

VALUTAZIONE DEL PERSONALE
ANNO.....

SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

TITOLARE:.....

[Handwritten signatures and initials]

ell
B
qa
F. de B...
CSA
[Signature]

8
[Signature]

[Signature]

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
APPARTENENTE ALLA CATEGORIA A - B**

A - LA PERFORMANCE INDIVIDUALE IN RAPPORTO ALLO SVOLGIMENTO DELL'ATTIVITA' DI SERVIZIO E AL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DA RAGGIUNGERE ANCHE I FUNZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (performance operativa)

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Apporto Inadeguato (da 1 a 59)	Apporto Adeguito (da 60 a 70)	Apporto Buono (da 71 a 85)	Apporto Eccellente (da 86 a 100)
QUALITA' DEL LAVORO: qualità sostanziale dei prodotti dell'attività del dipendente, testimonianza dell'assenza di errori e imperfezioni che ne richiedano la correzione.				
INTENSITA' DELL'IMPEGNO: quantità di lavoro espletato, capacità di realizzare i volumi di lavoro richiesti, esecuzione delle attività con impegno e senso di responsabilità.				
TEMPI: esecuzione delle attività nei tempi richiesti dalle procedure di lavoro, senza ritardi.				

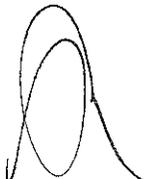
La valutazione individuale della performance operativa di ciascun dipendente è ottenuta come media aritmetica semplice dei punteggi finali attribuiti a ciascuno degli elementi sopra considerati:

Qualità del lavoro (a)	Intensità dell'impegno (b)	Tempi (c)	Valutazione individuale della performance operativa (a+b+c)/3






 CSA






B - LA PERFORMANCE INDIVIDUALE IN RAPPORTO AI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI
(performance di ruolo)

	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (assegnati preventivamente dal dirigente in numero non inferiore a due e non superiore a cinque)	COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO RICHIESTO (indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
			Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguate (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
A) RISPETTO PROCEDURE	Attenzione al rispetto delle procedure di lavoro. Attenzione prestata al rispetto di regole, procedure e modalità operative					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI RICHIESTI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
	n. _ Nello svolgimento delle proprie attività è attento al rispetto di regole, procedure e modalità operative definite.					
	n. _ Utilizzo di strumenti e attrezzature di lavoro.					
	n. _ Attenzione prestata nell'utilizzo di attrezzature e di tutta la dotazione strumentale necessaria allo svolgimento delle proprie attività. Contributo fornito nel proporre l'introduzione di nuovi strumenti e metodi di lavoro finalizzati ad un miglioramento delle prestazioni.					
	n. _ Utilizza con attenzione delle attrezzature di lavoro, prestando anche la massima attenzione all'utilizzo che ne fanno i colleghi.					
	n. _ E' attento alla conservazione dei mezzi dell'Ente					
B) RISPETTO TEMPI	Attenzione al rispetto dei tempi e delle scadenze, connesse con il proprio lavoro e le proprie attività.					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI RICHIESTI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
	n. _ Nello svolgimento delle proprie attività è attento al rispetto di tempi e scadenze					
C) COMPETENZE DI SERVIZIO	Capacità di porsi al servizio degli utenti interni ed esterni con impegno, cura e dedizione.					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI RICHIESTI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
	n. _ Si adopera per risolvere problemi e dare risposte efficaci					
	Fa il possibile per dare risposte e cercare soluzioni					
D) Altro:						

2

Publi
esb

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
APPARTENENTE ALLA CATEGORIA A - B

La valutazione della performance individuale di ruolo è ottenuta come media aritmetica semplice dei punteggi finali attribuiti a ciascuno dei comportamenti organizzativi assegnati dal Dirigente:

1° Comportamento organizzativo assegnato (a)	2° Comportamento organizzativo assegnato (b)	3° Comportamento organizzativo assegnato (c)	4° Comportamento organizzativo assegnato (d)	5° Comportamento organizzativo assegnato (e)	Valutazione individuale della performance operativa (a+b+...+...)/.....

