

## LINEE GUIDA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

---

Le presenti Linee guida intendono fornire supporto all'applicazione del Sistema di Misurazione e valutazione della performance definito dal Nucleo di valutazione di Ateneo ed adottato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 260 del 28/10/2014, ai fini della valutazione del personale tecnico-amministrativo.

### Valutazione della performance individuale

Allo scopo di effettuare la valutazione della performance individuale, vengono presi in considerazione i seguenti due aspetti:

- il perseguimento degli obiettivi definiti nel Piano della Performance;
- i comportamenti adottati nell'espletamento delle proprie funzioni.

Di conseguenza, per ciascun valutato il punteggio attribuito alla performance individuale è dato dalla somma dei punteggi ponderati riferibili agli obiettivi e ai comportamenti adottati nell'espletamento delle proprie funzioni. I pesi per i due aspetti analizzati assumono valori diversi in relazione alla categoria e alle funzioni assegnate al personale, così come indicato nella tabella 1.

### Valutazione della performance organizzativa

Gli obiettivi di performance organizzativa vengono attribuiti con l'approvazione del Piano della performance.

## VALUTAZIONE DEL PERSONALE

---

I pesi attribuiti alla valutazione del personale sono i seguenti:

TABELLA 1 – PESI ATTRIBUITI ALLA VALUTAZIONE

CATEGORIA	PESI		TOTALE
	OBIETTIVI	COMPORAMENTI	
Dirigenza e Direttore Generale	80	20	100
EP	70	30	100
D con funzioni di responsabilità	50	50	100
D, C e B con obiettivi collettivi	30	70	100
D, C e B senza obiettivi	0	100	100

Qualora non risulti oggettivamente valutabile il raggiungimento degli obiettivi collettivi il peso della relativa microarea viene equamente ridistribuito nelle restanti aree di valutazione. Rientrano in questa casistica, ad esempio, i tecnici delle strutture dipartimentali fino a quando il Piano della performance non prevederà specifici obiettivi per le stesse.

# 1. METODOLOGIA ADOTTATA AI FINI DELLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

---

## 1.1. MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI

---

Il modello per la valutazione degli obiettivi individuali include i seguenti elementi, tutti desunti dal Piano della performance:

- descrizione dell'obiettivo;
- risultato atteso o target (sulla scheda "valore da raggiungere");
- indicatore di risultato;
- ponderazione del risultato

## 1.2. SISTEMA DI PESATURA DEGLI OBIETTIVI

---

La pesatura degli obiettivi ha rilevanza solo per la valutazione del Direttore Generale, dei dirigenti, del personale di categoria EP, del personale di categoria D cui sia stata attribuita la responsabilità di uffici.

A ogni obiettivo assegnato viene attribuito un peso che stabilisce la sua importanza relativa rispetto all'insieme degli obiettivi assegnati.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi viene desunta dall'ultima Relazione sulla Performance approvata dal CdA.

Una volta attribuito il punteggio ai singoli obiettivi, viene calcolata la media ponderata.

## 1.3. VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI

---

Per quanto riguarda la valutazione del personale vengono utilizzati modelli diversi a seconda della categoria di appartenenza.

Ogni singolo valutatore, nel caso in cui il numero di valutati sia superiore a 1, ha a disposizione il punteggio seguente punteggio:

$$(punteggio\ massimo\ a\ disposizione\ del\ valutatore - X \times n)$$

dove:

X è il coefficiente di correzione;

n è il numero dei valutati.

Il metodo di calcolo è comune ai diversi modelli. Variano le dimensioni e i relativi pesi.

Il modello utilizzato per ciascuna categoria di personale è riportato negli allegati 1, 2, 3 e 4.

## 2. MODALITÀ CON LE QUALI L'AMMINISTRAZIONE INTENDE COLLEGARE IN MANIERA ESPLICITA IL PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE AGLI ALTRI PROCESSI DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

---

I risultati della valutazione individuale saranno utilizzati, come tra l'altro previsto a pag. 5 del Sistema di Misurazione e valutazione adottato, anche per regolare taluni istituti previsti dal vigente CCNL quali ad esempio:

- progressioni orizzontali (art. 79 CCNL);
- retribuzione di risultato.

