

*Strumenti utilizzati nel
sistema di valutazione
della Performance Individuale*

PROPOSTA
**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
 RELATIVA ALL'ANNO.....**

Performance organizzativa esprime il risultato che l'unità organizzativa consegue ai fini del raggiungimento degli obiettivi assegnati

SERVIZIO _____ RESPONSABILE _____
--

Consegna scheda obiettivi		
data	Firma	Firma valutato
Eventuale modifiche e integrazioni agli obiettivi		
data	Firma	Firma valutato

Valutazione Finale		
Punteggio capacità individuale	Punteggio obiettivi	Totale punteggio attribuito
/500	/500	/1000

Rapporto tra valutazione ed erogazione retribuzione di risultato		
Punteggio valutazione complessiva	Percentuale di erogazione	
	25%	
	20%	
	15%	
	10%	

Consegna valutazione		
data	Firma	Firma valutato

Osservazioni del responsabile sulla valutazione

Osservazioni del Organismo Indipendente di Valutazione
--

PROPOSTA

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI
DEL RESPONSABILE
RELATIVA ALL'ANNO**

DIPENDENTE _____

CAT. __ PROFILO PROFESSIONALE _____

SERVIZIO _____

ANDAMENTO DELLE PRESTAZIONI DEL COLLABORATORE

La prestazione di quest'anno, in relazione a quella dell'anno precedente, è stata:

in flessione stabile in miglioramento

VALUTAZIONE PARAMETRATA	Non adeguata al ruolo con prestazioni valutate insufficienti Valutazione inferiore a punti 200	Appena adeguata al ruolo con prestazioni valutate sufficienti Valutazione ponderata tra punti 201 e 300
	Adeguata al ruolo con prestazioni valutate discrete Valutazione compresa tra punti 301 e 380	Perfettamente adeguata al ruolo con prestazioni valutate buone Valutazione ponderata tra 381 e 500

In caso il dipendente abbia nel corso dell'anno di riferimento partecipato a percorsi di formazione esprimere la propria valutazione

Il percorso di formazione ha prodotto un arricchimento professionale	Il percorso di formazione ha prodotto una maggiore autonomia professionale
Il percorso di formazione ha prodotto l'acquisizione maggiore flessibilità operativa	Il percorso di formazione ha complessivamente migliorato le prestazioni

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO _____

PROPOSTA

DESCRIZIONE INDICATORI DI CAPACITA'	PARAMETRO DI VALUTAZIONE	Peso del parametro	Punteggio attribuito	Annotazioni
INDICATORI RIGUARDANTI IL SETTORE OVE L'ATTIVITA' O IL PRODOTTO AMMINISTRATIVO è REALIZZATO	Autonomia svolgimento lavoro	Massimo 20 punti		
	Cura e controllo di qualità	Massimo 20 punti	▪	▪
	Iniziativa	Massimo 20 punti	▪	▪
	Organizzazione proprio lavoro	Massimo 20 punti	▪	▪
	Organizzazione e pianificazione proprio settore	Massimo 20 punti	▪	▪
	Gestione risorse assegnate	Massimo 20 punti	▪	▪
INDICATORI RIGUARDANTI L'AREA DELLE CAPACITÀ IDEATIVE RIFERITE ALLE COMPETENZE PROFESSIONALI	Competenze tecniche connesse specificatamente al lavoro svolto	Massimo 50 punti	▪	▪
	Innovazione	Massimo 50 punti	▪	▪
INDICATORI RIGUARDANTI LA CAPACITÀ DI RELAZIONE INTERNA ED ESTERNA AL SETTORE	Orientamento a servizio ed utenza	Massimo 20 punti		
	Gestione e sviluppo collaboratori	Massimo 20 punti		
	Cooperazione con altri settori	Massimo 20 punti		
	Cooperazione con organi governo	Massimo 20 punti		
	Capacità relazioni interpersonali	Massimo 20 punti		
INDICATORI CONNESSI ALLA CAPACITÀ DI REAZIONE AL CAMBIAMENTO	Flessibilità	Massimo 30 punti		
	Motivazione per nuovi impegni	Massimo 30 punti		
	Propensione al rischio professionale	Massimo 30 punti		
INDICATORI RELATIVI ALLA TENSIONE E ALLA PROPENSIONE AL RISULTATO	Capacità verifica in fase operativa	Massimo 30 punti		
	Capacità gestione imprevisto	Massimo 30 punti		
	Capacità propositiva di obiettivo	Massimo 30 punti		
▪ TOTALE		500		