[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
APPARTENENTE ALLA CATEGORIA A - B**

PERFORMANCE
INDIVIDUALE DEL
PERSONALE
APPARTENENTE ALLA
CATEGORIA A - B

In rapporto a	Performance individuale operativa	
	Performance individuale di ruolo	

Totale _____

Valutazione complessiva _____

(media aritmetica dei due punteggi ottenuti)

COLLOCAZIONE NELLE FASCE DI MERITO: (riportare la valutazione complessiva nella rispettiva fascia di merito)

A	Fascia di eccellenza (90/100)	
B	Fascia alta (76/89)	
C	Fascia media (60/75)	
D	Fascia bassa (10/59) La valutazione si intende negativa al di sotto del 40.	

Osservazione del Dirigente:

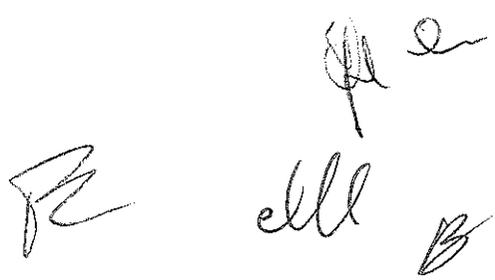
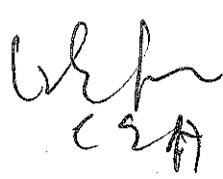
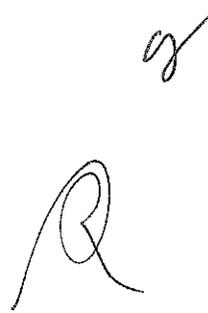
Osservazione del Lavoratore:

Data di compilazione

Firma del Dirigente



Firma O.I.V.

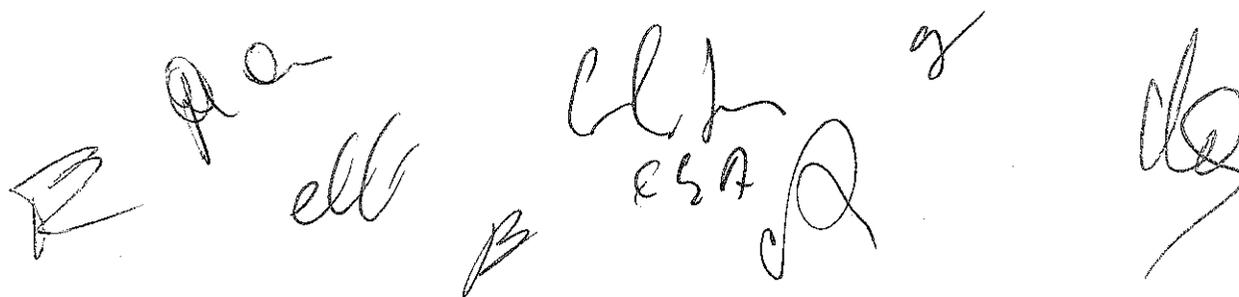





VALUTAZIONE DEL PERSONALE
ANNO.....

SCHEDA DI VALUTAZIONE

DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

TITOLARE:.....



A collection of handwritten signatures and initials, including 'Pa', 'ell', 'B', 'ESA', and 'Q', along with a large stylized signature on the right.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
APPARTENENTE ALLA CATEGORIA C**

A - LA PERFORMANCE INDIVIDUALE IN RAPPORTO ALLO SVOLGIMENTO DELL'ATTIVITA' DI SERVIZIO E AL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DA RAGGIUNGERE ANCHE I FUNZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (performance operativa)

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Apporto Inadeguato (da 1 a 59)	Apporto Adeguito (da 60 a 70)	Apporto Buono (da 71 a 85)	Apporto Eccellente (da 86 a 100)
	QUALITA' DEL LAVORO: qualità sostanziale dei prodotti dell'attività del dipendente, testimonianza dell'assenza di errori e imperfezioni che ne richiedano la correzione.			
INTENSITA' DELL'IMPEGNO: quantità di lavoro espletato, capacità di realizzare i volumi di lavoro richiesti, esecuzione delle attività con impegno e senso di responsabilità.				
TEMPI: esecuzione delle attività nei tempi richiesti dalle procedure di lavoro, senza ritardi.				

