



ALLEGATO N. 1

Scheda di valutazione della performance – Direttore Generale

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'INTERO ATENEEO, IDENTIFICATI ANNUALMENTE NEL PIANO INTEGRATO [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)]

Peso 10%.

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI AL DIRETTORE GENERALE IDENTIFICATI DAL CDA [P(B)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)]

Peso 20%.

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ($S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti $S \geq 40\%$
- 1 punto $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti $S < 0$



VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI DAL CDA IDENTIFICATI NEL PIAO [P(C)]		
Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 20%.		

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI DAL CDA E IDENTIFICATI NEL PIAO [P(D)]		
Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)] Peso 25%.		

VALUTAZIONE DEL NUCLEO ANCHE IN RELAZIONE ALLA AUTOVALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE [P(E)]	
Estremi della Valutazione	Punti (da 0 a 5)
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 10%.	

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:

- 0 punti per ogni risultato non conseguito
- 1 punti per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
- 2 punti per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
- 3 punti per ogni risultato conseguito a livello buono
- 4 punti per ogni risultato conseguito a livello ottimo
- 5 punti per ogni risultato conseguito a livello eccellente



VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(F)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	40%	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	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	15%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
Competenza professionale e capacità tecnica	20%	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	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	15%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio;	5%	0	1	2	3	4	5
		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	5



Capacità organizzative e gestionali	25%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di gestione delle risorse							
		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	15%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(F)] Peso 10%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente

CAPACITÀ DI DIFFERENZIAZIONE DELLA VALUTAZIONE [P(G)]				
Indicatore	Peso	Modalità di calcolo dell'indicatore	Valore dell'indicatore	Punteggio
Indice di Gini relativo (IG)	5%	G/max(G) = G/(1- (1/K) dove K = numero dei punteggi diversi attribuiti ai valutati G = 1 - Σ(n _j /n) ² dove n è il numero complessivo dei valutati	0 ≤ IG < 0,20	0
			0,20 ≤ IG < 0,40	1
			0,40 ≤ IG < 0,60	2
			0,60 ≤ IG < 0,80	3
			0,80 ≤ IG < 0,95	4
			0,95 ≤ IG ≤ 1	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(G)] Peso 5%.				

MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q + P(F) * W + P(G) * J$$

Dove X + Y + Z + K + Q + W + J = 100%

Per il Direttore Generale:

$$P(T) = P(A) * 10\% + P(B) * 20\% + P(C) * 10\% + P(D) * 10\% + P(E) * 20\% + P(F) * 15\% + P(G) * 15\%$$

VALUTAZIONE FINALE	
• P(T) = 5,00	risultato eccellente
• 3,50 ≤ P(T) < 5,00	risultato ottimo
• 2,80 ≤ P(T) < 3,50	risultato buono
• 1,80 ≤ P(T) < 2,80	risultato sufficiente
• 0,60 ≤ P(T) < 1,80	risultato insufficiente
• P(T) < 0,60	risultato scarso



VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:

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



ALLEGATO N. 2

Scheda di valutazione della performance – Dirigenti

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'INTERO ATENEEO, IDENTIFICATI ANNUALMENTE NEL PIANO INTEGRATO [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)]

Peso 10%.

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALLA SINGOLA AREA DIRIGENZIALE (AREA DIRIGENZIALE) [P(B)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)]

Peso 20%.

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ($S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti $S \geq 40\%$
- 1 punti $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti $S < 0$



VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI DAL DIRETTORE GENERALE IDENTIFICATI NEL PIAO [P(C)]		
Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 20%.		

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI DAL DIRETTORE GENERALE IDENTIFICATI NEL PIAO [P(D)]		
Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)] Peso 15%.		

VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE ANCHE IN RELAZIONE ALLA AUTOVALUTAZIONE DEL DIRIGENTE [P(E)]	
Estremi della Valutazione	Punti (da 0 a 5)
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 10%.	

VALUTAZIONE DEI RISULTATI DI CUSTOMER (APPOSITO QUESTIONARIO) ESPRESSA DAI DIRETTORI DI DIPARTIMENTO (IN QUALITÀ DI UTENTE INTERNO) [P(F)]	
Risultato della Customer dei Direttori di Dipartimento	Punti (da 0 a 5)
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(F)] Peso 10%.	