Tali risultati, inoltre, potranno essere utilizzati anche come base per la distribuzione di altre somme o incentivi al personale.

## 3. VALUTAZIONE FINALE

---

### 3.1. DIRETTORE GENERALE

---

Nel rispetto delle previsioni normative contenute negli artt. 7, 9 e 14, co 4, lett. e) del D. Lgs. n. 150/2009 la valutazione finale del Direttore Generale prevede le seguenti fasi:

1. La Rettrice, in sede di colloquio con il valutato, redige la *scheda relativa ai comportamenti* (allegato 1) che, sottoscritta per accettazione da quest'ultimo viene trasmessa al Nucleo di Valutazione d'Ateneo unitamente alla *scheda per la valutazione degli obiettivi* (allegato 6), desunta dall'ultima Relazione sulla performance approvata dal CdA e alla *scheda di sintesi* (contenuta nell'allegato 1);
2. il Nucleo di Valutazione d'Ateneo, in qualità di OiV, formula una proposta premiale non vincolante che viene formalizzata con specifica relazione da trasmettere alla Rettrice.
3. la Rettrice presenta al Consiglio di Amministrazione la proposta premiale e le schede di valutazione.

Il Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile può:

- a. approvare la proposta;
- b. formulare e approvare una propria valutazione.

Qualora la valutazione non fosse condivisa dal valutato, lo stesso ha la possibilità di ricorrere al Comitato unico di garanzia, entro 15 giorni dall'approvazione/registrazione ufficiale dell'atto, ovvero dalla notifica dello stesso.

### 3.2. PERSONALE DIRIGENTE E DI CATEGORIA EP/D CON FUNZIONI DI RESPONSABILITÀ

---

Ai fini della valutazione finale è costituita una Commissione di valutazione, composta dal Direttore Generale e 2 Delegati della Rettrice.

Il Direttore Generale, in alcuni casi e per accertate motivazioni come ad esempio il rispetto del codice etico, può delegare, in sua vece, personale di categoria EP.

Le fasi della valutazione possono sintetizzarsi come segue:

1. il diretto superiore del valutato, individuato come da allegato 7, redige la *scheda per la valutazione dei comportamenti* (allegato 1 per personale dirigente; allegato 2 per EP/D) e la sottopone al valutato unitamente a quella per *la valutazione degli obiettivi* (allegato 6), predisposta dall'Ufficio controllo di gestione sulla base dall'ultima Relazione sulla performance approvata dal CdA.

Le schede, firmate per presa visione dal valutato, vengono trasmesse alla Commissione di valutazione a cura dell'Ufficio controllo di gestione.

Il valutato, in caso di non condivisione della valutazione proposta dal proprio superiore appone riserva sulla scheda e presenta le proprie osservazioni (utilizzando l'apposita modulistica) entro e non oltre 7 giorni, trascorsi i quali la riserva si intenderà sciolta.

Il valutatore ha 7 giorni per presentare le proprie controdeduzioni.

**Considerato che la valutazione del personale è compito essenziale per il titolare di responsabilità, il venir meno a tale obbligo comporta per lo stesso l'attribuzione del punteggio minimo sui comportamenti;**

2. la Commissione di valutazione dopo aver esaminato le suddette proposte, le approva, le modifica o le riformula dandone adeguata motivazione. In questa fase la Commissione garantisce una significativa differenziazione dei giudizi;
3. la Commissione redige quindi la Scheda di sintesi della valutazione della performance individuale e la trasmette all'Ufficio controllo di gestione.

In casi particolari la Commissione può invitare il valutato a colloquio.

Il valutato prende visione, anche in formato elettronico, della valutazione e, qualora non condivida il giudizio attribuito, ha la possibilità di ricorrere entro 15 giorni al Comitato unico di garanzia.

### 3.3. PERSONALE DI CATEGORIA D SENZA RESPONSABILITÀ, C E B

---

Ai fini della valutazione finale è costituita una Commissione di valutazione composta dal Direttore Generale, e da n. 2 unità di personale di categoria EP.

Per la valutazione del personale tecnico dipartimentale la Commissione sarà composta dal Direttore Generale e da n. 2 Direttori di Dipartimento diverso da quello di appartenenza.