La valutazione individuale della performance operativa di ciascun dipendente è ottenuta come media aritmetica semplice dei punteggi finali attribuiti a ciascuno degli elementi sopra considerati:

Qualità del lavoro (a)	Intensità dell'impegno (b)	Tempi (c)	Valutazione individuale della performance operativa (a+b+c)/3

AL

ell *CB A* *g* *VB*

RZ *B* *D*

B - LA PERFORMANCE INDIVIDUALE IN RAPPORTO AI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI
(performance di ruolo)

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (assegnati preventivamente dal dirigente in numero non inferiore a due e non superiore a cinque)		COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO RICHIESTO (Indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
			Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguate (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
A)	COMPETENZE TECNICHE					
	Possesso di conoscenze ed abilità (tecniche, procedurali ed operative) capacità di applicarle ad un concreto contesto di lavoro, di svilupparle ed aggiornarle					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI RICHIESTI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
	n. _ Svolge con efficacia lavori complessi					
	n. _ Dedica tempo e risorse personali all'aggiornamento					
	n. _ Adatta le soluzioni ai contesti e alle problematiche					
	n. _ Risposta sempre precisa e completa alle richieste di informazioni specifiche sulle materie di cui si occupa					
B)	COMPETENZE RELAZIONALI					
	Costruisce relazioni efficaci con utenti, colleghi e dirigenti, è disponibile all'ascolto ed alla condivisione e sa comunicare					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI RICHIESTI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
	n. _ Comunica con linguaggio appropriato e comprensibile					
	n. _ Costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con i colleghi					
	n. _ Partecipa in modo attivo e propositivo a gruppi di lavoro					
	n. _ Condivide le informazioni					
	n. _ Dimostra un elevato senso di appartenenza al gruppo e all'organizzazione					
	n. _ Sa ascoltare e decodificare le richieste di servizio					
	n. _ Sa orientare colleghi, collaboratori e gruppi di lavoro					
	n. _ E' orientato all'utenza interna ed esterna					
	n. _ E' attento alle esigenze degli utenti, sia interni che esterni, adotta modalità di comunicazione/comportamento adeguate alla posizione di lavoro.					
	n. _ Si adatta alle esigenze degli utenti facendosi sempre carico del loro soddisfacimento					
	n. _ Adotta in ogni circostanza forme comunicative appropriate ai suoi interlocutori					
	n. _ Si adopera per fare un servizio di qualità ad utenti interni ed esterni					

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

(assegnati preventivamente dal dirigente in numero non inferiore a due e non superiore a cinque)

	COMPORIMENTI ORGANIZZATIVI RICHIESTO (Indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
		Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguate (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
	Nell'ambito del proprio ruolo e delle direttive che gli vengono impartite, sa impostare il lavoro in autonomia				
	n. <u> </u> Anticipa i problemi ed è orientato al risultato				
C)	FLESSIBILITA' O ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE				
	Rivela capacità di adattarsi ai cambiamenti nelle procedure di lavoro, all'innovazione tecnologica, alle mutate esigenze e domande provenienti dal contesto esterno.				
	n. <u> </u> Vive positivamente i cambiamenti				
	n. <u> </u> Riadatta i propri schemi cognitivi ed operativi ai mutamenti del contesto				
	n. <u> </u> Collabora attivamente alla individuazione di nuove soluzioni tecniche, operative e procedurali				
	n. <u> </u> Affronta con efficacia e spirito positivo nuove attività e cambiamenti di ruolo				
D)	Altro:				

La valutazione della performance individuale di ruolo è ottenuta come media aritmetica semplice dei punteggi finali attribuiti a ciascuno dei comportamenti organizzativi assegnati dal Dirigente:

1° Comportamento organizzativo assegnato (a)	2° Comportamento organizzativo assegnato (b)	3° Comportamento organizzativo assegnato (c)	4° Comportamento organizzativo assegnato (d)	5° Comportamento organizzativo assegnato (e)	Valutazione individuale della performance operativa (a+b+...+.)/...

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
APPARTENENTE ALLA CATEGORIA C**

PERFORMANCE
INDIVIDUALE DEL
PERSONALE
APPARTENENTE ALLA
CATEGORIA C

In rapporto a	Performance individuale operativa	
	Performance individuale di ruolo	

Totale _____

Valutazione complessiva _____

(media aritmetica dei due punteggi ottenuti)

COLLOCAZIONE NELLE FASCE DI MERITO: (riportare la valutazione complessiva nella rispettiva fascia di merito)

A	Fascia di eccellenza (90/100)	
B	Fascia alta (76/89)	
C	Fascia media (60/75)	
D	Fascia bassa (10/59) La valutazione si intende negativa al di sotto del 40.	

