ha svolto in modo insoddisfacente le attività di programmazione, non garantendo il rispetto dei tempi e delle scadenze. Non ha contribuito alla razionalizzazione delle procedure di lavoro, dimostrando forte resistenza al cambiamento. Ha gestito in modo non adeguato delle risorse affidate. Non ha mostrato sensibilità economica (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati).
		<b>A (0)</b>	INSODDISFACENTE- motivare:
<i>Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza (per la categoria D)</i>	Coefficiente di presenza	<b>E (4)</b>	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 95%
		<b>D (3)</b>	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 85%
		<b>C (2)</b>	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 75%
		<b>B (1)</b>	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 60%
		<b>A (0)</b>	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 50%



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

<i>Capacità di differenziazione della valutazione (per Dirigenti e Direttore Amministrativo)</i>	<b>Media</b> (rapporto tra punteggio complessivamente attribuito e numero di dipendenti valutati)	<b>E (4)</b>	$Media < 3,2$ (= Media valutazioni minore di 3,2)
		<b>D (3)</b>	$3,2 \leq Media < 3,4$ (= Media valutazioni compresa fra 3,2 e 3,4)
		<b>C (2)</b>	$3,4 \leq Media < 3,6$ (= Media valutazioni compresa fra 3,4 e 3,6)
		<b>B (1)</b>	$3,6 \leq Media < 3,8$ (= Media valutazioni compresa fra 3,6 e 3,8)
		<b>A (0)</b>	$Media \geq 3,8$ (= Media valutazioni maggiore o uguale a 3,8)



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Allegato n. 3

## DECLARATORIE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE del personale non titolare di posizione organizzativa

Categorie D (non titolari di P.O.), C e B

Ambiti	Fattori specifici	Livelli	VALUTAZIONE
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	E (4)	Ha dimostrato una elevata capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente contribuendo ai processi di cambiamento,; ha mostrato il massimo coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, e adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		D (3)	Ha dimostrato una discreta capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente contribuendo ai processi di cambiamento; ha mostrato un buon coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, e discreto adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		C (2)	Ha dimostrato una capacità sufficiente di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente; ha mostrato una flessibilità lavorativa nella media e sufficiente adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		B (1)	Ha dimostrato una scarsa capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente; ha mostrato resistenza al cambiamento e scarsa flessibilità lavorativa, adattandosi con difficoltà alle diverse situazioni che si sono presentate.
		A (0)	INSODDISFACENTE – motivare:
	Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale,)	E (4)	Interviene direttamente nel risolvere problemi tecnico – professionali, imprevisti o urgenti, di particolare rilievo e complessità, con tempestività e capacità di individuare eventuali soluzioni alternative,
		D (3)	Interviene direttamente nel risolvere problemi tecnico – professionali, imprevisti o urgenti di discreto rilievo e complessità, con tempestività, e capacità di individuare eventuali soluzioni alternative.
		C (2)	Interviene, su indirizzi e direttive, nel risolvere problemi tecnico – professionali mediamente complessi con sufficiente tempestività e proponendo soluzioni.
		B (1)	Scarsa iniziativa personale e capacità di proporre soluzioni in situazioni problematiche.
		A (0)	INSODDISFACENTE – motivare:



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

	Attenzione dimostrata al risultato. Qualità dei risultati ottenuti	E (4)	Le attività lavorative sono state svolte in modo esemplare, con grande tempestività, flessibilità di intervento e totale affidabilità. Ha garantito massima puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, elevato impegno ed efficienza.
		D (3)	Le attività lavorative sono state svolte con un grado più che soddisfacente di tempestività e di affidabilità. Ha garantito buona puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, elevato impegno ed efficienza.
		C (2)	Le attività lavorative sono state svolte con un grado soddisfacente di tempestività e di affidabilità. Ha garantito sufficiente puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, adeguato impegno ed efficienza.
		B (1)	Gli elaborati e le attività di competenza sono stati di scarso livello qualitativo e hanno richiesto molti interventi di correzione. Le attività lavorative sono state svolte con un grado non soddisfacente di tempestività e di affidabilità.
		A (0)	INSODDISFACENTE – motivare:
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	Conoscenze professionali dimostrate (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze.	E (4)	Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali generali e specialistiche, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali. Nel proprio campo di intervento ha costituito, per le sue conoscenze professionali specifiche, un punto di riferimento autorevole, mantenendo un costante aggiornamento e capacità di approfondimento e sistematizzazione. Ha dimostrato grande attitudine a diversificare ed ampliare le proprie esperienze e conoscenze teorico-professionali, nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative.
		D (3)	Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali generali e specialistiche, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato valide e aggiornate conoscenze professionali specifiche. Si è mostrato disponibile e interessato a diversificare le esperienze e conoscenze teorico – professionali, e ha mostrato attitudine anche nell'affrontare situazioni nuove.
		C (2)	Ha dimostrato conoscenze professionali generali e specialistiche adeguate all'unità organizzativa. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un accettabile livello di conoscenze professionali specifiche, suscettibile di arricchimento. Ha manifestato una sufficiente propensione a diversificare le esperienze e conoscenze teorico- professionali e ad affrontare situazioni nuove.
		B (1)	Ha dimostrato scarse conoscenze professionali generali e specialistiche, non adeguate all'unità organizzativa. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un insufficiente livello di conoscenze professionali specifiche. Ha manifestato una scarsa propensione a diversificare le esperienze e conoscenze teorico-professionali e ad affrontare situazioni nuove, attuando comportamenti di rifiuto e resistenza al cambiamento.
		A (0)	INSODDISFACENTE – motivare:



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

	Capacità professionali e tecniche (conoscenze pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	E (4)	Ottima capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Eccellenti capacità di utilizzo degli strumenti informatici. Ottima capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, operando secondo indirizzi di massima e non necessitando di istruzioni specifiche e di dettaglio.
		D (3)	Buone capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Discrete capacità di utilizzo degli strumenti informatici. Buone capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, operando secondo indirizzi di massima e necessitando solo raramente di istruzioni specifiche e di dettaglio.
		C (2)	Capacità nella media di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Capacità di utilizzo degli strumenti informatici. Adeguate capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, operando secondo indirizzi definiti e precisati; richiede avvolte anche istruzioni specifiche.
		B (1)	Scarse capacità professionali e tecniche. La capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale non permette una corretta ed efficiente realizzazione delle attività svolte. Scarsa capacità di utilizzo degli strumenti informatici. Il livello di autonomia è basso e si traduce in una richiesta frequente di indirizzi e controlli delle attività di competenza da parte dei colleghi e superiori.
		A (0)	INSODDISFACENTE – motivare:
<i>Integrazione personale nell'organizzazione</i>	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	E (4)	Ha dimostrato una elevata capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Ha assicurato in ogni modo, collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un forte orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente. Ha dimostrato elevata capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.
		D (3)	Ha dimostrato una buona capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Ha assicurato, collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un buon orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente. Ha dimostrato capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.
		C (2)	Ha dimostrato una sufficiente capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Ha assicurato, quando richiesto, collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con un adeguato orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente. Ha dimostrato una sufficiente capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		B (1)	Ha dimostrato una scarsa capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità. Ha mostrato uno scarso spirito di collaborazione, partecipando in modo marginale e passivo al miglioramento dei processi complessivi dell'unità di riferimento.	
		A (0)	INSODDISFACENTE – motivare:	
	Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna. - Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	E (4)	Ha dimostrato forte attenzione e abilità nelle relazioni e nella comunicazione verso gli utenti finali del servizio, sia essi interni che esterni all'ente e gli altri interlocutori abituali. Ha anticipato e evitato momenti di tensione e conflitto, anche risolvendo situazioni critiche. Ha dimostrato forte attenzione e abilità nelle relazioni con i colleghi, elevata attitudine al lavoro di gruppo. Ha favorito in modo determinante la circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questo verso l'organizzazione. Ha dimostrato elevata propensione ad accogliere suggerimenti e proposte. Possiede una eccellente chiarezza espositiva.	
		D (3)	Ha dimostrato attenzione e abilità nelle relazioni e nella comunicazione verso gli utenti finali del servizio, sia essi interni che esterni all'ente, e gli altri interlocutori abituali. Ha gestito momenti di tensione e conflitto. Ha manifestato correttezza e disponibilità nei rapporti verso i colleghi, propensione al lavoro di gruppo. Ha contribuito alla circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questo verso l'organizzazione. Ha dimostrato buona propensione ad accogliere suggerimenti e proposte. Possiede una buona chiarezza espositiva.	
		C (2)	Ha intrattenuto rapporti di collaborazione improntati a correttezza e disponibilità verso gli utenti dei servizi e gli altri interlocutori abituali. Ha intrattenuto rapporti di collaborazione improntati a correttezza e disponibilità verso i colleghi. Ha contribuito alla circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto. Ha dimostrato adeguata propensione ad accogliere suggerimenti e proposte. Possiede una sufficiente chiarezza espositiva.	
		B (1)	Ha dimostrato scarsa abilità sia nelle relazioni e nella comunicazione verso gli interlocutori esterni sia nelle relazioni e nella comunicazione verso i colleghi e mancanza di disponibilità. Non ha contribuito alla circolazioni di informazioni.	
		A (0)	INSODDISFACENTE – motivare:	
	Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza (per il personale delle categorie B, C e D)	Coefficiente di presenza	E (4)	Coefficiente di presenza maggiore o uguale al 95%
			D (3)	Coefficiente di presenza maggiore o uguale al 85%
			C (2)	Coefficiente di presenza maggiore o uguale al 75%
B (1)			Coefficiente di presenza maggiore o uguale al 60%	
A (0)			Coefficiente di presenza maggiore o uguale al 50%	