Il Direttore Generale, in alcuni casi e per accertate motivazioni come ad esempio il rispetto del codice etico, può delegare, in sua vece, personale di categoria EP.

Le fasi della valutazione possono sintetizzarsi come segue:

1. Il diretto superiore del valutato redige la scheda di valutazione della performance individuale (allegati 3 o 4), la sottopone al valutato che la firma per presa visione e la trasmette all'Ufficio controllo di gestione che provvederà a inoltrarla alla Commissione di valutazione. Il valutato, in caso

di non condivisione della valutazione proposta dal proprio superiore appone riserva sulla scheda e presenta le proprie osservazioni (utilizzando l'apposita modulistica) entro e non oltre 7 giorni, trascorsi i quali la riserva si intenderà sciolta.

Il valutatore ha 7 giorni per presentare le proprie controdeduzioni.

2. La Commissione dopo aver esaminato la suddetta proposta, l'approva, la modifica o la riformula dandone adeguata motivazione e la trasmette all'Ufficio controllo di gestione. In questa fase la Commissione garantisce una significativa differenziazione dei giudizi.

In casi particolari la Commissione può invitare il valutato a colloquio.

Il valutato prende visione, anche in formato elettronico, della valutazione e, qualora non condivida il giudizio attribuito, ha la possibilità di ricorrere entro 15 giorni al Comitato unico di garanzia.

## 4. UTILIZZO DEI SISTEMI PREMIANTI, SECONDO CRITERI DI VALORIZZAZIONE DEL MERITO

---

Al termine della valutazione finale, scaturisce un punteggio finalizzato a valorizzare e differenziare il merito. La valutazione, nel caso in cui si debbano attribuire benefici legati direttamente ai risultati conseguiti, è da considerarsi positiva o negativa per il valutato.

La valutazione positiva corrisponde a un punteggio pari o superiore a 65 punti; la valutazione negativa corrisponde a un punteggio inferiore a 65 punti.

### 4.1. DIRETTORE GENERALE

---

La valutazione positiva dà diritto all'attribuzione della retribuzione di risultato ai sensi del Decreto Interministeriale di cui all'articolo 2 comma 1, lettera n), della Legge 240/2010.

### 4.2. PERSONALE DI CATEGORIA EP/D CON FUNZIONI DI RESPONSABILITÀ

---

La valutazione positiva dà diritto:

- per la categoria di personale EP all'attribuzione della retribuzione di risultato (prevista dall'art. 76 comma 4 del CCNL vigente) pari ad una percentuale della retribuzione di posizione definita dalla contrattazione integrativa di Ateneo;
- per il personale di categoria D con funzioni di responsabilità alla liquidazione di una quota pari ad un 1/3 dell'indennità di responsabilità (ai sensi dell'art. 91 comma 3 CCNL vigente).

### 4.3. PERSONALE DI CATEGORIA D, C E B

---

Per il personale di categoria D, C e B, la valutazione consente la partecipazione, oltre a quanto previsto al punto 2 delle presenti Linee guida, ai premi previsti dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sulla base del peso attribuito ai punteggi conseguiti dalla performance individuale:

TABELLA 2 – PESI DA ATTRIBUIRE AI PUNTEGGI AI FINI DELL’ASSEGNAZIONE DEI PREMI

<b>Scala</b>	<b>Punteggio</b>	<b>Peso</b>
1	$0 \leq P < 65$	0%
2	$65 \leq P < 75$	50%
3	$75 \leq P < 80$	60%
4	$80 \leq P < 85$	70%
5	$85 \leq P < 90$	80%
6	$90 \leq P < 95$	90%
7	$95 \leq P \leq 100$	100%

In sede di contrattazione sindacale è possibile effettuare modifiche al peso percentuale delle classi di punteggio collegate alla performance individuale. L’eventuale modifica per l’anno in corso, dovrà avvenire entro il termine previsto per la revisione del Sistema, ovvero il 31 marzo di ciascun anno.

## 5. TEMPI

---

Sono di seguito riportate le scadenze relative alle attività di pertinenza o collegate al Sistema:

- Definizione e adozione del Piano della performance: entro il 31 gennaio;
- Approvazione della Relazione sulla Performance dell’anno precedente da parte del Consiglio di Amministrazione entro il 31 marzo;
- Revisione del Sistema: entro il 31 marzo;
- Valutazione del personale entro il 30 aprile;
- Monitoraggio intermedio: entro il 31 luglio;
- Validazione OIV della Relazione sulla performance entro il 15 settembre.