Osservazione del Dirigente:

Osservazione del Lavoratore:

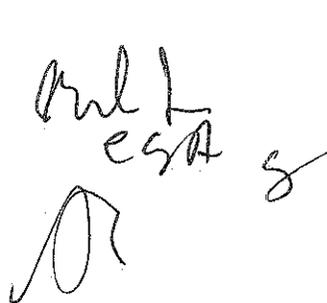
Data di compilazione

Firma del Dirigente



Firma O.I.V.






VALUTAZIONE DEL PERSONALE
ANNO.....

SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

TITOLARE.....

R
ell

199

br h s
CSA
R

10

10

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
APPARTENENTE ALLA CATEGORIA D**

A - LA PERFORMANCE INDIVIDUALE IN RAPPORTO ALLO SVOLGIMENTO DELL'ATTIVITA' DI SERVIZIO E AL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DA RAGGIUNGERE ANCHE I FUNZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (performance operativa)

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	Apporto Inadeguato (da 1 a 59)	Apporto Adeguato (da 60 a 70)	Apporto Buono (da 71 a 85)	Apporto Eccellente (da 86 a 100)
QUALITA' DEL LAVORO: qualità sostanziale dei prodotti dell'attività del dipendente, testimonianza dell'assenza di errori e imperfezioni che ne richiedano la correzione.				
INTENSITA' DELL'IMPEGNO: quantità di lavoro espletato, capacità di realizzare i volumi di lavoro richiesti, esecuzione delle attività con impegno e senso di responsabilità.				
TEMPI: esecuzione delle attività nei tempi richiesti dalle procedure di lavoro, senza ritardi.				

La valutazione individuale della performance operativa di ciascun dipendente è ottenuta come media aritmetica semplice dei punteggi finali attribuiti a ciascuno degli elementi sopra considerati:

Qualità del lavoro (a)	Intensità dell'impegno (b)	Tempi (c)	Valutazione individuale della performance operativa (a+b+c)/3

8

16

10

B
A

ell

B

A

B - LA PERFORMANCE INDIVIDUALE IN RAPPORTO AI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI
(performance di ruolo)

	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (assegnati preventivamente dal dirigente in numero non inferiore a due e non superiore a cinque)	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI RICHIESTO (indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
			Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguate (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
A)	COMPETENZE TECNICO - PROFESSIONALI					
	Padronanza di un corpo di conoscenze e abilità (giuridiche, tecniche, economiche) e capacità di applicarle ad un concreto contesto di lavoro di svilupparle, aggiornarle, trasferirle e condividerle.					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI RICHIESTI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
	n. Padronanza e capacità di applicarle ad un concreto contesto di lavoro					
	n. Capacità di svilupparle, aggiornarle, trasferirle e condividerle					
B)	COMPETENZE RELAZIONALI E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA					
	Avere consapevolezza della importanza degli aspetti relazionali sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione, costruire relazioni efficaci con utenti, colleghi, collaboratori e dirigenti, essere disponibili all'ascolto ed alla condivisione, saper comunicare					
	Avere attenzione alle esigenze degli utenti, sia interni che esterni, con l'adozione di modalità di comunicazione/comportamento adeguate alla posizione di lavoro					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI RIFERITI ALLE RELAZIONI INTERNE E RICHIESTI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
	n. E' un punto di riferimento per la soluzione di problemi tecnici complessi					
	n. Contribuisce alla crescita professionale di colleghi e collaboratori					
	n. E' attento alle novità e all'evoluzione del proprio ambito di lavoro					
	n. Utilizza strumenti e tecniche innovative nello svolgimento del proprio lavoro					
	n. Si preoccupa dell'immagine esterna dell'amministrazione					
	n. Comunica con un linguaggio appropriato e comprensibile					
	n. Evita di utilizzare linguaggi tecnici, quando non necessario					
	n. Costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con i colleghi					
	n. Partecipa in modo attivo e propositivo a gruppi di lavoro					
	n. Condivide le informazioni					

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
APPARTENENTE ALLA CATEGORIA D