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Allegato n. 4

## *Scheda di valutazione della performance individuale – Direttore Amministrativo e Dirigenti*

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Livello				
				A	B	C	D	E
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	30%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	5%	0	1	2	3	4
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	10%	0	1	2	3	4
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	10%	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione/progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità	5%	0	1	2	3	4
		Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze						
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	5%	0	1	2	3	4



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

<b>Integrazione personale nell'organizzazione</b>	<b>15%</b>	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	<b>5%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	<b>10%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Capacità organizzative e gestionali</b>	<b>25%</b>	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività	<b>10%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
		Capacità di gestione delle risorse Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	<b>15%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Capacità di differenziazione della valutazione</b>	<b>20%</b>	Capacità di differenziare le valutazioni del personale afferente all'area	<b>20%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

PUNTEGGIO FINALE									
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti	Capacità buone	Capacità sufficienti	Capacità migliorabili	Capacità insoddisfacenti				

### LEGENDA

0 ⇒ insoddisfacente      1 ⇒ scarso      2 ⇒ sufficiente      3 ⇒ buono      4 ⇒ ottimo

#### Note esplicative

Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica dei punti relativi a ciascun elemento della lista.

La valutazione finale dei comportamenti gestionali è ottenuta come segue:

- $P(B) \geq 3,5$       capacità eccellenti
- $2,5 \leq P(B) < 3,5$       capacità buone
- $1,5 \leq P(B) < 2,5$       capacità sufficienti
- $0,5 \leq P(B) < 1,5$       capacità migliorabili
- $P(B) < 0,5$       capacità insoddisfacenti



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI			
Titolo obiettivo	Peso obiettivo	Giudizio sintetico (A,B,C,D,E)	Punti (da 0 a 4)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)]			

Valutazione finale dei Risultati	Pienamente conseguiti e superati	Pienamente conseguiti	Conseguiti a livello sufficiente	Al di sotto delle attese	Non conseguiti e insoddisfacenti

### Note esplicative

I punti relativi a ciascun risultato sono attribuiti nel modo seguente:

- 0 punti per ogni risultato non conseguito;
- 1 punto per ogni risultato al di sotto delle attese;
- 2 punti per ogni risultato conseguito a livello sufficiente;
- 3 punti per ogni risultato pienamente conseguito.
- 4 punti per ogni risultato conseguito e superato

Il punteggio finale di valutazione [P(A)] è ottenuto come media dei punti di risultato, ponderata attraverso i pesi di ciascun obiettivo.