### 5.1. CRONOPROGRAMMA (TABELLA 3)

---

Con l’espletamento dell’iter di approvazione del Piano della Performance, nel quale sono definite nell’ordine, le aree strategiche, gli obiettivi strategici, gli obiettivi operativi, le azioni a sostegno, gli indicatori e i relativi target e, infine, il piano dell’attività dell’Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti, è possibile procedere all’applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale.

TABELLA 3 – CRONOPROGRAMMA ANNO T

Processi	Strumenti di rilevazione	Soggetti coinvolti	anno T - 1	anno T									
			ott. - nov.	genn	febb.	marz.	apr.	magg.	giu.	lug.	ag	sett.	
Definizione e assegnazione degli obiettivi	Piano strategico	Rettore, CdA											
	Piano della performance: Definizione degli obiettivi operativi e delle rispettive azioni del personale di categoria EP e D con funzioni di responsabilità.	D.G.											
Approvazione della Relazione sulla performance anno T-1	Relazione sulla performance anno T-1	CdA											
Valutazione del personale categoria D, C, B	Allegato 3 – Scheda di valutazione del personale di categoria D, C, B e Allegato 5 – Questionario per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico.	Commissione di valutazione											
Valutazione del personale di categoria EP/D con funzioni di responsabilità	Allegato 2 – Scheda di valutazione del personale di categoria EP e del personale di categoria D con funzioni di responsabilità e Allegato 5 – Questionario per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico.	Commissione di valutazione											
Valutazione del Direttore Generale e della Dirigenza di vertice	Allegato 1 - scheda di valutazione del D.G e della Dirigenza di vertice	Rettrice; NdV/OIV; CdA											
Validazione Relazione sulla Performance anno T-1 (*)	Documento di validazione	NdV/OIV											
Valutazione intermedia del raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano della Performance	Allegato 6 - Scheda per la valutazione intermedia e finale degli obiettivi	Rettrice; D.G.											

(\*) La validazione della Relazione sulla performance anno T-1 dovrà essere effettuata al massimo entro il 15 settembre dell'anno T

Ai sensi dell'art. 14 comma 6 del D.Lgs 150/2009 la validazione della Relazione è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III

## 6. SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

Il processo di misurazione e valutazione delle performance organizzativa e individuale si articola in una serie di fasi fra loro strettamente collegate (definizione e aggiornamento del Sistema, Adozione del Sistema, Attuazione del Sistema, Monitoraggio ed audit del Sistema); per ognuna sono identificabili i soggetti coinvolti.

TABELLA 4 – SOGGETTI COINVOLTI E FASI

FASE	SOGGETTI COINVOLTI
Prima definizione del Sistema di misurazione e valutazione della performance	Nucleo di Valutazione d'Ateneo
Aggiornamento del Sistema	Dirigenza di vertice
Adozione del Sistema	Consiglio di Amministrazione
Attuazione del Sistema	Consiglio di Amministrazione
	Direttore Generale
	Personale
	Nucleo di Valutazione d'Ateneo
Monitoraggio e audit del Sistema	Nucleo di Valutazione d'Ateneo
	Direttore Generale
	Personale

### DEFINIZIONE E AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA.

Il Direttore Generale ha la responsabilità di aggiornare il Sistema, con particolare attenzione ai suggerimenti pervenuti dagli *stakeholder* interni ed esterni coinvolti e all'attività di monitoraggio svolta dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo.

### ADOZIONE DEL SISTEMA.

Il **Consiglio di Amministrazione** ha la responsabilità di adottare, con apposito provvedimento, ai sensi dell'articolo 7, comma 1, del D. Lgs. 150/2009, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

### ATTUAZIONE DEL SISTEMA

Il **Consiglio di Amministrazione, il Direttore Generale, il Personale, il NdV e l'Ufficio Controllo di gestione** hanno, rispettivamente, la responsabilità di:

#### (Consiglio di Amministrazione)

- valutare, con il supporto del Direttore Generale, l'andamento della *performance* organizzativa, proponendo, ove necessario, interventi correttivi in corso d'esercizio;
- assegnare gli obiettivi strategici al Direttore Generale;
- valutare la *performance* individuale del Direttore Generale.