	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (assegnati preventivamente dal dirigente in numero non inferiore a due e non superiore a cinque)	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI RICHIESTI (Indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
			Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguate (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
n._	Dimostra un elevato senso di appartenenza al gruppo ed all'organizzazione					
n._	Sa ascoltare e decodificare le richieste di servizio					
n._	Sa orientare colleghi, collaboratori e gruppi di lavoro					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI RIFERITI ALLE RELAZIONI ESTERNE E RICHIESTI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
n._	Previene e gestisce situazioni critiche con l'utenza che potrebbe condurre a conflitti e contenziosi					
n._	Si adatta alle esigenze degli utenti facendosi sempre carico del loro soddisfacimento					
n._	Adotta in ogni circostanza forme comunicative appropriate ai suoi interlocutori					
n._	Propone cambiamenti nei servizi erogati e nelle loro modalità di esecuzione					
n._	Si adopera per fare un servizio di qualità ad utenti interni ed esterni					
n._	Ascolta con attenzione le ragioni dell'utente, senza atteggiamenti di saccentza, e laddove non sia in grado di fornire compiuta risposta alle sue domande o alle sue osservazioni si assume l'impegno di approfondire la questione e di comunicargli rapidamente la soluzione					
C)	AUTONOMIA E SPIRITO D'INIZIATIVA					
	Nell'ambito del proprio ruolo, imposta il lavoro in autonomia, anticipa problemi, si attiva per ottenere contributi, anche in assenza di sollecitazioni esterne; essere orientato al risultato					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI RICHIESTI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
n._	Interpreta correttamente il proprio ruolo e conosce i propri margini di autonomia decisionale					
n._	Si attiva autonomamente di fronte ad un problema o ad una scadenza					
n._	Individua autonomamente problemi e criticità e si attiva per risolverli					
n._	Propone innovazioni, miglioramenti e soluzioni operative					
n._	Ha un'elevata attenzione ai risultati da raggiungere e si adopera per raggiungerli evitando inutili formalismi					
n._	Disponibilità ad apprezzare senza preclusioni o rigidità differenti o Contrastanti punti di vista di un problema, mostrandosi aperti al confronto e Pronti a riconoscere la validità delle tesi altrui.					

[Handwritten signature]

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
APPARTENENTE ALLA CATEGORIA D

		COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI RICHIESTO (Indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
			Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguate (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
D) COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI (assegnati preventivamente dal dirigente in numero non inferiore a due e non superiore a cinque)						
	FLESSIBILITA' E ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE					
	Versatilità nel lavorare in differenti situazioni o con diversi persone o Gruppi. Disponibilità ad apprezzare senza preclusioni e rigidità differenti o contrastanti punti di vista di un problema, mostrandosi aperti al confronto e pronti a riconoscere la validità delle tesi altrui.					
	INDICATORI COMPORAMENTALI RICHIESTI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
n. _	Vive positivamente la trasformazione dei compiti e degli schemi di lavoro					
n. _	Disponibilità ad apprezzare senza preclusioni o rigidità differenti o Contrastanti punti di vista di un problema, mostrandosi aperti al confronto e Pronti a riconoscere la validità delle tesi altrui.					
	Nell'applicazione delle regole e delle procedure, dà prova di duttilità, evitando inutili formalismi e cavilli burocratici e adottando, fra più opzioni tutte legittime, quella meglio rispondente agli obiettivi da perseguire e più ragionevole ed equilibrata sotto i profilo della ponderazioni degli interessi in gioco.					
n. _	Modifica i propri programmi adattandoli all'evoluzione del contesto					
n. _	Coinvolge i colleghi per facilitare la diffusione del cambiamento, senza Scoraggiarsi di fronte ad ostacoli ed imprevisti					
X	Promuove nuove soluzioni operative volte a favorire la trasformazione dei modelli organizzativi e degli schemi di lavoro					
n. _	Mostra forte propensione al cambiamento, senza però cadere in atteggiamenti acritici che eludono le difficoltà ed evitando il necessario confronto con persone di diverso orientamento e approccio rispetto ai processi di trasformazione in atto.					
n. _	Affronta con efficacia e spirito positivo nuove attività e cambiamenti di ruolo					
X						

[Handwritten signature]

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
APPARTENENTE ALLA CATEGORIA D**

