



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

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

SENATO ACCADEMICO

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE **Delibera n. 5 del 20/12/2011**

DECRETO RETTORALE

ALBO UFFICIALE DI ATENEO

ENTRATA IN VIGORE

NOTE

STRUTTURA UNIPA DI RIFERIMENTO **DIREZIONE GENERALE**

AREA DI INTERESSE

**[Regolamenti personale Dirigente e
Tecnico Amministrativo](#)**



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Seduta del 20 Dicembre 2011

OMISSIS

5. Modifica del Regolamento per la valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo

RELAZIONE DEL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO

- Visto** il Titolo II del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, che disciplina la misurazione, valutazione e trasparenza della performance;
- Visto** l'art. 7, comma 1, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 che dispone che *“Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance.”*;
- Visto** l'art. 30, comma 3, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 secondo il quale *“In sede di prima attuazione del presente decreto, gli Organismi indipendenti di cui all'articolo 14 provvedono, entro il 30 settembre 2010, sulla base degli indirizzi della Commissione di cui all'articolo 13 a definire i sistemi di valutazione della performance di cui all'articolo 7 in modo da assicurarne la piena operatività a decorrere dal 1° gennaio 2011. La Commissione effettua il monitoraggio sui parametri e i modelli di riferimento dei predetti sistemi ai sensi dell'articolo 13, comma 6, lettera d).”*;
- Vista** la delibera n. 9 dell'11 marzo 2010 con la quale la Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), in considerazione del fatto che le Università si sono già dotate, nell'esercizio della propria autonomia, di appositi strumenti di valutazione della propria attività, ha espresso l'avviso: *“- che le Università non siano tenute ad istituire gli Organismi indipendenti di valutazione (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo n. 150/2009;*
- che, a decorrere dal 30 aprile 2010, l'attività di valutazione continui ad essere svolta dai Nuclei di valutazione ai sensi della legge n. 537/1993, come integrata e modificata dalla legge n. 370/1999;
- che le Università siano comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal decreto legislativo n. 150/2009 in materia di contrattazione collettiva e che pertanto siano chiamate a svolgere, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.”;
- Vista** la nota della CRUI del 5 ottobre 2010, prot. n. 1046-10/rg, inviata ai Rettori, ai Direttori Amministrativi ed ai componenti della cabina di regia del Progetto CAF, con la quale il Segretario Generale, Prof. Marco Mancini, nella quale scrive: *“a seguito della mia nota del 27 settembre scorso, in vista dei nostri incontri della Cabina di Regia per la CIVIT, più Atenei mi hanno sottoposto un quesito in merito all'effettivo operare dei Nuclei circa la valutazione dell'azione amministrativa. Una lettura sistematica delle norme a riguardo non mi pare che lasci dubbi. Provo rapidamente a elencarle:*
a) l'art. 17 del DLgs 165/2001 lett. e-bis tra le funzioni dei dirigenti prevede la valutazione del personale assegnato ai propri uffici;
b) il D. Lgs 150/2010 prevede espressamente quali siano i soggetti coinvolti a vario titolo nel processo di misurazione e valutazione della performance: Commissione (CIVIT) Organismi



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

indipendenti per la valutazione (Nuclei presso le Università), organo di indirizzo politico, dirigenti;

c) La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta: i) dagli Organismi indipendenti di valutazione della performance di cui all'articolo 14, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), del medesimo articolo; ii) dalla Commissione di cui all'articolo 13 ai sensi del comma 6 del medesimo articolo; iii) dai dirigenti di ciascuna amministrazione, secondo quanto previsto agli articoli 16 e 17, comma 1, lettera e-bis), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come modificati dagli articoli 38 e 39 del presente decreto.

d) La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegati: i) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali; ii) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

A questo punto mi pare che il funzionamento del ciclo sia chiaro. A monte l'ANVUR dovrebbe formulare a regime (ma non per questo primo anno) criteri e obiettivi generali raccordati con il funzionamento della CIVIT > questi criteri sono recepiti dai Nuclei di Valutazione dei singoli Atenei (ci auguriamo secondo quella griglia generale alla quale stiamo lavorando) > i Nuclei propongono la valutazione dei soli dirigenti di vertice, valutazione finale che poi fa l'organo deputato nelle singole università (nel mio Ateneo, ad esempio, il Consiglio di Amministrazione) > i Dirigenti valutano le performance individuali.;