#### (Direttore Generale)



- applicare la metodologia di misurazione e valutazione prevista nel Sistema;
- assegnare gli obiettivi al personale di categoria EP/D con funzioni di responsabilità ed eseguire la valutazione dello stesso;
- intervenire in tutta la fase del processo di misurazione e valutazione, segnalando eventuali criticità rilevate.

**(Personale)**

- intervenire su tutto il processo di misurazione e valutazione, come soggetto che deve essere informato e coinvolto nella definizione degli obiettivi e dei criteri di misurazione e valutazione;
- concorrere alle indagini svolte dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo volte a rilevare il benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione;
- concorrere nella rilevazione operata dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo della valutazione del proprio superiore gerarchico;
- intervenire in tutta la fase del processo di valutazione, segnalando al Nucleo di Valutazione d'Ateneo eventuali criticità rilevanti ai fini della valutazione stessa.

**(Nucleo di Valutazione d'Ateneo)**

- monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo e amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e all'ANVUR;
- validare la Relazione sulla performance e assicurarne la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ateneo;
- garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D. Lgs. 150/2009, secondo quanto previsto dal citato decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- proporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo, sulla base del sistema di cui all'articolo 7 del D. Lgs. 150/2009, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III dello stesso decreto;
- rispondere della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dall'ANVUR;
- verificare i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

**(Ufficio Controllo di gestione e supporto organismi di controllo)**

- coadiuvare il Nucleo di Valutazione d'Ateneo, il Direttore Generale e il Personale nello svolgimento delle attività sopra descritte;
- fungere da "interfaccia tecnica" tra il Nucleo di Valutazione d'Ateneo e la Dirigenza di vertice nell'ambito del processo di misurazione e valutazione, interagendo con le diverse unità organizzative e, in particolare, con quelle coinvolte nella pianificazione strategica e operativa, nella programmazione economico-finanziaria e nei controlli interni;
- gestire le schede di valutazione della performance individuale.

## MONITORAGGIO E AUDIT INTERNO DEL SISTEMA

Il Nucleo di Valutazione d'Ateneo, con il supporto dell'Ufficio Controllo di gestione e supporto organismi di controllo e la collaborazione della Dirigenza di vertice e del Personale, ha la responsabilità di:

- comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e all'ANVUR;
- garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, anche al fine della premialità secondo le disposizioni di cui al D. Lgs. 150/2009 e alla contrattazione collettiva integrativa, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità.

## 7. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

---

Fatta salva la possibilità del valutato di svolgere procedura di conciliazione tramite il procedimento previsto dall'art. 410 c.p.c., così come inteso dall'art. 31, comma 1, della legge 4 novembre 2010 n. 183 (Collegato Lavoro), il personale dirigente e tecnico amministrativo che ravvisi lesioni della propria sfera giuridico-soggettiva derivanti dall'applicazione del SMVP, può proporre istanza di conciliazione al Comitato Unico di Garanzia di cui all'art. 24 dello Statuto di Ateneo.

L'istanza deve contenere:

- a) nome, cognome e recapito;
- b) qualifica e sede di servizio;
- c) indicazione del valutatore e/o dei valutatori;
- d) fotocopia di documento d'identità.

Nell'istanza, alla quale deve essere allegata copia della scheda di valutazione sottoscritta dal valutatore, devono essere espresse in forma chiara ed esaustiva le ragioni sottese alla presentazione della stessa, eventualmente supportate da ogni atto ritenuto utile dal valutato. Nella stessa potrà inoltre essere indicato l'eventuale rappresentante dell'organizzazione sindacale cui il valutato aderisce o la persona di sua fiducia cui conferisce mandato.

Le procedure di conciliazione si concludono con la notifica al valutato ed al valutatore della decisione assunta, entro il termine di 60 giorni dal ricevimento dell'istanza.

Il Comitato Unico di Garanzia può avvalersi di consulenti esperti delle materie e delle attività in esame, che siano indipendenti dalle parti in causa.