COMPONENTI ORGANIZZATIVI RICHIESTO (Indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
	Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguate (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
E) CAPACITA' DI SOLUZIONE DEI PROBLEMI				
Capacità di soluzione di eventuali problemi riguardanti le proprie attività e, se necessario, di adottare e promuovere soluzioni efficaci e innovative, dopo averne valutato efficacemente aspetti positivi, negativi ed eventuali alternative				
n. _ Dimostra di saper analizzare e comprendere le situazioni critiche all'interno della propria unità organizzativa				
n. _ Riesce a risolvere i problemi insorti, valutandone attentamente aspetti positivi e negativi				
n. _ Si distingue per il contributo apportato nella definizione di soluzioni.				
D) Altro:				

La valutazione della performance individuale di ruolo è ottenuta come media aritmetica semplice dei punteggi finali attribuiti a ciascuno dei comportamenti organizzativi assegnati dal Dirigente:

1° Comportamento organizzativo assegnato (a)	2° Comportamento organizzativo assegnato (b)	3° Comportamento organizzativo assegnato (c)	4° Comportamento organizzativo assegnato (d)	5° Comportamento organizzativo assegnato (e)	Valutazione individuale della performance operativa (a+b+...+e)/....

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten signature]

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE
APPARTENENTE ALLA CATEGORIA D**

PERFORMANCE
INDIVIDUALE DEL
PERSONALE
APPARTENENTE ALLA
CATEGORIA D

In rapporto a	Performance individuale operativa	
	Performance individuale di ruolo	

Totale _____

Valutazione complessiva _____

(media aritmetica dei due punteggi ottenuti)

COLLOCAZIONE NELLE FASCE DI MERITO: (riportare la valutazione complessiva nella rispettiva fascia di merito)

A	Fascia di eccellenza (90/100)	
B	Fascia alta (76/89)	
C	Fascia media (60/75)	
D	Fascia bassa (10/59) La valutazione si intende negativa al di sotto del 40.	

Osservazione del Dirigente:

Osservazioni del lavoratore:

Data di compilazione

Firma del Dirigente

Firma O.I.V.

[Handwritten signatures]

[Handwritten signature]

[Handwritten signatures and initials]

VALUTAZIONE DEL PERSONALE
ANNO.....

SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

TITOLARE.....

F

elli

R

*Albert
CSA
Q*

5

R

1/2

1/2

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI
DI INCARICHI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA O DI ALTA PROFESSIONALITA'**

**A - LA PERFORMANCE INDIVIDUALE IN RAPPORTO AL CONSEGUIMENTO
DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI ASSEGNATI DAL DIRIGENTE
(performance operativa)**

OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	VALUTAZIONE OBIETTIVO			
		Obiettivo non conseguito ovvero conseguito parzialmente, ma con risultati inadeguati (da 10 a 59)	Obiettivo parzialmente conseguito, con risultati comunque positivi (da 60 a 70)	Obiettivo conseguito, (da 71 a 85)	Obiettivo pienamente conseguito, con risultati superiori alle aspettative (da 86 a 100)
1					
2					
3					
4					
5					
6					

La valutazione individuale della performance operativa di ciascuna P.O. o Alta Professionalità è ottenuta come media aritmetica semplice dei punteggi finali attribuiti a ciascun risultato/obiettivo sopra indicato:

OBIETTIVO OPERATIVO 1 (a)	OBIETTIVO OPERATIVO 2 (b)	OBIETTIVO OPERATIVO 3 (c)	OBIETTIVO OPERATIVO 4 (d)	OBIETTIVO OPERATIVO 5 (e)	OBIETTIVO OPERATIVO 6 (f)	Valutazione individuale della performance operativa (a+...+...+...)/...

R ell

B

CSA

Q 2

8

A

103

103

B - LA PERFORMANCE INDIVIDUALE IN RAPPORTO AI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI ATTESI NEL RUOLO DI RESPONSABILE DI P.O. O ALTRA PROFESSIONALITA' (performance di ruolo)

