



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

VALUTAZIONE

DIRIGENTI

PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO 2018

ANAGRAFICA DIRIGENTE

Cognome

Nome

Area Dirigenziale

Periodo

(da indicare solamente se il periodo di riferimento non coincide con l'intero anno solare)

VALUTAZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI

n. obietti.	Codice ob. operativo	Descrizione Obiettivo		
		Indicatore Descrivere cosa deve essere svolto al fine del raggiungimento dell'obiettivo assegnato.	Target Descrivere ciò che ci si aspetta venga svolto per poter considerare raggiunto l'obiettivo ed entro quale tempistica	Peso *
		Note	Misura *	Punteggio **

* Misura: risultato percentuale di raggiungimento dell'obiettivo

** Punteggio: rapporto tra il peso dell'obiettivo e la percentuale di raggiungimento dello stesso

1				

2				
---	--	--	--	--

3		

4		

Valutazione obiettivi assegnati (su base 100)

0

Somma dei punteggi assegnati ai singoli obiettivi



VALUTAZIONE COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

Modalità di attribuzione del punteggio:

0 = INADEGUATO
 1 = MIGLIORABILE
 2 = ADEGUATO
 3 = BUONO
 4 = ECCELLENTE
 nv = NON VALUTABILE

1. LEADERSHIP							punteggio assegnato
a) Coordina in modo autonomo le attività di tutte le strutture in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo	0	1	2	3	4	nv	
b) Assume le decisioni, valutando in modo realistico vincoli e opportunità ed accertando i margini di incertezza connessi con l'assenza di informazioni esaustive	0	1	2	3	4	nv	
c) Costruisce il consenso intorno agli obiettivi da raggiungere ed alle proprie proposte	0	1	2	3	4	nv	

d) Migliora costantemente i processi con l'obiettivo di soddisfare le richieste degli utenti interni ed esterni	0	1	2	3	4	nv	
e) Dimostra attenzione agli scenari di cambiamento che impattano sulle politiche dell'Ateneo	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

2. GESTIONE DEL PERSONALE							punteggio assegnato
a) Responsabilizza e delega funzioni e attività ai propri collaboratori per la buona riuscita dell'azione amministrativa	0	1	2	3	4	nv	
b) Assegna obiettivi, attività e compiti ponderando la distribuzione del lavoro tra i propri collaboratori e definendo gli opportuni standard qualitativi	0	1	2	3	4	nv	
c) Condivide con il personale l'assegnazione degli obiettivi e valuta efficacemente le loro performance (grado di differenziazione delle valutazioni)	0	1	2	3	4	nv	
d) Esprime abitualmente feedback positivi o negativi ai propri collaboratori	0	1	2	3	4	nv	
e) Favorisce il team working, la partecipazione dei collaboratori a lavori di gruppo/progetto e il loro sviluppo professionale	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

3. ORIENTAMENTO AL RISULTATO - RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE							punteggio assegnato
a) Progetta e organizza le attività, ne verifica lo stato di avanzamento ed apporta tempestivamente eventuali correttivi al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati	0	1	2	3	4	nv	
b) Identifica le giuste priorità considerando opportunamente le risorse necessarie	0	1	2	3	4	nv	
c) Non necessita di solleciti per le scadenze delle attività gestite	0	1	2	3	4	nv	
d) Sostiene con autorevolezza le decisioni prese	0	1	2	3	4	nv	
e) Garantisce la continuità dell'azione amministrativa anche in caso di assenza dei Responsabili di unità organizzative afferenti alla propria Area	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

4. PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE							punteggio assegnato
a) Anticipa e analizza le criticità che possono presentarsi, sa gestire efficacemente gli imprevisti	0	1	2	3	4	nv	
b) Di fronte alle criticità elabora proposte realistiche, fattibili e coerenti con gli obiettivi	0	1	2	3	4	nv	
c) Propone soluzioni innovative anche attraverso lo studio di realtà esterne e di esperienze acquisite, pure quando non è espressamente richiesto, e prepara il contesto ai cambiamenti	0	1	2	3	4	nv	

d) Evita logiche di consuetudine ed è disponibile a mettersi in discussione	0	1	2	3	4	nv	
e) Ha conoscenza puntuale dei processi gestiti dalla propria Area e garantisce che all'interno della stessa ci siano le adeguate competenze normative	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