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:



• 0 punti	per ogni risultato non conseguito
• 1 punti	per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
• 2 punti	per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
• 3 punti	per ogni risultato conseguito a livello buono
• 4 punti	per ogni risultato conseguito a livello ottimo
• 5 punti	per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI [P(G)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	40%	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	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	15%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
Competenza professionale e capacità tecnica	20%	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	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	15%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio; comunicazione dei dati richiesti.	5%	0	1	2	3	4	5



		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	5
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	5
		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	15%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(G)] Peso 10%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente

CAPACITÀ DI DIFFERENZIAZIONE DELLA VALUTAZIONE [P(H)]

Indicatore	Peso	Modalità di calcolo dell'indicatore	Valore dell'indicatore	Punteggio
Indice di Gini relativo (IG)	5%	G/max(G) = G/(1- (1/K)) dove K = numero dei punteggi diversi attribuiti ai valutati G = 1 - Σ(n _j /n) ² dove n è il numero complessivo dei valutati	0 ≤ IG < 0,20	0
			0,20 ≤ IG < 0,40	1
			0,40 ≤ IG < 0,60	2
			0,60 ≤ IG < 0,80	3
			0,80 ≤ IG < 0,95	4
			0,95 ≤ IG ≤ 1	5

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(H)]
Peso per Dirigenti 5%.

MODALITÀ DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q + P(F) * W + P(G) * J + P(H) * U$$

$$\text{Dove } X + Y + Z + K + Q + W + J + U = 100\%$$

Per i Dirigenti:

$$P(T) = P(A) * 5\% + P(B) * 20\% + P(C) * 10\% + P(D) * 15\% + P(E) * 10\% + P(F) * 10\% + P(G) * 15\% + P(H) * 15\%$$



VALUTAZIONE FINALE	
• $P(T) = 5,00$	risultato eccellente
• $3,50 \leq P(T) < 5,00$	risultato ottimo
• $2,80 \leq P(T) < 3,50$	risultato buono
• $1,80 \leq P(T) < 2,80$	risultato sufficiente
• $0,60 \leq P(T) < 1,80$	risultato insufficiente
• $P(T) < 0,60$	risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:

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



ALLEGATO N. 3

Scheda di valutazione della performance – EP

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'AREA DIRIGENZIALE DI AFFERENZA, IDENTIFICATI ANNUALMENTE DAL DIRIGENTE [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)]

Peso 5%.

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALLA UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ (ES. SERVIZI SPECIALI, SERVIZI PROFESSIONALI, SETTORI) [P(B)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)]

Peso 25%.

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ($S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti $S \geq 40\%$
- 1 punti $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti $S < 0$



VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI DAL DIRIGENTE [P(C)]		
Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] – Peso 25% .		

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI DAL DIRIGENTE [P(D)]		
Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)] Peso 25% .		

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:	
• 0 punti	per ogni risultato non conseguito
• 1 punti	per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
• 2 punti	per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
• 3 punti	per ogni risultato conseguito a livello buono
• 4 punti	per ogni risultato conseguito a livello ottimo
• 5 punti	per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(E)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	35%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità, nonché del lavoro agile (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4	5



		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	10%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
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	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	20%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio; comunicazione dei dati richiesti.	10%	0	1	2	3	4	5
		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	5
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	5
		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	10%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 20%.									



I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente

MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q$$

Dove X + Y + Z + K + Q = 100 %

EP:

$$P(T) = P(A) * 5\% + P(B) * 25\% + P(C) * 25\% + P(D) * 25\% + P(E) * 20\%$$

VALUTAZIONE FINALE

- $P(T) = 5,00$ risultato eccellente
- $3,50 \leq P(T) < 5,00$ risultato ottimo
- $2,80 \leq P(T) < 3,50$ risultato buono
- $1,80 \leq P(T) < 2,80$ risultato sufficiente
- $0,60 \leq P(T) < 1,80$ risultato insufficiente
- $P(T) < 0,60$ risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:



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



ALLEGATO N. 4

Scheda di valutazione della performance – D responsabili di P.O. (Posizione Organizzativa)

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'AREA DIRIGENZIALE DI AFFERENZA, IDENTIFICATI ANNUALMENTE DAL DIRIGENTE [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)] – **Peso 6%**.