SUPPORTO ALLA VALUTAZIONE

• **AZIONI PROPOSTE PER IL MIGLIORAMENTO DELLE PRESTAZIONI**

Indicare eventuali specifici interventi relativamente a:

(1) FORMAZIONE (specificandone il contenuto):

(2) RISPETTO ALLA ORGANIZZAZIONE DEL SETTORE SIA INTERNAMENTE
CHE NEI CONFRONTI DI ALTRI SERVIZI COINTERESSATI:

• **EVENTUALI CONSIDERAZIONI DEL VALUTATO**

IL VALUTATORE

Il Valutato, per presa visione

PROPOSTA

DESCRIZIONE INDICATORI E LORO VARIABILITA'

A) INDICATORI RIGUARDANTI IL SETTORE OVE L'ATTIVITA' O IL PRODOTTO AMMINISTRATIVO E' REALIZZATO

PARAMETRO DI VALUTAZIONE	ELEMENTI VALUTATIVI
Autonomia svolgimento lavoro	Valuta l'ampia capacità di lavoro e risoluzione dei problemi operativi
Cura e controllo di qualità	Valuta il rispetto della tempistica scadenze cronoprogrammi organizzazione generale e check
Iniziativa	Valuta il know how, anticipazione dei problemi, opportunità e dinamica di azione
Organizzazione proprio lavoro	Valuta l'organizzazione propria responsabilità di servizi nel rispetto tempi scadenza e qualità
Organizzazione e pianificazione proprio settore	Valuta la pianificazione e organizzazione di uomini e mezzi
Gestione risorse assegnate	Valuta la capacità di utilizzo delle risorse assegnate

PARAMETRO DI VALUTAZIONE	GRADUAZIONE VALUTAZIONE
Autonomia svolgimento lavoro	<ol style="list-style-type: none"> (1) Completa i compiti solo nell'ambito di stretta competenza. Detesta loro variazioni e non ama difficoltà in corso di operatività (2) Realizza il compito assegnato ma abbisogna di interventi di altri funzionari con certa frequenza (3) Lavora efficacemente, in piena autonomia e sa gestire imprevisti e variazioni con sufficienza (4) Dimostra capacità di gestione autonoma e conosce anche iteratività di altri settori. Buona la dinamica e versatilità del settore.
Cura e controllo di qualità	<ol style="list-style-type: none"> (1) Dimostra scarso impegno nell'assicurare qualità del lavoro e rispetto delle scadenze. Scarso metodo e organizzazione. (2) Controlla gli iter ed i propri collaboratori ma non sistematicamente, così incontrando errori e disattenzioni a scadenze (3) Effettua periodicamente check del lavoro di competenza e si organizza sufficientemente nel suo complesso (4) Il controllo delle routine è efficace e puntuale così per i mezzi ed il personale umano. Rispetta crono programmi e standard
Iniziativa	<ol style="list-style-type: none"> (1) Scarsa capacità di cogliere le opportunità ed il lavoro nel suo complesso tendendo posizioni di retroguardia (2) Coglie diverse immediatezze e si impegna per le urgenze ma reagisce agli eventi senza anticiparli dinamicamente (3) Rapidità e determinazione in situazioni problematiche, confida nella sua capacità di prevenzione dell'evento con ottimismo (4) Virtuoso nell'anticipare, self control e benefiche ricadute anche su altri servizi, individua e propone soluzioni innovative

PROPOSTA

Organizzazione proprio lavoro	<ul style="list-style-type: none"> (1) Scarsa propensione all'organizzazione di risorse umane e tecniche affidategli (2) Buona capacità organizzativa a fronte routines di lavoro ordinarie senza complessità. Si avvale di altri servizi o direttive di dettagli (3) Le risorse assegnate al servizio sono organizzate e pianificate senza particolari difficoltà ed agisce autonomamente (4) Mostra buona capacità anche per standards complessi o inusuali con saltuari effetti virtuosi anche su altri settori
Organizzazione e pianificazione proprio settore	<ul style="list-style-type: none"> (1) Scarsa organizzazione e pianificazione . Il metodo non consente operazioni in parallelo, scarso dinamismo (2) Sufficiente metodo e organizzazione per carichi di lavoro standards. Scarsa innovazione e reazione alla varianza operativa (3) Buona capacità di organizzare operatività di una certa complessità (4) Oltre alle doti 5,3 denota coinvolgimento consapevole delle risorse umane all'obiettivo affronta imprevisti
Gestione risorse assegnate	