Visto il quesito formulato dall'Università degli Studi di Brescia alla CIVIT con il quale ha richiesto chiarimenti in merito all'obbligo, per le Università, di provvedere agli adempimenti previsti dal decreto legislativo n. 150/2009 ed, in particolare, al termine previsto per l'adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance al quale CIVIT risponde che: *“ribadisce l'avviso espresso nella delibera n. 9/2010, secondo cui le Università, pur non essendo tenute a costituire gli OIV, sono comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal D. Lgs. n. 150/2009 in materia di contrattazione collettiva e sono chiamate a svolgere procedure di valutazione delle strutture e del personale amministrativo. Le Università, pertanto, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, sono tenute ad adottare il Sistema di misurazione e valutazione della performance al più presto, tenuto conto l'articolo 30, comma 3, del D. Lgs. n. 150/2009 ne prevede l'operatività a decorrere dal 1° gennaio 2011. - Al riguardo, la Commissione ha instaurato un proficuo rapporto con la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane, che sta curando la sperimentazione del progetto “CAF Università”. Infine, con riferimento alla valutazione del personale docente e ricercatore, occorrerà attendere l'insediamento degli organi direttivi dell'ANVUR, ai sensi del d.p.r. n. 76/2010, nonché l'adozione dei decreti previsti dall'articolo 13, comma 12, del D. Lgs. n. 150/2009 per il raccordo tra attività dell'Agenzia e quelle della Commissione.”;*

Visto che nella seduta del 1° dicembre 2010, punto 2 all'ordine del giorno, il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Palermo, in funzione di Organismo indipendente di Valutazione (OIV), ha definito il Sistema di misurazione e valutazione della performance, così come previsto dall'art. 30, comma 3, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150;

Vista la nota prot. n. 85518 del 14 dicembre 2010 con la quale il Presidente del Nucleo di Valutazione, in funzione di OIV, ha trasmesso alla CIVIT il Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui sopra;

Vista la nota prot. n. 85518 del 14 dicembre 2010 con la quale il Presidente del Nucleo di



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Valutazione, in funzione di OIV, ha trasmesso alla CIVIT il Sistema di misurazione e valutazione della performance definito nella seduta del 1° dicembre 2010, punto 2 all'ordine del giorno;

Vista la delibera n. 104 del 2 settembre 2010 della CIVIT, nella quale la Commissione precisa che: *“la definizione e l'adozione del Sistema sono due momenti separati concettualmente e temporalmente e di competenza di due attori differenti. Alla luce di tali considerazioni:*

- *gli OIV sono tenuti a definire il Sistema entro il 30 settembre 2010, redigendo un primo documento che contenga gli elementi necessari indicati nel successivo paragrafo 2 della presente delibera;*

- *tale primo documento – trasmesso alla Commissione ai fini del monitoraggio previsto dall'articolo 30, comma 3, del decreto nonché all'organo di indirizzo politico-amministrativo – è suscettibile di modifiche ed integrazioni alla luce degli ulteriori indirizzi e della documentazione di supporto operativo che la Commissione adotterà successivamente alla presente delibera;*

- *l'organo di indirizzo politico-amministrativo è tenuto ad adottare in via formale il Sistema, come definito dagli OIV all'esito di tali eventuali modifiche ed integrazioni, anche successivamente alla data del 30 settembre 2010, in ogni caso in modo da assicurarne la piena operatività a decorrere dal 1° gennaio 2011.”;*

Vista la delibera n. 8 del 29 dicembre 2010 con la quale il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Regolamento per la valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo;

Considerato che a seguito del primo anno di attuazione in via sperimentale del Regolamento è emersa la necessità di apportarvi alcune modifiche al fine di semplificare le procedure di valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo e di migliorare il Regolamento per la valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo;

Considerato che con nota prot. n. 80883 del 5 dicembre 2011 è stata data informazione alle Organizzazioni Sindacali ed alla Rappresentanza Sindacale Unitaria sulle modifiche da apportare al Regolamento per la valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo;

Si propone che il Consiglio di Amministrazione

DELIBERI

- a) di modificare il Regolamento per la valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo nella formulazione di seguito riportata:



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

REGOLAMENTO

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



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Indice

Titolo I	Oggetto e finalità del Sistema di valutazione della performance	
Articolo 1.	Oggetto	
Articolo 2.	Definizione e finalità del sistema di valutazione della performance	
Articolo 3	Soggetti coinvolti nel processo di valutazione	
Articolo 4	Oggetto della valutazione e modalità di definizione degli obiettivi	
Titolo II	Processo di valutazione della performance	
Articolo 5	Fasi e tempi del processo di valutazione	
Articolo 6	Valutazione del comportamento organizzativo	
Articolo 7	Valutazione dei risultati attesi	
Articolo 8	Valutazione annuale della performance	
Articolo 9	Sistema di incentivazione della performance	
Articolo 10	Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale	
Titolo III	Conciliazione relativa all'applicazione del sistema di misurazione e	
Articolo 11	Finalità della conciliazione	
Articolo 12	Collegio di Conciliazione	
Articolo 13	Procedura di conciliazione	
Titolo IV	Norme finali	
Articolo 14	Finalità della conciliazione Valutazione dei risultati e delle prestazioni rese in più	
	Allegati	
1	<i>Scheda di assegnazione degli obiettivi</i>	
2	<i>Declaratoria per il personale dirigente, per il personale di comparto di categoria EP</i>	
3	<i>Declaratoria per il personale di categoria D non titolare di posizione organizzativa,</i>	
4	<i>Scheda di valutazione della performance individuale direttore amministrativo e i</i>	
5	<i>Scheda di valutazione della performance individuale per il personale di categoria</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 2012, 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.lgs 150/2009, definito, ai sensi dell'art. 30 del medesimo D.lgs 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.

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, dei servizi e degli Uffici di staff afferenti alla Direzione Amministrativa e al Rettorato e, su proposta degli stessi, nei confronti del personale in servizio presso tali strutture;
 - nei confronti del personale in servizio presso i Poli didattici territoriali, su proposta del Coordinatore dei Poli territoriali;
 - nei confronti del personale in servizio presso i Centri Servizi Generali e le Biblioteche Centrali di Facoltà, su proposta del Preside di ciascuna Facoltà.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

- nei confronti del personale in servizio presso i Dipartimenti Universitari e le strutture ad essi assimilate, su proposta del Direttore di ciascun Dipartimento o struttura assimilata.
- 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;
 - 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, necessitino di essere rivisti e riconsiderati.

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;



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

- 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:
- 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%;
 - 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%;
 - 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%;
 - 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%;
 - 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%.
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:
- personale dirigente e di categoria EP, nonché quello di categoria D titolare di posizione organizzativa (allegato 2);
 - 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:
- rendimento quantitativo e qualitativo;
 - competenza professionale e capacità tecnica;
 - integrazione personale nell'organizzazione;
 - capacità organizzative e di gestione;
 - contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza;
 - 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



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

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).

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

2. Il processo di valutazione culmina nel confronto tra valutatore e valutato in un colloquio conclusivo. Il valutatore, o il suo delegato, convoca tramite e-mail i valutati entro il 20 gennaio ed invia loro le schede di valutazione attraverso l'apposito software.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Durante il colloquio:

- il valutatore, o il suo delegato, 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 dal solo valutatore, o dal suo delegato, con eventuali osservazioni, note ed interventi da lui proposti o concordati con il valutato. Nel caso in cui la valutazione differisca da quella inviata prima del colloquio, sarà cura del valutatore, o del suo delegato, inviare nuovamente, attraverso l'apposito software, la scheda così modificata entro e non oltre il 15 febbraio.

I Presidi, i Direttori di Dipartimento e di strutture assimilate sono delegati dal Direttore Amministrativo a svolgere i predetti colloqui con il personale in servizio presso le strutture dagli stessi dirette.

I Responsabili dei Servizi speciali, dei Settori, degli Uffici di staff e il Coordinatore dei Poli territoriali decentrati, già 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 attraverso l'apposito software, entro il 15 febbraio, l'esito della valutazione in forma riservata e con funzione di notifica al valutato, che deve accettare la valutazione entro 15 giorni dall'invio della e-mail utilizzando il tasto "accetta" previsto sul software già citato;

Il valutato, qualora la valutazione non sia positiva ovvero non ne condivide gli esiti, è tenuto a darne comunicazione scritta al valutatore, e per conoscenza al Settore Programmazione, Controllo di Gestione e Valutazione della Performance (Set05), entro 15 giorni dalla notifica di cui al comma 3 del presente articolo, specificando se intende 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.