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (Indicati preventivamente dal Dirigente)		COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO ATTESI (Indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
			Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguate (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
A)	COMPETENZE TECNICO - PROFESSIONALI					
	Conoscenze ed abilità (giuridiche, tecniche, economiche,) capacità di applicarle ad un concreto contesto di lavoro, di svilupparle, aggiornarle, trasferirle e condividerle.					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI ATTESI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
X	n. _ E' un punto di riferimento per la soluzione di problemi tecnici complessi					
	n. _ Contribuisce alla crescita professionale di colleghi e collaboratori					
	n. _ E' attento alle novità e all'evoluzione del proprio ambito di lavoro					
	n. _ Utilizza strumenti e tecniche innovative nello svolgimento del proprio lavoro					
	n. _ Svolge con efficacia lavori complessi					
B)	COMPETENZE RELAZIONALI:					
	Ha consapevolezza della importanza degli aspetti relazionali sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione, costruisce relazioni efficaci con utenti, colleghi, collaboratori e dirigenti, è disponibili all'ascolto ed alla condivisione; sa comunicare					
	INDICATORI COMPORTAMENTALI ATTESI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
	n. _ Si preoccupa dell'immagine esterna dell'amministrazione					
	n. _ Comunica con un linguaggio appropriato e comprensibile					
	n. _ Evita di utilizzare linguaggi tecnici, quando non necessario					
	n. _ Costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con i colleghi					
X	n. _ Partecipa in modo attivo e propositivo a gruppi di lavoro					
X	n. _ Condivide le informazioni					
	n. _ Dimostra un elevato senso di appartenenza al gruppo ed all'organizzazione					
	n. _ Sa ascoltare e decodificare le richieste di servizio					
	n. _ Sa orientare colleghi, collaboratori e gruppi di lavoro					











COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

(Indicati preventivamente dal Dirigente)

C)	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA: Dimostra attenzione alle esigenze degli utenti, sia interni che esterni, adotta modalità di comunicazione/comportamento adeguate alla posizione di lavoro	COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO ATTESI (Indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
			Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguate (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
	INDICATORI COMPORAMENTALI ATTESI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
n_	Previene e gestisce situazioni critiche con l'utenza che potrebbe condurre a conflitti e contenziosi					
n_	Si adatta alle esigenze degli utenti facendosi sempre carico del loro soddisfacimento.					
n_	Propone cambiamenti nei servizi erogati e nelle loro modalità di esecuzione					
n_	Ascolta con attenzione le ragioni dell'utente, senza atteggiamenti di saccenza; e laddove non sia in grado di fornire compiuta risposta alle sue domande o alle sue osservazioni si assume l'impegno di approfondire la questione e di comunicargli rapidamente la soluzione					
D)	AUTONOMIA E SPIRITO DI INIZIATIVA					
	Nell'ambito del proprio ruolo, imposta il lavoro in autonomia, anticipa problemi, si attiva per ottenere contributi, anche in assenza di sollecitazioni esterne; è orientato al risultato					
	INDICATORI COMPORAMENTALI ATTESI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
n_	Interpreta correttamente il proprio ruolo e conosce i propri margini di autonomia decisionale					
n_	Si attiva autonomamente di fronte ad un problema o ad una scadenza					
n_	Individua autonomamente problemi e criticità e si attiva per risolverli					
n_	Propone innovazioni, miglioramenti e soluzioni operative					
n_	Ha un'elevata attenzione ai risultati da raggiungere e si adopera per raggiungerli evitando inutili formalismi					
E)	CAPACITA' GESTIONALI ED ORGANIZZATIVE					
	Sa organizzare il lavoro proprio e altrui, gestisce con efficacia gruppi di lavoro o settori lavorativi, è attento all'efficienza interna ed agli aspetti organizzativi che consentono un'elevata qualità nei servizi prestati, esercita leadership.					





COMPORTEMENTI ORGANIZZATIVI

(Indicati preventivamente dal Dirigente)