La Comitato Unico di Garanzia delibera sentiti la Commissione di valutazione e il valutato ricorrente. Viene data pubblicità alle riunioni dibattimentali del Comitato di Garanzia. In sede di ricorso il valutato ricorrente può essere assistito dall'organizzazione sindacale cui aderisce o da una persona di sua fiducia. Le decisioni della Commissione di garanzia sono inappellabili.

## **Allegati**

Allegato 1 - Scheda di valutazione intermedia e finale del Direttore Generale e della Dirigenza di vertice

Allegato 2 - Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria EP/D con funzioni di responsabilità

Allegato 3 – Scheda di valutazione del personale di categoria D senza responsabilità, C e B

Allegato 4 – Scheda di valutazione del personale D, C e B senza obiettivi

Allegato 5 - Questionario per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico

Allegato 6 – Scheda per la valutazione intermedia e finale degli obiettivi

Scheda per la valutazione dei comportamenti				
ANNO DI VALUTAZIONE 2014				
SEZIONE ANAGRAFICA				
Nome e Cognome				
Data di nascita				
Posizione ricoperta		dal		
DETERMINANTI DELLA PERFORMANCE: A e B				
A: AREA DELLA PROFESSIONALITA' - B: CAPACITA' MANAGERIALE				
AREA DELLA PROFESSIONALITA'		VALUTAZIONE *	PESO	PUNTEGGIO PONDERATO
		(A)	(B)	C= (A)x(B)
<b>COMPETENZA E CAPACITA' PROFESSIONALE</b>	Conoscenza puntuale ed autorevole della normativa, capacità di assistere con competenza e professionalità gli organi accademici.		10	0
<b>PROBLEM SOLVING</b>	Capacità di risolvere in modo puntuale ed efficace i problemi e di proporre e sviluppare soluzioni metodologiche e tecniche innovative.		20	0
<b>CAPACITA' COMPORTAMENTALI E RELAZIONALI</b>	Capacità di gestione delle relazioni con i collaboratori e con l'utenza interna ed esterna.		20	0
AREA DELLA CAPACITA' MANAGERIALE				
<b>LEADERSHIP E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</b>	Capacità di gestione e coinvolgimento dei propri collaboratori.		15	0
<b>CAPACITA' DI VALUTAZIONE</b>	Capacità di valutazione del personale dimostrata anche tramite una differenziazione dei giudizi.		15	0
<b>PROGRAMMAZIONE, ORGANIZZAZIONE E SENSIBILITA' ECONOMICA</b>	Capacità di programmare e organizzare le attività e di ottimizzare l'uso delle risorse, riducendo gli sprechi e ottenendo economie di gestione misurabili.		10	0
<b>CAPACITA' INNOVATIVE</b>	Capacità di proporre e promuovere processi e idee innovative.		10	0
<b>TOTALE PUNTEGGIO PONDERATO</b>				<b>0</b>

Punteggio conseguito nella valutazione dei comportamenti

0

DATA

29/01/2018

IL VALUTATORE

IL VALUTATO (per accettazione)

\* 1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

Valutazione comportamenti = Totale punteggio ponderato \* 20/500 dove: 20 = punteggio massimo conseguibile dal valutato e 500 = punteggio massimo attribuibile alla valutazione dei comportamenti

Scheda per la valutazione dei comportamenti								
ANNO DI VALUTAZIONE _____								
SEZIONE ANAGRAFICA								
Nome e Cognome								
Data di nascita								
Data di assunzione								
Titolo di studio								
Settore di appartenenza						dal		
Posizione ricoperta								
Categoria/posizione economica						dal		
DETERMINANTI DELLA PERFORMANCE: A e B								
A: AREA DELLA PROFESSIONALITA' - B: CAPACITA' MANAGERIALE								
AREA DELLA PROFESSIONALITA'		VALUTAZIONE *					PESO (B)	PUNTEGGIO PONDERATO (C)
		1	2	3	4	5		
<b>CONOSCENZE PROFESSIONALI E AGGIORNAMENTI</b>	Preparazione e capacità professionale dimostrata; capacità di diversificare e sviluppare le competenze attraverso l'aggiornamento.						15	
<b>CAPACITA' CONCETTUALI</b>	Capacità di soluzione dei problemi, processo logico decisionale, capacità di analisi e di sintesi.						15	
<b>CAPACITA' COMPORTAMENTALI E RELAZIONALI</b>	Capacità di gestione delle relazioni con i superiori, con i collaboratori e con l'utenza interna ed esterna.						20	
AREA DELLA CAPACITA' MANAGERIALE								
<b>LEADERSHIP E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</b>	Capacità di gestione, coinvolgimento e valutazione dei propri collaboratori, <b>anche in riferimento alla differenziazione dei giudizi formulati.</b>						25	
<b>PROGRAMMAZIONE, ORGANIZZAZIONE E SENSIBILITA' ECONOMICA</b>	Capacità dimostrata nella programmazione delle attività. Orientamento al contenimento dei costi e ai risultati. Capacità di gestire le direttive.						10	
<b>CAPACITA' INNOVATIVE</b>	Capacità di promuovere le innovazioni.						5	
<b>CAPACITA' DECISIONALI</b>	Autonomia e capacità decisionali.						10	
<b>TOTALE PUNTEGGIO PONDERATO</b>								