La Direzione Amministrativa estrarrà direttamente i dati relativi alla valutazione del personale dal software già citato per le finalità connesse al controllo di gestione e per l'inserimento nel fascicolo personale del valutato. La valutazione della performance sarà quindi 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 della 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.

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;



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

- 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 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;



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

- la “attenzione dimostrata alla qualità dei risultati ottenuti” relativa all’ambito di valutazione “rendimento quantitativo e qualitativo”.

Il peso relativo dei due fattori sopra riportati sarà riportato al 100%.

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.

Le presenze del personale soggetto a valutazione devono essere definite, tramite l’apposito software di rilevazione Rilpres, tassativamente entro i primi 5 giorni lavorativi del trimestre successivo a quello di riferimento.

6. L’esito del monitoraggio trimestrale di cui al comma 5,

a) qualora la valutazione sia quella massima, in relazione al fattore relativo all’attenzione dimostrata alla qualità dei risultati, è comunicata via e-mail al valutato, attraverso l’apposito software, entro 10 giorni successivi alla conclusione del periodo di riferimento, senza che sia effettuato il colloquio di valutazione. Entro i successivi 5 giorni dall’invio della mail il valutato accetta la valutazione utilizzando il software già citato;

b) qualora la valutazione non sia quella massima, in relazione al fattore relativo all’attenzione dimostrata alla qualità dei risultati, il valutatore, entro 10 giorni successivi alla conclusione del periodo di riferimento, invia la valutazione al valutato tramite l’apposito software e convoca via mail il dipendente per il colloquio. Al termine del colloquio il valutatore comunica via mail al valutato gli esiti del monitoraggio, inviando una diversa valutazione o confermando la precedente.

-qualora il valutato condivida gli esiti della valutazione, accetta la valutazione entro i successivi 5 giorni;

-qualora il valutato non condivida gli esiti della valutazione, è tenuto a darne comunicazione scritta al valutatore, e per conoscenza al Settore Programmazione, Controllo di Gestione e Valutazione della Performance (Set05), entro 5 giorni dalla notifica avvenuta tramite l’apposito software di valutazione, specificando se intende proporre istanza di conciliazione dinnanzi all’Organo e con le modalità descritte al successivo Titolo III. Entro i successivi 10 giorni dalla ricezione degli esiti del monitoraggio, il valutato 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 dà comunicazione al valutatore ed al valutato.

L’erogazione dei compensi spettanti al singolo dipendente viene sospesa in attesa della conclusione del procedimento.

Art. 10 - Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

1. Nella valutazione della performance individuale, relativamente al fattore specifico del coefficiente di presenza, non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale, nonché ulteriori specifiche casistiche previste dalla legge, dai contratti e/o da essi desumibili per analogia, formalmente individuati dall’Amministrazione.

Titolo III

Conciliazione relativa all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione

Art. 11 – 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



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Art. 12 – 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. 13 – 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:
 - 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.

Titolo IV Norme finali

Art. 14 - 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,



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

previa acquisizione di una proposta da parte dell/i valutatore/i della struttura presso la quale il valutato ha prestato il servizio nel periodo precedenti al trasferimento.