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ($S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti $S \geq 40\%$
- 1 punti $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti $S < 0$

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI ALLA STRUTTURA DI RIFERIMENTO DAL DIRIGENTE [P(B)]

Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)]
Peso 45%.



VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI DAL DIRIGENTE DI RIFERIMENTO [P(C)]		
Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 25%.		

<p>I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 0 punti per ogni risultato non conseguito • 1 punti per ogni risultato conseguito a livello insufficiente • 2 punti per ogni risultato conseguito a livello sufficiente • 3 punti per ogni risultato conseguito a livello buono • 4 punti per ogni risultato conseguito a livello ottimo • 5 punti per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(D)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	35%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità, nonché del lavoro agile (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	10%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5



Competenza professionale e capacità tecnica	25%	Preparazione professionale dimostrata; studio , ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità	15%	0	1	2	3	4	5
		Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze							
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	30%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio; comunicazione dei dati richiesti.	15%	0	1	2	3	4	5
		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	15%	0	1	2	3	4	5
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 ed eventuale personale	10%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)] - Peso 24% .									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente

MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q$$

Dove $X + Z + K + Q = 100\%$

D responsabile di P.O.:

$$P(T) = P(A) * 6\% + P(B) * 45\% + P(C) * 25\% + P(D) * 24\%$$



VALUTAZIONE FINALE	
• $P(T) = 5,00$	risultato eccellente
• $3,50 \leq P(T) < 5,00$	risultato ottimo
• $2,80 \leq P(T) < 3,50$	risultato buono
• $1,80 \leq P(T) < 2,80$	risultato sufficiente
• $0,60 \leq P(T) < 1,80$	risultato insufficiente
• $P(T) < 0,60$	risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:

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



ALLEGATO N. 5

Scheda di valutazione della performance – B, C e D non responsabili di P.O.

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'AREA DIRIGENZIALE DI AFFERENZA O ALLE STRUTTURE DECENTRATE, IDENTIFICATI ANNUALMENTE DAL DIRIGENTE [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)]

Peso 5%.

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ($S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti $S \geq 40\%$
- 1 punti $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti $S < 0$

* $S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI ALLA STRUTTURA DI RIFERIMENTO DAL DIRIGENTE [P(B)]

Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)]

Peso 35%.

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:

- 0 punti per ogni risultato non conseguito



• 1 punti	per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
• 2 punti	per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
• 3 punti	per ogni risultato conseguito a livello buono
• 4 punti	per ogni risultato conseguito a livello ottimo
• 5 punti	per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(C)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	40%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità, nonché del lavoro agile (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	20%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	5%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
Competenza professionale e capacità tecnica	20%	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	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	15%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	40%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio; comunicazione dei dati richiesti.	15%	0	1	2	3	4	5



	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	25%	0	1	2	3	4	5	
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 60%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente

MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(C) * Z + P(E) * Q$$

Dove X + Y + Z + K + Q = 100 %

B, C e D non responsabili di P.O.:

$$P(T) = P(A) * 5\% + P(C) * 35\% + P(E) * 60\%$$

VALUTAZIONE FINALE	
• P(T) = 5,00	risultato eccellente
• 3,50 ≤ P(T) < 5,00	risultato ottimo
• 2,80 ≤ P(T) < 3,50	risultato buono
• 1,80 ≤ P(T) < 2,80	risultato sufficiente
• 0,60 ≤ P(T) < 1,80	risultato insufficiente
• P(T) < 0,60	risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:



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



ALLEGATO N. 6

Scheda di valutazione della performance – CEL

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
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	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva)	5%	0	1	2	3	4	5
		Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
Competenza professionale	35%	Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	15%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di problem solving	20%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	15%	Collaborazione e integrazione organizzativa	5%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna	5%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	5%	0	1	2	3	4	5
Flessibilità nell'uso delle nuove modalità di erogazione linguistica	15%	Grado di flessibilità	15%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 100%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente



VALUTAZIONE FINALE	
• $P(T) = 5,00$	risultato eccellente
• $3,50 \leq P(T) < 5,00$	risultato ottimo
• $2,80 \leq P(T) < 3,50$	risultato buono
• $1,80 \leq P(T) < 2,80$	risultato sufficiente
• $0,60 \leq P(T) < 1,80$	risultato insufficiente
• $P(T) < 0,60$	risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:

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



ALLEGATO N. 7

SCHEDA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI

AREA DIRIGENZIALE DI RIFERIMENTO: (inserire testo qui)

DENOMINAZIONE STRUTTURA: (inserire testo qui)

OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO : (inserire testo qui)

N. obiettivo: (inserire testo qui)

ORGANIZZATIVO	INDIVIDUALE
PESO %:	PESO %:



OBIETTIVO:
(inserire testo qui)

(inserire testo qui)

PESO %	DESCRIZIONE AZIONE	Eventuali altre strutture coinvolte (*)	TEMPISTICA											
			G.	F.	M.	A.	M.	G.	L.	A.	S.	O.	N.	D.

(*) Indicare l'eventuale struttura di appartenenza diversa da quella del responsabile dell'obiettivo

INDICATORI DI RISULTATO (*)

DESCRIZIONE INDICATORE/I	TARGET	DECLINAZIONE PUNTEGGIO VALUTAZIONE (da zero a cinque)
(inserire testo qui)	(inserire testo qui)	Punti 0: (inserire testo qui) Punti 1: (inserire testo qui) Punti 2: (inserire testo qui) Punti 3: (inserire testo qui) Punti 4: (inserire testo qui) Punti 5: (inserire testo qui)



(*) Gli indicatori, il target e la declinazione dei punteggi (scostamento tra target e risultato) dovranno essere proposti dal responsabile di riferimento e saranno resi definitivi dopo la supervisione della Direzione Generale o del Dirigente

RISORSE UMANE COINVOLTE

AREA	SETTORE	U.O.	PERSONALE COINVOLTO	STIMA % TEMPO IMPIEGATO

RISORSE ECONOMICHE

CONTO DI COSTO	€	NOTE



ALLEGATO N. 8

Glossario

- 1. Comportamento organizzativo**
Condotta che agevola il funzionamento dell'organizzazione.
- 2. Indicatore**
Parte o elemento di un complesso di misurazione che serve a individuare il valore della grandezza misurata. Viene espresso mediante parametri, numeri, rapporti, grandezze.
- 3. Obiettivo**
Scopo, traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri fini. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile e quantificabile.
Obiettivo Strategico
 - L'obiettivo di carattere strategico fa riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presenta un elevato grado di rilevanza richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo.**Obiettivo Operativo**
 - L'obiettivo operativo declina nei singoli esercizi l'orizzonte strategico, rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui l'obiettivo fa riferimento. L'obiettivo operativo riguarda le attività di programmazione di breve periodo.**Obiettivo individuale**
 - Obiettivo assegnato ad un singolo soggetto in funzione delle mansioni che svolge e delle azioni che deve compiere.**Obiettivo organizzativo**
 - Obiettivo assegnato ad una struttura specifica (Unità Organizzativa, Organizzazione nel suo complesso).
- 4. Organismo Indipendenti di Valutazione (OIV)**
Organo che svolge in modo indipendente alcune funzioni nel processo di misurazione e valutazione della performance.
- 5. Performance**
Risultato o contributo che un soggetto (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.
Performance individuale
 - Contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e/o di modalità di raggiungimento degli obiettivi.



Performance organizzativa

- Risultato che una struttura specifica (Unità Organizzativa, organizzazione nel suo complesso) consegue per il raggiungimento dei propri fini e/o della soddisfazione dei bisogni degli utenti

6. Piano integrato

Documento unico che sviluppa congiuntamente la pianificazione delle attività amministrative e tecniche dell'Ateneo in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria.

7. Punteggio

Valore ottenuto in seguito alla valutazione.

8. Risultato

Esito definitivo e conclusivo della valutazione.

9. Target

Risultato che un soggetto si prefigge di ottenere; ovvero il valore desiderato in relazione ad un obiettivo. Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale e può riferirsi a obiettivi sia strategici che operativi.