5. COLLABORAZIONE - COMUNICAZIONE							punteggio assegnato
a) Interagisce positivamente con i colleghi e favorisce soluzioni condivise	0	1	2	3	4	nv	
b) Interagisce positivamente con i collaboratori favorendo soluzioni condivise e riconoscendo con obiettività il contributo reso	0	1	2	3	4	nv	
c) Condivide con i collaboratori conoscenze e informazioni utili per il conseguimento degli obiettivi che li coinvolgono	0	1	2	3	4	nv	
d) Informa gli Organi competenti dell'Ateneo sulle attività svolte dalla propria struttura	0	1	2	3	4	nv	
e) Instaura e mantiene proficue relazioni interne ed esterne (es. altre amministrazioni, aziende, ecc...), veicolando un'immagine positiva dell'Amministrazione	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

Valutazione comportamento organizzativo (su base 100)

0

Somma dei punteggi assegnati ai macro-ambiti di valutazione

PROSPETTO RIASSUNTIVO DELLE VALUTAZIONI ESPRESSE	
Valutazione obiettivi assegnati (su base 100)	0
Valutazione comportamento organizzativo (su base 100)	0

EVENTUALI OSSERVAZIONI

Del valutatore

Del valutato

(Non costituisce formale contestazione)



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

VALUTAZIONE

Personale inquadrato in Cat. EP

PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO 2018

ANAGRAFICA DIPENDENTE

Cognome

Nome

Area Dirigenziale

Periodo

(da indicare solamente se il periodo di riferimento non coincide con l'intero anno solare)

VALUTAZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI

n. obiett.	Codice ob. operativo	Descrizione Obiettivo		
		Indicatore Descrivere cosa deve essere svolto al fine del raggiungimento dell'obiettivo assegnato.	Target Descrivere ciò che ci si aspetta venga svolto per poter considerare raggiunto l'obiettivo ed entro quale tempistica	Peso *
		Note	Misura *	Punteggio **

* Misura: risultato percentuale di raggiungimento dell'obiettivo

** Punteggio: rapporto tra il peso dell'obiettivo e la percentuale di raggiungimento dello stesso

1				

2				

3		

4		

Valutazione obiettivi assegnati (su base 100)

0

Somma dei punteggi assegnati ai singoli obiettivi

VALUTAZIONE COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

Modalità di attribuzione del punteggio:

- 0 = INADEGUATO
- 1 = MIGLIORABILE
- 2 = ADEGUATO
- 3 = BUONO
- 4 = ECCELLENTE
- nv = NON VALUTABILE

1. COORDINAMENTO DEL PERSONALE							punteggio assegnato
a) Coordina adeguatamente i propri collaboratori e ne riconosce autonomia funzionale delegando attività	0	1	2	3	4	nv	
b) Crea un clima di lavoro sereno e costruttivo favorendo la collaborazione	0	1	2	3	4	nv	
c) Coinvolge il personale dell'unità organizzativa su tutti i processi, favorendone la crescita professionale	0	1	2	3	4	nv	
d) Condivide con il personale coordinato la realizzazione degli obiettivi comuni	0	1	2	3	4	nv	
e) Stimola il miglioramento delle attività	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

2. RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE - ORIENTAMENTO AL RISULTATO							punteggio assegnato
a) Progetta e organizza le attività, ne verifica lo stato di avanzamento ed apporta tempestivamente eventuali correttivi al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati	0	1	2	3	4	nv	
b) Gestisce con efficacia l'attuazione degli obiettivi e dei processi assegnati con le risorse a propria disposizione	0	1	2	3	4	nv	
c) Gestisce autonomamente l'attuazione degli obiettivi e dei processi assegnati, rispettando le scadenze senza necessità di solleciti	0	1	2	3	4	nv	
d) Sostiene la piena realizzazione delle attività affidate e delle decisioni assunte, anche quando sono differenti rispetto a quanto da lui/lei proposto	0	1	2	3	4	nv	
e) È in grado di assumere decisioni anche in situazioni di incertezza, assumendosene la responsabilità	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

3. PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE							punteggio assegnato
a) Anticipa e analizza le criticità che possono presentarsi	0	1	2	3	4	nv	
b) Gestisce efficacemente gli imprevisti elaborando autonomamente proposte realistiche, fattibili e sostenibili	0	1	2	3	4	nv	
c) Evita logiche di consuetudine ed è disponibile a mettersi in discussione	0	1	2	3	4	nv	
d) Valuta criticamente le esperienze presenti e passate, a favore di soluzioni originali e innovative ai problemi	0	1	2	3	4	nv	
e) Accetta con positività e fiducia nuove responsabilità, considera i rilievi costruttivi come opportunità di crescita	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

4. COLLABORAZIONE - COMUNICAZIONE							punteggio assegnato
a) Collabora e interagisce positivamente con i colleghi anche di altre unità organizzative e favorisce soluzioni condivise	0	1	2	3	4	nv	
b) Collabora e interagisce positivamente con il responsabile apicale	0	1	2	3	4	nv	
c) Sa ascoltare per comprendere i problemi e le richieste degli utenti interni/esterni	0	1	2	3	4	nv	
d) Condivide conoscenze, informazioni e obiettivi. Relaziona compiutamente sulle attività svolte dalla propria struttura	0	1	2	3	4	nv	
e) Riesce a comunicare in modo adeguato ed efficace durante le riunioni	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

5. INTEGRITA' E COERENZA							punteggio assegnato
a) Instaura e mantiene buone relazioni interne ed esterne veicolando un'immagine positiva dell'Ateneo	0	1	2	3	4	nv	

b) E' attento e ha un atteggiamento positivo verso le politiche dell'Ateneo	0	1	2	3	4	nv	
c) È di buon esempio per i colleghi	0	1	2	3	4	nv	
d) Finalizza le proprie azioni al miglioramento dell'Ateneo e dei suoi servizi, instaurando proficue relazioni esterne (es. altre amministrazioni, aziende, ecc...)	0	1	2	3	4	nv	
e) Le attività della sua struttura/servizio sono ben coordinate con quelle degli altri uffici e coerenti agli obiettivi di Ateneo	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

Valutazione comportamento organizzativo (su base 100)

0

Somma dei punteggi assegnati ai macro-ambiti di valutazione

PROSPETTO RIASSUNTIVO DELLE VALUTAZIONI ESPRESSE

Valutazione obiettivi assegnati (su base 100)	0
Valutazione comportamento organizzativo (su base 100)	0

EVENTUALI OSSERVAZIONI

Del valutatore
Del valutato (Non costituisce formale contestazione.)

Si rammenta che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, in relazione alle formali contestazioni sulle valutazioni riporta che "... in caso di contestazioni inerenti le valutazioni del personale non dirigenziale si seguono le procedure previste dal CCNL (Art. 81, c. 2 e 3)..."



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

VALUTAZIONE

**Personale inquadrato in Cat. B, C e D
CON INCARICHI O FUNZIONI**

PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO 2018

ANAGRAFICA DIPENDENTE

Cognome

Nome

Struttura d'afferenza

Periodo

(da indicare solamente se il periodo di riferimento non coincide con l'intero anno solare)

VALUTAZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI

n. obiett.	Codice ob. operativo	Descrizione Obiettivo		
		Indicatore Descrivere cosa deve essere svolto al fine del raggiungimento dell'obiettivo assegnato.	Target Descrivere ciò che ci si aspetta venga svolto per poter considerare raggiunto l'obiettivo ed entro quale tempistica	Peso *
		Note	Misura *	Punteggio **

* Misura: risultato percentuale di raggiungimento dell'obiettivo

** Punteggio: rapporto tra il peso dell'obiettivo e la percentuale di raggiungimento dello stesso

1				
2				

3		

4		

Valutazione obiettivi assegnati (su base 100)

0

Somma dei punteggi assegnati ai singoli obiettivi

VALUTAZIONE COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

Modalità di attribuzione del punteggio:

- 0 = INADEGUATO
- 1 = MIGLIORABILE
- 2 = ADEGUATO
- 3 = BUONO
- 4 = ECCELLENTE
- nv = NON VALUTABILE

1. MODALITA' DI SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITA' E ORIENTAMENTO ALL'UTENTE							punteggio assegnato
a) Esprime un costante impegno per la soddisfazione delle richieste degli utenti interni ed esterni, fornendo un supporto competente ed esaustivo	0	1	2	3	4	nv	
b) Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal ruolo	0	1	2	3	4	nv	
c) Svolge un lavoro accurato che non richiede modifiche sostanziali	0	1	2	3	4	nv	
d) Ascolta e adegua il proprio lavoro ai feedback ricevuti	0	1	2	3	4	nv	
e) Utilizza correttamente gli strumenti a disposizione	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