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

SCHEMA DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI				
Struttura				anno di riferimento della valutazione:
Valutato	<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
Rendimento quantitativo e qualitativo	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 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.
		D (3)	Ha dimostrato una buona 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.
		C (2)	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 certo coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, e discreto adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		B (1)	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.
		A (0)	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.
	Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	E (4)	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.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		D (3)	Buone capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi. E' intervenuto direttamente nel risolvere problemi tecnico – professionali, imprevisi o urgenti di un certo 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.
		C (2)	Discrete capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi. E' intervenuto direttamente nel risolvere problemi tecnico – professionali, imprevisi o urgenti di discreto rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative, cura dei particolari. Le soluzioni a situazioni problematiche, impreviste e urgenti sono state definite con una discreta abilità, attivando risorse e persone dentro e fuori l'unità di appartenenza.
		B (1)	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 appena soddisfacente.
		A (0)	Scarsa iniziativa personale e capacità di proporre soluzioni in situazioni problematiche.
	Attenzione dimostrata al risultato. Qualità dei risultati ottenuti	E (4)	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.
		D (3)	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, con grande impegno ed efficienza.
		C (2)	Ha dimostrato un discreto orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza. Le attività lavorative sono state svolte con un grado soddisfacente di tempestività e di affidabilità. Ha garantito una discreta puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, con impegno ed efficienza.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		<p style="text-align: center;">B (1)</p>	<p>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.</p>
		<p style="text-align: center;">A (0)</p>	<p>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.</p>
<p>Competenza professionale e capacità tecnica</p>	<p>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.</p>	<p style="text-align: center;">E (4)</p>	<p>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.</p>
		<p style="text-align: center;">D (3)</p>	<p>Ha dimostrato buone ed 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.</p>
		<p style="text-align: center;">C (2)</p>	<p>Ha dimostrato discrete conoscenze professionali generali e specialistiche adeguate all'unità organizzativa. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un discreto livello di conoscenze professionali specifiche, suscettibile di arricchimento. Ha manifestato una discreta propensione a diversificare le esperienze e conoscenze teorico- professionali e ad affrontare situazioni nuove.</p>
		<p style="text-align: center;">B (1)</p>	<p>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.</p>
		<p style="text-align: center;">A (0)</p>	<p>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-</p>



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Integrazione personale nell'organizzazione	Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..).		professionali e ad affrontare situazioni nuove, attuando comportamenti di rifiuto e resistenza al cambiamento.
		E (4)	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.
		D (3)	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. Buone 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)	Discrete capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Discrete capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica. Discrete capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Discrete capacità di utilizzo degli strumenti informatici. Discrete capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, operando secondo indirizzi di massima e necessitando talvolta di istruzioni specifiche e di dettaglio.
		B (1)	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 spesso anche istruzioni specifiche.
	A (0)	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.	
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.	



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		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 buone capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.
		C (2)	Ha dimostrato una discreta 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 discreto 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.
		B (1)	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.
		A (0)	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.
	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 grande 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.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		C (2)	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 delle informazioni nell'ambito del proprio contesto. Ha dimostrato discreta propensione ad accogliere suggerimenti e proposte. Possiede una discreta chiarezza espositiva.
		B (1)	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 nell'ambito del proprio contesto. Ha dimostrato adeguata propensione ad accogliere suggerimenti e proposte. Possiede una sufficiente chiarezza espositiva.
		A (0)	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.
Capacità organizzative e gestionali	Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	E (4)	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.
		D (3)	Ha mostrato buone capacità di motivare e valorizzare i collaboratori e colleghi, e ha contribuito alla organizzazione delle risorse umane. Ha mostrato una buona attitudine alla delega e ha contribuito alla creazione di un clima organizzativo positivo.
		C (2)	Ha mostrato discrete capacità di motivare e valorizzare i collaboratori e colleghi, e ha contribuito alla organizzazione delle risorse umane. Ha mostrato una discreta attitudine alla delega e ha contribuito alla creazione di un clima organizzativo positivo.
		B (1)	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.
		A (0)	Ha mostrato scarsa sensibilità per la motivazione dei collaboratori e colleghi e ha contribuito marginalmente alla organizzazione delle risorse umane.
	nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. - Programmazione delle attività - Capacità di	E (4)	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).
		D (3)	Ha dimostrato buone capacità ed ha offerto un significativo



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

			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 buona sensibilità economica (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati).
		C (2)	Ha dimostrato discrete capacità ed ha offerto un contributo alla organizzazione e razionalizzazione delle procedure di lavoro, alla organizzazione dell'unità di appartenenza e delle mansioni dei collaboratori. Ha promosso con discreto impegno l'attività di programmazione delle attività di competenza, garantendo il rispetto dei tempi. Ha mostrato discrete capacità ed ha offerto un contributo alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato discreta sensibilità economica (costi / benefici; efficienza / qualità; risorse / risultati).
		B (1)	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).
		A (0)	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).
Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza (per la categoria D)	Coefficiente di presenza	E (4)	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 95% Per il personale impegnato in orario di lavoro articolato in turni il coefficiente di presenza $\geq 85\%$
		D (3)	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 85% Per il personale impegnato in orario di lavoro articolato in turni il coefficiente di presenza $\geq 75\%$
		C (2)	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 75% Per il personale impegnato in orario di lavoro articolato in turni il coefficiente di presenza $\geq 65\%$
		B (1)	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 60% Per il personale impegnato in orario di lavoro articolato in turni il coefficiente di presenza $\geq 50\%$