La valutazione finale dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi è ottenuta come segue:

- $P(A) \geq 3,5$  risultati pienamente conseguiti e superati
- $2,5 \leq P(A) < 3,5$  risultati pienamente conseguiti
- $1,5 \leq P(A) < 2,5$  risultati conseguiti a livello sufficiente
- $0,5 \leq P(A) < 1,5$  risultati al di sotto delle attese
- $P(A) < 0,5$  risultati non conseguiti



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y$$

Dove  $X + Y = 100\%$

ESEMPIO: per il Direttore Amministrativo

$$P(T) = P(A) * 80\% + P(B) * 20\%$$

ESEMPIO: per il personale Dirigente

$$P(T) = P(A) * 70\% + P(B) * 30\%$$

### VALUTAZIONE SINTETICA FINALE

$$P(T) = P(A) * \_ + P(B) * \_$$

- $P(T) \geq 3,5$  (prestazione eccellente)
- $2,5 \leq P(T) < 3,5$  (prestazione buona)
- $1,5 \leq P(T) < 2,5$  (prestazione sufficiente)
- $0,5 \leq P(T) < 1,5$  (prestazione scarsa)
- $P(T) < 0,5$  (prestazione insoddisfacente)

### VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Osservazioni del valutatore

---

---

---

---

Andamento della prestazione del valutato (esprimere un giudizio sulla prestazione del collaboratore in rapporto al passato):

---

---

---

### AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE

<b>FORMAZIONE</b>	<b>CONTENUTI PROPOSTI</b>	<b>ALTRE ESPERIENZE</b> (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>

Firma del valutato

---

Firma del valutatore

---



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Allegato n. 5

### *Scheda di valutazione della performance individuale – EP*

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Livello				
				A	B	C	D	E
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	35%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	10%	0	1	2	3	4
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità, dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	25%	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità	15%	0	1	2	3	4
		Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze						
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

<b>Integrazione personale nell'organizzazione</b>	<b>20%</b>	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	<b>10%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna. Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e favorire la circolazione di informazioni	<b>10%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Capacità organizzative e gestionali</b>	<b>20%</b>	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività	<b>10%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
		Capacità di gestione delle risorse Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	<b>10%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

PUNTEGGIO FINALE										
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti		Capacità buone		Capacità sufficienti		Capacità migliorabili		Capacità insoddisfacenti	
<b>LEGENDA</b>										
0 ⇒ insoddisfacente		1 ⇒ scarso		2 ⇒ sufficiente		3 ⇒ buono		4 ⇒ ottimo		
<p>Note esplicative</p> <p>Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica dei punti relativi a ciascun elemento della lista.</p> <p>La valutazione finale dei comportamenti gestionali è ottenuta come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>P(B) \geq 3,5</math>      capacità eccellenti</li> <li>• <math>2,5 \leq P(B) &lt; 3,5</math>      capacità buone</li> <li>• <math>1,5 \leq P(B) &lt; 2,5</math>      capacità sufficienti</li> <li>• <math>0,5 \leq P(B) &lt; 1,5</math>      capacità migliorabili</li> <li>• <math>P(B) &lt; 0,5</math>      capacità insoddisfacenti</li> </ul>										



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI			
Titolo obiettivo	Peso obiettivo	Giudizio sintetico (A,B,C,D,E)	Punti (da 0 a 4)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)]			

Valutazione finale dei Risultati	Pienamente conseguiti e superati	Pienamente conseguiti	Conseguiti a livello sufficiente	Al di sotto delle attese	Non conseguiti e insoddisfacenti

### Note esplicative

I punti relativi a ciascun risultato sono attribuiti nel modo seguente:

- 0 punti per ogni risultato non conseguito;
- 1 punto per ogni risultato al di sotto delle attese;
- 2 punti per ogni risultato conseguito a livello sufficiente;
- 3 punti per ogni risultato pienamente conseguito.
- 4 punti per ogni risultato conseguito e superato

Il punteggio finale di valutazione [P(A)] è ottenuto come media dei punti di risultato, ponderata attraverso i pesi di ciascun obiettivo.