B) INDICATORI RIGUARDANTI L'AREA DELLE CAPACITA' IDEATIVE RIFERITE ALLE COMPETENZE PROFESSIONALI

PARAMETRO DI VALUTAZIONE	ELEMENTI VALUTATIVI
Competenze tecniche connesse	Comprende l'insieme di conoscenze tecniche Know – how e specialità del settore
Innovazione	Capacità di proporre nuova routine di lavoro e nuove metodologie nel servizio

PARAMETRO DI VALUTAZIONE	GRADUAZIONE VALUTAZIONE
Competenze tecniche connesse	<ul style="list-style-type: none"> (1) La conoscenza degli iter specifici del settore è lacunosa ed imperfetta (2) La conoscenza specialistica del settore affidato è prossima alla sufficienza (3) Possiede buona conoscenza tecnico-specialistica e di procedura e risolve la parte maggiore dei problemi, sufficientemente aggiornamento (4) Possiede elevata ed aggiornata conoscenza specialistica anche in altri settori e suggerisce soluzioni a problemi complessi o innovanti
Innovazione	<ul style="list-style-type: none"> (1) Ha scarsa capacità propositiva anche in situazioni di evidente inefficienza del servizio (2) Si attiva per migliorare il servizio e le routine ma solo se stimolato (3) La proposta di miglioramenti è spontanea ed il più delle volte fatta con successo (4) Suggerisce, anche con effetti virtuosi su altri settori, metodologie innovative ed efficaci spesso coinvolgenti

PROPOSTA

C) INDICATORI RIGUARDANTI LA CAPACITA' DI RELAZIONE INTERNA ED ESTERNA AL SETTORE

PARAMETRO DI VALUTAZIONE	ELEMENTI VALUTATIVI
Orientamento a servizio e utenza	Concerne la capacità di cogliere le esigenze dell'utenza interna ed esterna
Gestione e sviluppo collaboratori	Gestione, motivazione e sviluppo risorsa umana e suo orientamento all'obiettivo
Cooperazione con altri settori	Propensione al concerto con colleghi e dialogo con collaboratori a fini di coordinamento
Capacità relazioni interpersonali	Interpretazione esigenze della persona, le motivazioni e la capacità di comprenderle
Capacità dialogo organi governo	E' la dote di porsi positivamente con l'organo politico per indirizzo esigenze e motivazioni

PARAMETRO DI VALUTAZIONE	GRADUAZIONE VALUTAZIONE
Orientamento a servizio e utenza	<ol style="list-style-type: none"> (1) E' poco disponibile all'attivazione collaborativa con altre strutture in relazione alle aspettative dell'utenza (2) Normalmente orientato all'utenza si limita a quanto strettamente richiesto talvolta non adeguatamente (3) Si sforza di comprendere le esigenze del custode e si attiva per soddisfarle adeguatamente (4) Anche chiedendo la collaborazione di servizi diversi si preoccupa di interpretare e soddisfare l'utente
Gestione e sviluppo collaboratori	<ol style="list-style-type: none"> (1) Si riscontra talvolta difficoltà nel coordinamento dei collaboratori specie nel motivarli (2) Ottiene sufficienti risultati dalla risorsa umana pur isolando le singole routine e delegando infrequentemente (3) Orienta con efficacia la risorsa umana ne apprezza l'input di ritorno, la consapevolezza e delega adeguatamente (4) Ottimale il lavoro di gruppo, il coinvolgimento dell'equipe al risultato, efficace feed-back ed autonomia produttiva
Cooperazione con altri settori	<ol style="list-style-type: none"> (1) Si riscontra scarsa collaborazione con altri servizi, tendendo ad individualizzare ed accentrare il proprio lavoro (2) La concertazione con colleghi è strettamente di routine con saltuaria autoreferenza (3) Positivo l'orientamento a settori terzi. Condivide con altri responsabili informazioni routine e problemi (4) Con reciprocità da e desidera apprendere informazioni e Know-how con ampia concertazione nelle iniziative
Capacità relazioni interpersonali	<ol style="list-style-type: none"> (1) Non coglie con immediatezza le altrui esigenze ed argomentazioni e scarsa è la sintonia a fini di risultato (2) Comprende motivazioni ed esigenze altrui ma se espresse con chiarezza e trasparenza. Reazioni improprie saltuariamente (3) Anche se sottilmente espresse coglie esigenze e motivazioni mirando l'atteggiamento e ben disponendo l'interlocutore (4) La strategia di relazione è assai efficace previene problemi cogliendo segnali deboli e coinvolgendo l'interlocutore