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Capacità di differenziazione della valutazione (per Dirigenti e Direttore Amministrativo)	Indice di concentrazione (rapporto in valore assoluto tra lo scostamento fra le frequenze osservate e quelle teoriche rapportato alle frequenze teoriche)	A (0)	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 50% Per il personale impegnato in orario di lavoro articolato in turni il coefficiente di presenza $\geq 40\%$
		E (4)	Indice di concentrazione $< 0,8$
		D (3)	$0,8 \leq$ Indice di concentrazione $< 0,85$
		C (2)	$0,85 \leq$ Indice di concentrazione $< 0,9$
		B (1)	$0,9 \leq$ Indice di concentrazione $< 0,95$
		A (0)	Indice di concentrazione $\geq 0,95$



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
Rendimento quantitativo e qualitativo	partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi	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 buona 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 un buon adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		C (2)	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 discreto coinvolgimento e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, e discreto adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.
		B (1)	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.
		A (0)	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.
	Spinto di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e produttiva)	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 notevole rilievo e complessità, con tempestività, e capacità di individuare eventuali soluzioni alternative.
		C (2)	Interviene direttamente nel risolvere problemi tecnico – professionali, imprevisti o urgenti di discreto rilievo e complessità, con tempestività, e capacità di individuare eventuali soluzioni alternative.
		B (1)	Interviene, su indirizzi e direttive, nel risolvere problemi tecnico – professionali mediamente complessi con sufficiente tempestività e proponendo soluzioni.
		A (0)	Scarsa iniziativa personale e capacità di proporre soluzioni in situazioni problematiche.
	risultato	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.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		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 una discreta tempestività e affidabilità. Ha garantito una certa puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, e un discreto impegno ed efficienza.
		B (1)	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.
		A (0)	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.
Competenza professionale e capacità tecnica	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 buone 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 una notevole attitudine anche nell'affrontare situazioni nuove.
		C (2)	Ha dimostrato discrete conoscenze professionali generali e specialistiche, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato discrete e aggiornate conoscenze professionali specifiche. Si è mostrato disponibile e interessato a diversificare le esperienze e conoscenze teorico – professionali, e ha mostrato una discreta attitudine anche nell'affrontare situazioni nuove.
		B (1)	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.
		A (0)	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.
	pratiche delle procedure	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.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		D (3)	Buone capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Buone 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)	Discrete capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Discrete capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Discrete capacità di utilizzo degli strumenti informatici. Discrete 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 (1)	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.
		A (0)	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.
Integrazione personale nell'organizzazione	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 discreta 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 discreto 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.
		B (1)	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.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Contenuto apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza (per il personale delle categorie B, C e D)	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	A (0)	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.
		E (4)	Ha dimostrato elevata 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
		D (3)	Ha dimostrato notevole 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 e 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 una buona propensione ad accogliere
		C (2)	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 manifestato correttezza e disponibilità nei rapporti verso i colleghi e 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 una discreta propensione ad
		B (1)	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
		A (0)	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.
	Coefficiente di presenza	E (4)	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 95% Per il personale impegnato in orario di lavoro articolato in turni il coefficiente di presenza $> 85\%$
		D (3)	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 85% Per il personale impegnato in orario di lavoro articolato in turni il coefficiente di presenza $\geq 75\%$
		C (2)	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 75% Per il personale impegnato in orario di lavoro articolato in turni il coefficiente di presenza $> 65\%$
		B (1)	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 60% Per il personale impegnato in orario di lavoro articolato in turni il coefficiente di presenza $\geq 50\%$
		A (0)	Coefficiente di presenza superiore o uguale al 50% Per il personale impegnato in orario di lavoro articolato in turni il coefficiente di presenza $\geq 40\%$



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
Rendimento quantitativo e qualitativo	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
Competenza professionale e capacità tecnica	10%	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	5%	0	1	2	3	4
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	5%	0	1	2	3	4
Integrazione personale nell'organizzazione	15%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	5%	0	1	2	3	4
		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	10%	0	1	2	3	4