2. ORIENTAMENTO AL RISULTATO - RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE							punteggio assegnato
a) Organizza il proprio lavoro considerando opportunamente le priorità definite	0	1	2	3	4	nv	
b) Esegue il lavoro nei tempi definiti	0	1	2	3	4	nv	
c) Persegue i propri obiettivi anche in presenza di ostacoli o difficoltà	0	1	2	3	4	nv	
d) Contribuisce agli obiettivi comuni ricorrendo alla propria esperienza e autonomia operativa	0	1	2	3	4	nv	
e) Svolge in autonomia i propri compiti, coinvolgendo il responsabile solo in situazioni critiche e non standard	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

3. PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO							punteggio assegnato
a) Sa gestire efficacemente gli imprevisti	0	1	2	3	4	nv	
b) Collabora ad elaborare proposte realistiche, fattibili e coerenti anche di fronte alle criticità	0	1	2	3	4	nv	
c) Evita logiche di consuetudine ed è disponibile a mettersi in discussione	0	1	2	3	4	nv	
d) Accoglie favorevolmente il cambiamento delle attività e dei processi in cui è coinvolto e propone soluzioni per il loro miglioramento	0	1	2	3	4	nv	
e) Accetta con positività e fiducia nuove attività e considera i rilievi costruttivi come opportunità di crescita	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

4. RELAZIONI - COLLABORAZIONE							punteggio assegnato
a) Collabora e interagisce positivamente con i colleghi, anche condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune	0	1	2	3	4	nv	
b) Collabora e interagisce positivamente con il Responsabile	0	1	2	3	4	nv	
c) Si assume le proprie responsabilità in caso di errore	0	1	2	3	4	nv	
d) Se richiesto, prende in carico anche attività diverse da quelle svolte abitualmente e coerenti con il proprio ruolo	0	1	2	3	4	nv	
e) È disponibile al coinvolgimento su tutte le attività e i processi della struttura d'afferenza in un'ottica di crescita professionale	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

5. INTEGRITA' E COMUNICAZIONE							punteggio assegnato
a) Relaziona costantemente e compiutamente al Responsabile diretto sulle attività svolte	0	1	2	3	4	nv	
b) Utilizza adeguatamente i sistemi di comunicazione formale ed informale	0	1	2	3	4	nv	

c) È attento e ha un atteggiamento positivo nei confronti delle politiche dell'Ateneo	0	1	2	3	4	nv	
d) Finalizza le proprie azioni al miglioramento dell'Ateneo e dei suoi servizi	0	1	2	3	4	nv	
e) Le sue attività sono ben coordinate con quelle dei colleghi	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

Valutazione comportamento organizzativo (su base 100)

0

Somma dei punteggi assegnati ai macro-ambiti di valutazione



PROSPETTO RIASSUNTIVO DELLE VALUTAZIONI ESPRESSE	
Valutazione obiettivi assegnati (su base 100)	0
Valutazione comportamento organizzativo (su base 100)	0



EVENTUALI OSSERVAZIONI
Del valutatore
Del valutato (Non costituisce formale contestazione.)

Si rammenta che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, in relazione alle formali contestazioni sulle valutazioni riporta che "... in caso di contestazioni inerenti le valutazioni del personale non dirigenziale si seguono le procedure previste dal CCNL (Art. 81, c. 2 e 3)..."



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

VALUTAZIONE

Personale inquadrato in Cat. B, C e D

PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO 2018

ANAGRAFICA DIPENDENTE

Cognome

Nome

Struttura d'afferenza

Periodo

(da indicare solamente se il periodo di riferimento non coincide con l'intero anno solare)

VALUTAZIONE COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

Modalità di attribuzione del punteggio:

0 = INADEGUATO
1 = MIGLIORABILE
2 = ADEGUATO
3 = BUONO
4 = ECCELLENTE
nv = NON VALUTABILE

1. MODALITA' DI SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITA' E ORIENTAMENTO ALL'UTENTE							punteggio assegnato
a) È disponibile e puntuale nei confronti di utenti interni ed esterni	0	1	2	3	4	nv	
b) Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal ruolo	0	1	2	3	4	nv	
c) Svolge un lavoro accurato secondo le indicazioni fornite	0	1	2	3	4	nv	
d) Ascolta e adegua il proprio lavoro ai feedback ricevuti	0	1	2	3	4	nv	
e) Utilizza correttamente gli strumenti a disposizione	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