INDICATORI COMPORTEMENTALI ATTESI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:	COMPORTEMENTO ORGANIZZATIVO ATTESI (Indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
		Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguate (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
n. _ Ottimizza ed utilizza al meglio le risorse assegnate					
n. _ Assegna compiti e incarichi in funzione delle capacità					
n. _ Promuove flessibilità nell'utilizzo delle risorse					
n. _ Sa valutare correttamente le risorse necessarie in relazione agli obiettivi da raggiungere					
n. _ Utilizza efficacemente tecniche gestionali					
n. _ Ha un'elevata capacità di guida, coinvolgendo e motivando i propri collaboratori					
n. _ Mostra flessibilità e orientamento all'innovazione					
n. _ Mostra versatilità nel lavorare in differenti situazioni o con diverse persone o gruppi					
n. _ Rileva disponibilità ad apprezzare, senza preclusioni e rigidità differenti contrastanti punti di vista un problema, mostrandosi aperto al confronto e pronto a riconoscere la validità delle tesi altrui.					
n. _ Vive positivamente la trasformazione dei compiti e degli schemi di lavoro					
n. _ Nell'applicazione delle regole e delle procedure, dà prova di duttilità, evitando inutili formalismi e cavilli burocratici e adottando, fra le opzioni tutte legittime quella meglio rispondente agli obiettivi da perseguire e più ragionevole ed equilibrata sotto il profilo della ponderazione degli interessi in gioco					
n. _ Modifica i propri programmi adattandoli all'evoluzione del contesto					
n. _ Coinvolge i colleghi per facilitare la diffusione del cambiamento, senza scoraggiarsi di fronte ad ostacoli ed imprevisti					
n. _ Promuove nuove soluzioni operative volte a favorire la trasformazione dei modelli organizzativi e degli schemi di lavoro					
n. _ Mostra forte propensione al cambiamento, senza però cadere in atteggiamenti acritici che eludono le difficoltà ed evitando il necessario confronto con persone di diverso orientamento e approccio rispetto ai processi di trasformazione in atto.					
n. _ Affronta con efficacia e spirito positivo nuove attività e cambiamenti di ruolo					







**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI
DI INCARICHI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA O DI ALTA PROFESSIONALITA'**

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI (Indicati preventivamente dal Dirigente)		COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO ATTESI (Indicare con la X)	PERFORMANCE DI RUOLO			
			Inadeguata (da 1 a 59)	Adeguata (da 60 a 70)	Buona (da 71 a 85)	Eccellente (da 86 a 100)
F)	CAPACITA' DI SOLUZIONE DEI PROBLEMI					
	Capacità di soluzione di eventuali problemi riguardanti le proprie attività e, se necessario, di adottare e promuovere soluzioni efficaci e innovative, dopo averne valutato efficacemente aspetti positivi, negati ed eventuali alternative					
	INDICATORI COMPORAMENTALI ATTESI DAL DIRIGENTE TRA I SEGUENTI:					
	n. ___ Dimostra di saper analizzare e comprendere le situazioni critiche all'interno della propria unità organizzativa.					
	n. ___ Riesce a risolvere i problemi insorti, valutandone attentamente aspetti positivi e negativi.					
	n. ___ Si distingue per il contributo apportato nella definizione di soluzioni					
G)	Altro:					

La valutazione della performance individuale di ruolo è ottenuta come media aritmetica semplice dei punteggi finali attribuiti a ciascuno dei comportamenti organizzativi assegnati dal Dirigente:

1° Comportamento organizzativo assegnato (a)	2° Comportamento organizzativo assegnato (b)	3° Comportamento organizzativo assegnato (c)	4° Comportamento organizzativo assegnato (d)	n..... Comportamento organizzativo assegnato (e)	Valutazione individuale della performance operativa (a+b+...+e).....

[Handwritten signatures and initials at the bottom of the page]

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI
DI INCARICHI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA O DI ALTA PROFESSIONALITA'**

PERFORMANCE
INDIVIDUALE DEI TITOLARI
DI INCARICHI DI POSIZIONE
ORGANIZZATIVA O DI
ALTRA PROFESSIONALITA'

In rapporto a	Performance individuale operativa	
	Performance individuale di ruolo	

Totale _____

Valutazione complessiva _____

(media aritmetica dei due punteggi ottenuti)

COLLOCAZIONE NELLE FASCE DI MERITO: (riportare la valutazione complessiva nella rispettiva fascia di merito)

A	Fascia di eccellenza (90/100)	
B	Fascia alta (76/89)	
C	Fascia media (60/75)	
D	Fascia bassa (10/59) La valutazione si intende negativa al di sotto del 40.	

Osservazione del Dirigente:

Osservazione del Lavoratore:

Data di compilazione

Firma del Dirigente

Firma O.I.V.

[Handwritten signatures and initials]

ell
A
B
C
D
E
F
G
H
I
J
K
L
M
N
O
P
Q
R
S
T
U
V
W
X
Y
Z