La valutazione finale dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi è ottenuta come segue:

- $P(A) \geq 3,5$  risultati pienamente conseguiti e superati
- $2,5 \leq P(A) < 3,5$  risultati pienamente conseguiti
- $1,5 \leq P(A) < 2,5$  risultati conseguiti a livello sufficiente
- $0,5 \leq P(A) < 1,5$  risultati al di sotto delle attese
- $P(A) < 0,5$  risultati non conseguiti

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y$$

Dove  $X + Y = 100\%$

ESEMPIO: per il personale appartenente alla categoria EP

$$P(T) = P(A) * 50\% + P(B) * 50\%$$





## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Osservazioni del valutatore

---

---

---

---

Andamento della prestazione del valutato (esprimere un giudizio sulla prestazione del collaboratore in rapporto al passato):

---

---

---

### AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE

<b>FORMAZIONE</b>	<b>CONTENUTI PROPOSTI</b>	<b>ALTRE ESPERIENZE</b> (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>

Firma del valutato

---

Firma del valutatore

---



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Allegato n. 6

## *Scheda di valutazione della performance individuale – D titolare di posizione organizzativa*

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Livello				
				A	B	C	D	E
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	35%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	10%	0	1	2	3	4
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità , dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	25%	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione/progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	10%	0	1	2	3	4
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	15%	0	1	2	3	4



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

<b><i>Integrazione personale nell'organizzazione</i></b>	<b>20%</b>	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	<b>10%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e favorire la circolazione di informazioni	<b>10%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b><i>Capacità organizzative e gestionali</i></b>	<b>10%</b>	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività	<b>5%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
		Capacità di gestione delle risorse Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	<b>5%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b><i>Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza</i></b>	<b>10%</b>	Coefficiente di presenza	<b>10%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

PUNTEGGIO FINALE											
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti		Capacità buone		Capacità sufficienti		Capacità migliorabili		Capacità insoddisfacenti		
<b>LEGENDA</b>											
0 ⇒ insoddisfacente		1 ⇒ scarso		2 ⇒ sufficiente		3 ⇒ buono		4 ⇒ ottimo			
<p>Note esplicative</p> <p>Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica dei punti relativi a ciascun elemento della lista.</p> <p>La valutazione finale dei comportamenti gestionali è ottenuta come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>P(B) \geq 3,5</math>      capacità eccellenti</li> <li>• <math>2,5 \leq P(B) &lt; 3,5</math>      capacità buone</li> <li>• <math>1,5 \leq P(B) &lt; 2,5</math>      capacità sufficienti</li> <li>• <math>0,5 \leq P(B) &lt; 1,5</math>      capacità migliorabili</li> <li>• <math>P(B) &lt; 0,5</math>      capacità insoddisfacenti</li> </ul>											



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI			
Titolo obiettivo	Peso obiettivo	Giudizio sintetico (A,B,C,D,E)	Punti (da 0 a 4)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)]			

Valutazione finale dei Risultati	Pienamente conseguiti e superati		Pienamente conseguiti		Conseguiti a livello sufficiente		Al di sotto delle attese		Non conseguiti e insoddisfacenti	
----------------------------------	----------------------------------	--	-----------------------	--	----------------------------------	--	--------------------------	--	----------------------------------	--

Note esplicative	
I punti relativi a ciascun risultato sono attribuiti nel modo seguente:	
• 0 punti	per ogni risultato non conseguito;
• 1 punto	per ogni risultato al di sotto delle attese;
• 2 punti	per ogni risultato conseguito a livello sufficiente;
• 3 punti	per ogni risultato pienamente conseguito.
• 4 punti	per ogni risultato conseguito e superato
Il punteggio finale di valutazione [P(A)] è ottenuto come media dei punti di risultato, ponderata attraverso i pesi di ciascun obiettivo.	
La valutazione finale dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi è ottenuta come segue:	
• $P(A) \geq 3,5$	risultati pienamente conseguiti e superati
• $2,5 \leq P(A) < 3,5$	risultati pienamente conseguiti
• $1,5 \leq P(A) < 2,5$	risultati conseguiti a livello sufficiente
• $0,5 \leq P(A) < 1,5$	risultati al di sotto delle attese
• $P(A) < 0,5$	risultati non conseguiti

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y$$

Dove  $X + Y = 100\%$

ESEMPIO: per il personale appartenente alla categoria D titolare di posizione organizzativa:  $P(T) = P(A) * 30\% + P(B) * 70\%$