2. ORIENTAMENTO AL RISULTATO - RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE							punteggio assegnato
a) Organizza il proprio lavoro in base alle priorità indicate	0	1	2	3	4	nv	
b) Esegue il lavoro nei tempi definiti	0	1	2	3	4	nv	
c) Porta a compimento le attività indicate anche in presenza di ostacoli o difficoltà	0	1	2	3	4	nv	
d) Contribuisce agli obiettivi comuni ricorrendo alla propria esperienza	0	1	2	3	4	nv	
e) Svolge i compiti indicati, in relazione al grado di autonomia richiesto dal proprio ruolo, coinvolgendo il responsabile e/o i colleghi solo in situazioni critiche e non standard	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

3. PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO							punteggio assegnato
a) Attua correttamente le indicazioni fornite per la gestione degli imprevisti	0	1	2	3	4	nv	
b) Aiuta ad elaborare proposte realistiche, fattibili e coerenti, anche di fronte alle criticità	0	1	2	3	4	nv	
c) Evita logiche di consuetudine ed è disponibile a mettersi in discussione	0	1	2	3	4	nv	
d) Accoglie favorevolmente il cambiamento delle attività e dei processi in cui è coinvolto e propone soluzioni per il loro miglioramento	0	1	2	3	4	nv	
e) Considera i rilievi costruttivi come opportunità di crescita	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

4. RELAZIONI - COLLABORAZIONE							punteggio assegnato
a) Collabora e interagisce positivamente con i colleghi, anche condividendo informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune	0	1	2	3	4	nv	
b) Collabora e interagisce positivamente con il Responsabile della struttura di appartenenza	0	1	2	3	4	nv	
c) Riconosce i propri errori	0	1	2	3	4	nv	
d) Se richiesto, prende in carico anche attività diverse da quelle svolte abitualmente e coerenti con il proprio ruolo	0	1	2	3	4	nv	
e) È disponibile al coinvolgimento su tutte le attività e i processi della struttura d'appartenenza in un'ottica di crescita professionale	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

5. INTEGRITA' E COMUNICAZIONE							punteggio assegnato
a) Relaziona costantemente e compiutamente al Responsabile diretto sulle attività svolte	0	1	2	3	4	nv	

b) Utilizza adeguatamente i sistemi di comunicazione formale ed informale	0	1	2	3	4	nv	
c) È attento e ha un atteggiamento positivo nei confronti delle politiche dell'Ateneo	0	1	2	3	4	nv	
d) Finalizza le proprie azioni al miglioramento dell'Ateneo e dei suoi servizi	0	1	2	3	4	nv	
e) Le sue attività sono ben coordinate con quelle dei colleghi	0	1	2	3	4	nv	
somma punteggi							0

Valutazione comportamento organizzativo (su base 100)

0

Somma dei punteggi assegnati ai macro-ambiti di valutazione

EVENTUALI OSSERVAZIONI

Del valutatore

Del valutato

(Non costituisce formale contestazione.)

Si rammenta che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, in relazione alle formali contestazioni sulle valutazioni riporta che "... in caso di contestazioni inerenti le valutazioni del personale non dirigenziale si seguono le procedure previste dal CCNL (Art. 81, c. 2 e 3)..."

MODALITA' DI ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO

0	INADEGUATO	<p>Prestazione non rispondente agli standard o alle attese.</p> <p>Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione.</p> <p>Necessita di colmare ampie lacune o debolezze gravi.</p>
1	MIGLIORABILE	<p>Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese.</p> <p>Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte lacunosi.</p> <p>Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.</p>
2	ADEGUATO	<p>Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese.</p> <p>Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti</p>
3	BUONO	<p>Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese.</p> <p>Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.</p>
4	ECCELLENTE	<p>Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese.</p> <p>Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità.</p>

NV	NON VALUTABILE	<p>Da utilizzarsi qualora la fattispecie da valutare non si sia verificata durante il periodo di riferimento</p>
-----------	-----------------------	--