Punteggio conseguito nella valutazione dei comportamenti \_\_\_\_\_

DATA

IL VALUTATORE

IL VALUTATO (per presa visione)

\* 1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

Valutazione comportamenti = Totale punteggio ponderato . 50/500 dove: 50 = punteggio massimo conseguibile dal valutato e 500 = punteggio massimo attribuibile alla valutazione dei comportamenti

Scheda per la valutazione della performance individuale				
ANNO DI VALUTAZIONE 2014				
SEZIONE ANAGRAFICA				
Nome e Cognome				
Data di nascita				
Data di assunzione				
Titolo di studio				
Settore di appartenenza		dal		
Posizione ricoperta				
Categoria/posizione economica		dal		
DETERMINANTI DELLA PERFORMANCE: A, B e C				
A: AREA DEI COMPORAMENTI - B: AREA DEGLI OBIETTIVI - C: AREA DELLA PROFESSIONALITA'				
AREA DEI COMPORAMENTI		VALUTAZIONE *	PESO	PUNTEGGIO PONDERATO
		(A)	(B)	(C)
<b>COINVOLGIMENTO NEI PROCESSI LAVORATIVI</b>	Grado di partecipazione attiva e continua alle attività lavorative.		20	0
<b>FLESSIBILITA'</b>	Disponibilità a garantire il proprio contributo anche al di fuori degli schemi istituzionali e delle situazioni ordinarie.		10	0
<b>AUTONOMIA</b>	Capacità di autonomia nell'organizzazione e gestione della propria attività e delle risorse a disposizione.		10	0
<b>MODALITA' DI SVOLGIMENTO DEI COMPITI ASSEGNATI</b>	Puntualità nello svolgimento e competenze professionali dimostrate.		10	0
<b>CAPACITA' RELAZIONALI</b>	Capacità di relazionarsi con i colleghi e con l'utenza.		10	0
AREA DEGLI OBIETTIVI				
<b>RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI COLLETTIVI</b>	Contributo al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa di appartenenza.		30	0
AREA DELLA PROFESSIONALITA'				
<b>CONOSCENZE PROFESSIONALI E AGGIORNAMENTI</b>	Competenze di base generiche, capacità di acquisire nuove conoscenze attraverso il lavoro e l'aggiornamento individuale e spontaneo.		10	0
<b>TOTALE PUNTEGGIO PONDERATO</b>				<b>0</b>

**Punteggio conseguito nella valutazione**

**0**

DATA

29-gen-18

IL VALUTATORE

IL VALUTATO (firma per presa visione)

\* 1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

Valutazione comportamenti = Totale punteggio ponderato . 100/500 dove: 100 = punteggio massimo conseguibile dal valutato e 500 = punteggio massimo attribuibile alla valutazione dei comportamenti