PROPOSTA

Capacità dialogo organi governo	<p>(1) Per ragioni di legge o di forme ha scarso dialogo con l'organo talvolta ostacolandolo. Evidenzia negatività delegando</p> <p>(2) Accoglie acriticamente indirizzi politici e non segnala negatività. L'iniziativa all'indirizzo è scarsa e raramente interessante</p> <p>(3) Nel rispetto di forma e legge persegue l'obiettivo politico segnalando opportunità, improprietà procedurali o illegittimità</p> <p>(4) Ottima collaborazione di indirizzo strumentale a formazione di programmi di governo. Con discrezione segnala ciance e soluzioni che accelerano nel rispetto della legge obiettivi assegnati</p>
--	--

D) INDICATORI CONNESSI ALLA CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI

PARAMETRO DI VALUTAZIONE	ELEMENTI VALUTATIVI
Flessibilità	Capacità di adattamento ai mutamenti del contesto di lavoro e sue routines. Promozione ed innovazione
Motivazioni a nuovi impegni	Evidenzia la disponibilità ad interpretare in senso estensivo le proprie competenze
Propensione al rischio professionale	Rivela la capacità di replica all'alea di situazioni ed imprevisti comunque richiedenti il proprio contratto

PARAMETRO DI VALUTAZIONE	GRADUAZIONE VALUTAZIONE
Flessibilità	<p>(1) Dimostra poca disponibilità a modificare la propria interpretazione della procedura resistendo acriticamente alla varianza</p> <p>(2) Mutate esigenze di legge o di utenza lo vedono attivarsi con prontezza ma non sempre adeguatamente e consapevolmente</p> <p>(3) Dimostra adattamento e tolleranza al nuovo. Situazioni e contesti di varia natura lo vedono operare senza traumi particolari</p> <p>(4) Non solo opera efficacemente in contesti e problematiche diverse ma governa con successo i cambiamenti con versatilità</p>
Motivazioni a nuovi impegni	<p>(1) Tollera solo compiti di propria stretta competenza con riluttanza al coordinamento e innovazione dei carichi e degli obiettivi</p> <p>(2) Il coinvolgimento in nuove procedure e obiettivi è di scarsa gratificazione ed è accettato con moderazione e temporaneità</p> <p>(3) Dimostra poliedricità ed entusiasmo talvolta acritico nell'assunzione di nuovi incarichi che ricopre affidabilmente</p> <p>(4) Consapevolmente eclettico la novità costituisce arricchimento ed opportunità che realizza con soddisfazione reciproca</p>

PROPOSTA

Propensione al rischio professionale	<ul style="list-style-type: none"> (1) Difficoltà di incerta qualità ed entità lo vedono esitante all'assunzione di responsabilità che spesso non sono neanche tali (2) La propensione al rischio si attiva solo a seguito di pressioni esterne e dopo aver almeno focalizzato i termini sommari d'alea (3) Un accettabile grado di rischio professionale, entro i limiti fisiologici è assolto con soddisfazione (4) I rischi derivanti dalla posizione assolta sono affrontati, pur con lucidità e consapevolezza, senza esitazione e con successo
---	--

E) INDICATORI RELATIVI ALLA TENSIONE E ALLA PROPENSIONE AL RISULTATO

PARAMETRO DI VALUTAZIONE	ELEMENTI VALUTATIVI
Doti di check in fase operativa	Capacità di verifica e controllo in corso di attività e di valorizzare indicazioni esogene
Doti di gestione dell'imprevisto	Ha riguardo al comportamento tenuto in corso di situazioni non standard e impreviste
Doti propositive di indirizzo	Doti connesse alla riflessione consapevole di ciò che si fa, migliorando pro positivamente la qualità e quantità