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Capacità organizzative e gestionali	25%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività Capacità di gestione delle risorse	10%	0	1	2	3	4
		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	15%	0	1	2	3	4
Capacità di differenziazione della valutazione	20%	Capacità di differenziare le valutazioni del personale afferente all'area	20%	0	1	2	3	4

PUNTEGGIO FINALE							
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti	Capacità buone	Capacità discrete	Capacità sufficienti-	Capacità insufficienti		
LEGENDA							
0 ⇨ insufficiente 1 ⇨ sufficiente 2 ⇨ discreto 3 ⇨ buono 4 ⇨ ottimo							
<p>Note esplicative</p> <p>Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica ponderata 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"> • $P(B) \geq 3,5$ capacità eccellenti • $2,5 \leq P(B) < 3,5$ capacità buone • $1,5 \leq P(B) < 2,5$ capacità discrete • $0,5 \leq P(B) < 1,5$ capacità sufficienti • $P(B) < 0,5$ capacità insufficienti 							

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI		
Titolo obiettivo	Peso obiettivo	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:



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

- 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 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 discreto)
- $0,5 \leq P(T) < 1,5$ (prestazione sufficiente)
- $P(T) < 0,5$ (prestazione insufficiente)

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato

Osservazioni del valutatore



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

FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (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. 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
Rendimento quantitativo e qualitativo	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
Competenza professionale e capacità tecnica	25%	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	15%	0	1	2	3	4
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4
Integrazione personale nell'organizzazione	20%	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	10%	0	1	2	3	4
Capacità organizzative e gestionali	20%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività Capacità di gestione delle risorse	10%	0	1	2	3	4



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	10%	0	1	2	3	4
--	--	---	-----	---	---	---	---	---

PUNTEGGIO FINALE									
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti		Capacità buone		Capacità discrete		Capacità sufficienti-		Capacità insufficienti
LEGENDA									
0 ⇨ insufficiente 1 ⇨ sufficiente 2 ⇨ discreto 3 ⇨ buono 4 ⇨ ottimo									
<p>Note esplicative</p> <p>Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica ponderata 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"> • $P(B) \geq 3,5$ capacità eccellenti • $2,5 \leq P(B) < 3,5$ capacità buone • $1,5 \leq P(B) < 2,5$ capacità discrete • $0,5 \leq P(B) < 1,5$ capacità sufficienti • $P(B) < 0,5$ capacità insufficienti 									

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 punti	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



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

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

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

VALUTAZIONE SINTETICA FINALE

$$P(T) = P(A) * \underline{\quad} + P(B) * \underline{\quad}$$

- | | | |
|-----------------------|--|-----------------------------|
| <input type="radio"/> | $P(T) \geq 3,5$ | (prestazione eccellente) |
| <input type="radio"/> | $2,5 \leq P(T) < 3,5$ | (prestazione buona) |
| <input type="radio"/> | $1,5 \leq P(T) < 2,5$ | (prestazione discreto) |
| <input type="radio"/> | $0,5 \leq P(T) < 1,5$ | (prestazione sufficiente) |
| <input type="radio"/> | $P(T) < 0,5$ | (prestazione insufficiente) |

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato

Osservazioni del valutatore

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



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

--

AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE		
FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)

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
Rendimento quantitativo e qualitativo	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
Competenza professionale e capacità tecnica	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
Integrazione personale nell'organizzazione	20%	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	10%	0	1	2	3	4
Capacità organizzative e gestionali	10%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività Capacità di gestione delle risorse	5%	0	1	2	3	4



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	5%	0	1	2	3	4
Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza	10%	Coefficiente di presenza	10%	0	1	2	3	4

PUNTEGGIO FINALE									
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti		Capacità buone		Capacità discrete		Capacità sufficienti-		Capacità insufficienti
LEGENDA									
0 ⇒ insufficiente 1 ⇒ sufficiente 2 ⇒ discreto 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo									
<p>Note esplicative</p> <p>Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica ponderata 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"> • $P(B) \geq 3,5$ capacità eccellenti • $2,5 \leq P(B) < 3,5$ capacità buone • $1,5 \leq P(B) < 2,5$ capacità discrete • $0,5 \leq P(B) < 1,5$ capacità sufficienti • $P(B) < 0,5$ capacità insufficienti 									