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

### VALUTAZIONE SINTETICA FINALE

$$P(T) = P(A) * \_ + P(B) * \_$$

- P(T) ≥ 3,5** (prestazione eccellente)
- 2,5 ≤ P(T) < 3,5** (prestazione buona)
- 1,5 ≤ P(T) < 2,5** (prestazione sufficiente)
- 0,5 ≤ P(T) < 1,5** (prestazione scarsa)
- P(T) < 0,5** (prestazione insoddisfacente)

**VALUTAZIONE  
FINALE**

Osservazioni del valutato

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Osservazioni del valutatore

---

---

---

---

Andamento della prestazione del valutato (esprimere un giudizio sulla prestazione del collaboratore in rapporto al passato):

---

---

---

### AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE

<b>FORMAZIONE</b>	<b>CONTENUTI PROPOSTI</b>	<b>ALTRE ESPERIENZE</b> (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>

Firma del valutato

---

Firma del valutatore

---



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Allegato n. 7

## *Scheda di valutazione della performance individuale – D non titolare di posizione organizzativa*

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Livello				
				A	B	C	D	E
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	35%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	15%	0	1	2	3	4
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale)	5%	0	1	2	3	4
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità, dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	25%	Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	10%	0	1	2	3	4
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	15%	0	1	2	3	4



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

<b><i>Integrazione personale nell'organizzazione</i></b>	<b>25%</b>	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	<b>10%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e favorire la circolazione di informazioni	<b>15%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b><i>Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza</i></b>	<b>15%</b>	Coefficiente di presenza	<b>15%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

PUNTEGGIO FINALE					
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti	Capacità buone	Capacità sufficienti	Capacità migliorabili	Capacità insoddisfacenti
<b>LEGENDA</b>					
0 ⇨ insoddisfacente		1 ⇨ scarso		2 ⇨ sufficiente	
				3 ⇨ buono	
				4 ⇨ ottimo	
<p>Note esplicative</p> <p>Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica dei punti relativi a ciascun elemento della lista.</p> <p>La valutazione finale dei comportamenti gestionali è ottenuta come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>P(B) \geq 3,5</math>            capacità eccellenti</li> <li>• <math>2,5 \leq P(B) &lt; 3,5</math>    capacità buone</li> <li>• <math>1,5 \leq P(B) &lt; 2,5</math>    capacità sufficienti</li> <li>• <math>0,5 \leq P(B) &lt; 1,5</math>    capacità migliorabili</li> <li>• <math>P(B) &lt; 0,5</math>            capacità insoddisfacenti</li> </ul>					

$$P(T) = P(B) * X$$

Dove X = 100 %

ESEMPIO per il personale appartenente alla categoria D non titolare di posizione organizzativa: P(T)

$$= P(B) * 100\%$$





## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Osservazioni del valutatore

---

---

---

---

Andamento della prestazione del valutato (esprimere un giudizio sulla prestazione del collaboratore in rapporto al passato):

---

---

---

### AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE

<b>FORMAZIONE</b>	<b>CONTENUTI PROPOSTI</b>	<b>ALTRE ESPERIENZE</b> (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>

Firma del valutato

---

Firma del valutatore

---



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Allegato n. 8

## *Scheda di valutazione della performance individuale – C*

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Livello				
				A	B	C	D	E
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	25%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	15%	0	1	2	3	4
		Attenzione dimostrata al risultato. Qualità, dei risultati ottenuti	10%	0	1	2	3	4
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	25%	Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	10%	0	1	2	3	4
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	15%	0	1	2	3	4
<i>Integrazione personale nell'organizzazione</i>	25%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	10%	0	1	2	3	4
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e favorire la circolazione di informazioni	15%	0	1	2	3	4



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

<i>Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza</i>	<b>25%</b>	Coefficiente di presenza	<b>25%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
---	------------	--------------------------	------------	----------	----------	----------	----------	----------

PUNTEGGIO FINALE								
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti		Capacità buone		Capacità sufficienti		Capacità migliorabili	Capacità insoddisfacenti
<b>LEGENDA</b>								
0 ⇒ insoddisfacente		1 ⇒ scarso		2 ⇒ sufficiente		3 ⇒ buono		4 ⇒ ottimo

**Note esplicative**

Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica dei punti relativi a ciascun elemento della lista.