Scheda per la valutazione della performance individuale								
ANNO DI VALUTAZIONE _____								
SEZIONE ANAGRAFICA								
Nome e Cognome								
Data di nascita								
Data di assunzione								
Titolo di studio								
Settore di appartenenza						dal		
Posizione ricoperta								
Categoria/posizione economica						dal		
DETERMINANTI DELLA PERFORMANCE: A, B e C								
A: AREA DEI COMPORTAMENTI - B: AREA DEGLI OBIETTIVI - C: AREA DELLA PROFESSIONALITA'								
AREA DEI COMPORTAMENTI		VALUTAZIONE *					PESO (B)	PUNTEGGIO PONDERATO (C)
		(A)	1	2	3	4		
<b>COINVOLGIMENTO NEI PROCESSI LAVORATIVI</b>	Grado di partecipazione attiva e continua alle attività lavorative.						20	
<b>FLESSIBILITA'</b>	Disponibilità a garantire il proprio contributo anche al di fuori degli schemi istituzionali e delle situazioni ordinarie.						10	
<b>AUTONOMIA</b>	Capacità di autonomia nell'organizzazione e gestione della propria attività e delle risorse a disposizione.						20	
<b>MODALITA' DI SVOLGIMENTO DEI COMPITI ASSEGNATI</b>	Puntualità nello svolgimento e competenze professionali dimostrate.						15	
<b>CAPACITA' RELAZIONALI</b>	Capacità di relazionarsi con i colleghi e con l'utenza.						20	
AREA DELLA PROFESSIONALITA'								
<b>CONOSCENZE PROFESSIONALI E AGGIORNAMENTI</b>	Competenze di base generiche, capacità di acquisire nuove conoscenze attraverso il lavoro e l'aggiornamento individuale e spontaneo.						15	
<b>TOTALE PUNTEGGIO PONDERATO</b>								

**Punteggio conseguito nella valutazione** \_\_\_\_\_

DATA

IL VALUTATORE

IL VALUTATO (per presa visione)

\* 1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

Valutazione comportamenti = Totale punteggio ponderato . 100/500 dove: 100 = punteggio massimo conseguibile dal valutato e 500 = punteggio massimo attribuibile alla valutazione dei comportamenti

Questionario per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico

Il tuo superiore gerarchico _____		VALUTAZIONE *				
		1	2	3	4	5
1	gestisce efficacemente i problemi, criticità e conflitti					
2	ti aiuta a capire come puoi raggiungere i tuoi obiettivi					
3	ha le idee chiare sugli obiettivi di medio-lungo periodo, ovvero da riuscire a motivarti ed a farti dare il massimo nel tuo lavoro					
4	riconosce quanto svolgi bene il tuo lavoro					
5	ti ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le tue proposte					
6	agisce con equità, in base alla tua percezione					
7	favorisce la crescita professionale dei suoi diretti collaboratori compatibilmente con le loro aspirazioni					
8	valuta obiettivamente i suoi diretti collaboratori senza particolari favoritismi					
9	è sensibile ai tuoi bisogni personali					
10	ti stima e ti considera una persona competente e di valore					

\* 1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo



ANNO DI VALUTAZIONE \_\_\_\_\_

SEZIONE ANAGRAFICA								
Nome e Cognome								
Data di nascita								
Posizione ricoperta								dal
SCHEDA IdO Identificazione degli obiettivi								
DESCRIZIONE OBIETTIVO 1				VALORE DA RAGGIUNGERE:				
Indicatore di risultato	PUNTEGGIO* (A)					Peso (B)	PUNTEGGIO PONDERATO C= (A)x(B)	
	1	2	3	4	5			
DESCRIZIONE OBIETTIVO 1				VALORE DA RAGGIUNGERE:				
Indicatore di risultato	PUNTEGGIO* (A)					Peso (B)	PUNTEGGIO PONDERATO C= (A)x(B)	
	1	2	3	4	5			
DESCRIZIONE OBIETTIVO 1				VALORE DA RAGGIUNGERE:				
Indicatore di risultato	PUNTEGGIO* (A)					Peso (B)	PUNTEGGIO PONDERATO C= (A)x(B)	
	1	2	3	4	5			
<b>TOTALE PUNTEGGIO PONDERATO</b>								
<b>PUNTEGGIO CONSEGUITO NELLA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI</b>								
Eventuali considerazioni								

DATA

IL VALUTATORE

IL VALUTATO (per presa visione)

\* 1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

Valutazione obiettivi = Totale punteggio ponderato  $\cdot$  80/500

dove:

80 = punteggio massimo conseguibile dal valutato

500= punteggio massimo attribuibile alla valutazione degli obiettivi