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:									
<ul style="list-style-type: none"> • 0 punti per ogni risultato non conseguito; • 1 punto per ogni risultato al di sotto delle attese; 									



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

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

VALUTAZIONE SINTETICA FINALE

$$P(T) = P(A) * \underline{\quad} + P(B) * \underline{\quad}$$

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

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato

Osservazioni del valutatore

Andamento della prestazione del valutato (esprimere un giudizio sulla prestazione del



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

collaboratore in rapporto al passato):

AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE

FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (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. 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
Rendimento quantitativo e qualitativo	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
Competenza professionale e capacità tecnica	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

Integrazione personale nell'organizzazione	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
Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza	15%	Coefficiente di presenza	15%	0	1	2	3	4

PUNTEGGIO FINALE							
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti		Capacità buone		Capacità discrete		Capacità sufficienti- Capacità insufficienti
LEGENDA							
0 ⇒ insufficiente 1 ⇒ sufficiente 2 ⇒ discreto 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo							
<p>Note esplicative</p> <p>Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica ponderata 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"> • $P(B) \geq 3,5$ capacità eccellenti • $2,5 \leq P(B) < 3,5$ capacità buone • $1,5 \leq P(B) < 2,5$ capacità discrete • $0,5 \leq P(B) < 1,5$ capacità sufficienti • $P(B) < 0,5$ capacità insufficienti 							

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

Dove X = 100 %

ESEMPIO per il personale appartenente alla categoria D non titolare di posizione organizzativa:

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

VALUTAZIONE SINTETICA FINALE		
		$P(T) = P(B) * 100\%$
<input type="radio"/>	$P(T) \geq 3,5$	(prestazione eccellente)
<input type="radio"/>	$2,5 \leq P(T) < 3,5$	(prestazione buona)
<input type="radio"/>	$1,5 \leq P(T) < 2,5$	(prestazione discreto)
<input type="radio"/>	$0,5 \leq P(T) < 1,5$	(prestazione sufficiente)
<input type="radio"/>	$P(T) < 0,5$	(prestazione insufficiente)

VALUTAZIONE	
--------------------	--



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

FINALE

Osservazioni del valutato

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

FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (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
Rendimento quantitativo e qualitativo	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
Competenza professionale e capacità tecnica	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
Integrazione personale nell'organizzazione	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
Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza	25%	Coefficiente di presenza	25%	0	1	2	3	4

PUNTEGGIO FINALE										
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti	Capacità buone	Capacità discrete	Capacità sufficienti-	Capacità insufficienti					
LEGENDA										



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

FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (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
Rendimento quantitativo e qualitativo	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
Competenza professionale e capacità tecnica	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
Integrazione personale nell'organizzazione	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
Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza	30%	Coefficiente di presenza	30%	0	1	2	3	4

PUNTEGGIO FINALE										
Valutazione finale dei comportamenti gestionali	Capacità eccellenti		Capacità buone		Capacità discrete		Capacità sufficienti=		Capacità insufficienti	

LEGENDA



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

0 ⇨ insufficiente 1 ⇨ sufficiente 2 ⇨ discreto 3 ⇨ buono 4 ⇨ ottimo

Note esplicative

Il punteggio finale di valutazione è ottenuto come media aritmetica ponderata 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 discrete
- $0,5 \leq P(B) < 1,5$ capacità sufficienti
- $P(B) < 0,5$ capacità insufficienti

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

Dove X = 100 %

ESEMPIO per il personale appartenente alla categoria B: $P(T) = P(B) * 100\%$

VALUTAZIONE SINTETICA FINALE

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

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

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato

Osservazioni del valutatore



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

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

Firma del valutato

Firma del valutatore

Il Responsabile del procedimento
f.to dott. Silvia Salerno

Il Direttore Amministrativo
f.to dott. Antonio Valenti

Il Consiglio di Amministrazione

Vista la proposta del Responsabile del procedimento;
Vista le relazione del Presidente della Commissione Affari del Personale;
all'unanimità,

DELIBERA

di approvare in conformità alla proposta sopra riportata.

Letto ed approvato seduta stante.

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
Segretario
Dott. Antonio VALENTI

IL RETTORE
Presidente
Prof. Roberto LAGALLA