PARAMETRO DI VALUTAZIONE	GRADUAZIONE VALUTAZIONE
Doti di check in fase operativa	<ul style="list-style-type: none"> (1) Si attiene ad un formale e chirurgico controllo del proprio lavoro confidando in colleghi e nel segretario per gli aggiustamenti (2) Il controllo è effettuato senza ordine sistematico e se non presenta problematiche particolari (3) Verifica con metodo e sistematicità le procedure in corso raccogliendone utilmente gli esiti. Controlla adeguatamente il personale (4) Nel corso delle verifiche su sistemi e personale si consulta anche con i colleghi responsabili, con ottime ricadute sulle procedure e sul prodotto
Doti di gestione dell'imprevisto	<ul style="list-style-type: none"> (1) Nei casi di ostacoli imprevisti si astiene dal proseguire e aspetta indirizzi o direttive da assessori segretario o colleghi (2) L'interruzione dei processi per fattori imprevisti è fonte di fastidio anche immotivato generando talvolta attrito al prosieguo (3) Si adopera attivamente e responsabilmente nella ricerca di soluzioni che riconducano a routine (4) Le modifiche ed i cambiamenti appaiono affrontati con normalità e consapevolezza della loro fisiologia intervenendo su mezzi e uomini
Doti propositive di indirizzo	<ul style="list-style-type: none"> (1) Il lavoro appare talvolta svolto senza consapevolezza e senza proporre mai soluzioni per miglioramenti per quantità e qualità (2) La fase propositiva non è frequente e si attiva su stimolo ed impulso esogeno di colleghi segretario o assessore (3) E' di frequente attivo nella ricerca e nella creazione di soluzioni ottimizzanti coinvolgendo virtuosamente anche settori diversi

PROPOSTA
 SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE
 DEL PERSONALE
 RELATIVA ALL'ANNO

DIPENDENTE _____

CAT. __ PROFILO PROFESSIONALE _____

SETTORE _____

Consegna scheda obiettivi		
data	Firma	Firma valutato
Eventuale modifiche e integrazioni agli obiettivi		
data	Firma	Firma valutato

Valutazione Finale		
Punteggio capacità individuale	Punteggio obiettivi	Totale punteggio attribuito
/500	/500	/1000

Rapporto tra valutazione ed erogazione produttività		
Punteggio valutazione complessiva	Percentuale di erogazione	

Consegna valutazione		
data	Firma	Firma valutato

Osservazioni del Organismo Indipendente di Valutazione

PROPOSTA

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI
DEL PERSONALE RELATIVA ALL'ANNO

DIPENDENTE _____

CAT. __ PROFILO PROFESSIONALE _____

SETTORE _____

ANDAMENTO DELLE PRESTAZIONI DEL COLLABORATORE

La prestazione di quest'anno, in relazione a quella dell'anno precedente, è stata:

in flessione stabile in miglioramento

VALUTAZIONE PARAMETRATA	Non adeguata al ruolo con prestazioni valutate insufficienti Valutazione ponderata inferiore a punti 125	Appena adeguata al ruolo con prestazioni valutate migliorabili Valutazione ponderata tra punti 125 e 249
	Adeguata al ruolo con prestazioni valutate adeguate Valutazione ponderata tra punti 250 e 374	Perfettamente adeguata al ruolo con prestazioni valutate superiori Valutazione ponderata tra 375 e 449
		Perfettamente adeguata al ruolo con prestazioni valutate eccellenti Valutazione ponderata tra 450 e 500

In caso il dipendente abbia nel corso dell'anno di riferimento partecipato a percorsi di formazione esprimere la propria valutazione

Il percorso di formazione ha prodotto un arricchimento professionale	Il percorso di formazione ha prodotto una maggiore autonomia professionale
Il percorso di formazione ha prodotto l'acquisizione maggiore flessibilità operativa	Il percorso di formazione ha complessivamente migliorato le prestazioni

Firma valutatore

Firma valutato

PROPOSTA

DESCRIZIONE INDICATORI DI CAPACITA'	Peso del parametro	Punteggio attribuito	NOTE
COMPETENZA DIMOSTRATA	DA 0 A 100		
CAPACITA' RELAZIONI INTERPERSONALI (SUPERIORI E COLLEGHI)	DA 0 A 100		
PRESTAZIONI CORRISPONDENTI ALLA RICHIESTA DEGLI UTENTI	DA 0 A 100		
IMPEGNO PARTECIPATIVO	DA 0 A 100		
DUTTILITÀ, DISPONIBILITÀ ALL'ADOZIONE DI NUOVE PROCEDURE	DA 0 A 100		
VALUTAZIONE COMPLESSIVA ESPRESSA NUMERICAMENTE			

SUPPORTO ALLA VALUTAZIONE

• **AZIONI PROPOSTE PER IL MIGLIORAMENTO DELLE PRESTAZIONI**

Indicare eventuali specifici interventi relativamente a:

(1) **FORMAZIONE** (specificandone il contenuto):

(2) **ALTRE ESPERIENZE DI ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE** (mobilità interna, incarichi specifici, etc.):

(3) **RISPETTO ALLA ORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO SIA INTERNAMENTE CHE NEI CONFRONTI DI ALTRI SERVIZI COINTERESSATI:**

• **OSSERVAZIONE DEL VALUTATO**

• **OSSERVAZIONE DEL VALUTATORE**