La valutazione finale dei comportamenti gestionali è ottenuta come segue:

- $P(B) \geq 3,5$       capacità eccellenti
- $2,5 \leq P(B) < 3,5$       capacità buone
- $1,5 \leq P(B) < 2,5$       capacità sufficienti
- $0,5 \leq P(B) < 1,5$       capacità migliorabili
- $P(B) < 0,5$       capacità insoddisfacenti

$P(T) = P(B) * X$   
 Dove X = 100 %

ESEMPIO per il personale appartenente alla categoria D non titolare di posizione organizzativa:  $P(T) = P(B) * 100\%$

VALUTAZIONE SINTETICA FINALE	
	$P(T) = P(B) * 100\%$
○	<b><math>P(T) \geq 3,5</math></b> (prestazione eccellente)
○	<b><math>2,5 \leq P(T) &lt; 3,5</math></b> (prestazione buona)
○	<b><math>1,5 \leq P(T) &lt; 2,5</math></b> (prestazione sufficiente)
○	<b><math>0,5 \leq P(T) &lt; 1,5</math></b> (prestazione scarsa )
○	<b><math>P(T) &lt; 0,5</math></b> (prestazione insoddisfacente)





## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Andamento della prestazione del valutato (esprimere un giudizio sulla prestazione del collaboratore in rapporto al passato):

---

---

---

### AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE

<b>FORMAZIONE</b>	<b>CONTENUTI PROPOSTI</b>	<b>ALTRE ESPERIENZE</b> (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc.)
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>

Firma del valutato

Firma del valutatore

---

---



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Allegato n. 9

## *Scheda di valutazione della performance individuale – B*

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Livello				
				A	B	C	D	E
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	20%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	15%	0	1	2	3	4
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità , dei risultati ottenuti	5%	0	1	2	3	4
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	20%	Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	10%	0	1	2	3	4
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto)	10%	0	1	2	3	4
<i>Integrazione personale nell'organizzazione</i>	30%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	15%	0	1	2	3	4
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e favorire la circolazione di informazioni	15%	0	1	2	3	4



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

<i>Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza</i>	<b>30%</b>	Coefficiente di presenza	<b>30%</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
---	------------	--------------------------	------------	----------	----------	----------	----------	----------

PUNTEGGIO FINALE								
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti		Capacità buone		Capacità sufficienti		Capacità migliorabili	Capacità insoddisfacenti
<b>LEGENDA</b>								
0 ⇒ insoddisfacente		1 ⇒ scarso		2 ⇒ sufficiente		3 ⇒ buono		4 ⇒ ottimo

Note esplicative

Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica dei punti relativi a ciascun elemento della lista.

La valutazione finale dei comportamenti gestionali è ottenuta come segue:

- $P(B) \geq 3,5$       capacità eccellenti
- $2,5 \leq P(B) < 3,5$       capacità buone
- $1,5 \leq P(B) < 2,5$       capacità sufficienti
- $0,5 \leq P(B) < 1,5$       capacità migliorabili
- $P(B) < 0,5$       capacità insoddisfacenti

$P(T) = P(B) * X$   
Dove X = 100 %

ESEMPIO: per il personale appartenente alla categoria D non titolare di posizione organizzativa P(T) = P(B) \* 100%

VALUTAZIONE SINTETICA FINALE	
	$P(T) = P(B) * 100\%$
○	<b><math>P(T) \geq 3,5</math></b> (prestazione eccellente)
○	<b><math>2,5 \leq P(T) &lt; 3,5</math></b> (prestazione buona)
○	<b><math>1,5 \leq P(T) &lt; 2,5</math></b> (prestazione sufficiente)
○	<b><math>0,5 \leq P(T) &lt; 1,5</math></b> (prestazione scarsa )
○	<b><math>P(T) &lt; 0,5</math></b> (prestazione insoddisfacente)





## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Andamento della prestazione del valutato (esprimere un giudizio sulla prestazione del collaboratore in rapporto al passato):

---

---

---

### AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE

<b>FORMAZIONE</b>	<b>CONTENUTI PROPOSTI</b>	<b>ALTRE ESPERIENZE</b> (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>	<hr/>

Firma del valutato

Firma del valutatore

---

---