

**REGOLAMENTO
PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE
DIPENDENTE DELLA FONDAZIONE
IRCCS ISTITUTO NEUROLOGICO CARLO
BESTA**

SOMMARIO

SEZIONE I - PREMESSE	3
Art. 1 (Oggetto del regolamento e finalità della valutazione)	3
Art. 2 (Destinatari).....	3
Art. 3 (Ruoli coinvolti nel processo di valutazione)	5
Art. 4 (Il processo di valutazione)	6
Art. 5 (Ambiti di valutazione)	8
SEZIONE II – DIRIGENZA.....	10
Art. 6 (Valutazione personale Dirigente).....	10
ART.7 (Regole per il calcolo dei punteggi area Dirigenza)	13
Art. 8 (Collegi tecnici per la valutazione dei Dirigenti)	14
Art. 9 (Responsabilità dirigenziale)	16
SEZIONE III - COMPARTO	17
Art. 10 (Valutazione Personale del Comparto).....	17
Art. 11 (Regole per il calcolo dei punteggi area comparto)	19
SEZIONE IV – NORME COMUNI	21
Art. 12 (Gestione delle controversie)	21
Art. 13 (Casi particolari).....	22
Art. 14 (Norma finale)	23

SEZIONE I - PREMESSE

Art. 1

(Oggetto del regolamento e finalità della valutazione)

Le disposizioni contenute nel presente regolamento disciplinano il "Sistema di valutazione" del personale dipendente della dirigenza e del comparto sanità incluso, il personale del ruolo della ricerca sanitaria e delle attività di supporto alla ricerca sanitaria, nell'ambito della Fondazione IRCCS Carlo Besta.

Il presente regolamento si propone la semplificazione del processo valutativo, definendo un contesto unitario ed integrato nel quale trovano collocazione le informazioni necessarie per gestire le differenti tipologie di valutazione previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva: valutazioni annuali, anche a fini premianti (retribuzione di risultato/produttività), valutazioni di fine incarico, valutazioni ai fini delle progressioni orizzontali, differenziazione del premio individuale, etc.

Nel definire la "valutazione della *performance*" quale misurazione del contributo offerto da ciascun lavoratore e la relativa incidenza sul livello di realizzazione degli obiettivi dell'Amministrazione, il presente regolamento esplicita principi e caratteristiche generali del Sistema di valutazione della *performance* individuale del personale della Fondazione IRCCS Carlo Besta, fornendo indicazioni per la gestione del processo con riguardo alle fasi, ai tempi, ai soggetti coinvolti ed alle rispettive responsabilità.

Art. 2

(Destinatari)

Il sistema di valutazione coinvolge tutti i componenti dell'Organizzazione con rapporto di lavoro dipendente a tempo indeterminato e determinato nonché il personale in comando presso la Fondazione, che, per tali fini, vengono distinti in due tipologie:

1) DIRIGENZA:

➤ AREA SANITA':

Rientrano in tale area:

A) Incarichi gestionali:

- Direttori di Dipartimento
- Direttori di Struttura Complessa (S.C.)
- Direttori di Struttura Semplice a valenza Dipartimentale (S.S.D.)
- Direttori di Struttura Semplice (S.S.)

B) Incarichi professionali:

- Dirigenti con incarico professionale di altissima professionalità:
 - ✓ Dirigenti con incarico di altissima professionalità a valenza dipartimentale
 - ✓ Dirigenti con incarico di altissima professionalità quale articolazione interna di una struttura complessa
- Dirigenti con incarico professionale di alta specializzazione:
- Dirigenti con incarico professionale, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo;
- Dirigenti con incarico professionale di base.

➤ AREA PROFESSIONALE, TECNICA ED AMMINISTRATIVA

Rientrano in tale area:

- Direttori di Dipartimento;
- Direttori di Struttura Complessa (SC);
- Responsabili di Struttura Semplice a valenza Dipartimentale (SSD);
- Responsabili di Struttura Semplice (SS);
- Dirigenti con incarico professionale anche di alta specializzazione, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo.

2) COMPARTO

Tutto il personale del comparto articolato nelle seguenti aree:

- a) Area del personale di supporto
- b) Area degli operatori
- c) Area degli assistenti
- d) Area dei professionisti della salute e dei funzionari
- e) Area del personale di elevata qualificazione

e del comparto sezione "ricerca":

- a) ricercatore sanitario
- b) collaboratore professionale di ricerca sanitaria

Ad ognuna delle aree o profili sopra richiamati corrispondono schede di valutazione differentemente profilate, in relazione alle specificità di Inquadramento/profilo professionale.

Art. 3 **(Ruoli coinvolti nel processo di valutazione)**

Il Sistema prevede il coinvolgimento di diversi soggetti organizzativi chiamati a svolgere la funzione di misurazione e valutazione, a ciascuno dei quali vengono riconosciute proprie competenze e responsabilità, come di seguito elencati:

a) Valutato: tutto il personale della Fondazione IRCCS Carlo Besta, in servizio con rapporto di lavoro dipendente a tempo sia indeterminato che determinato nonché il personale in comando presso la Fondazione, così come individuato all'art. 2 del presente regolamento, è oggetto di valutazione;

b) Valutatore: il sovraordinato gerarchico Responsabile di Struttura, Dipartimento o Direzione, supportato in caso di necessità, in relazione alla dimensione della struttura, da chi abbia diretta conoscenza dell'attività del valutato (altri Dirigenti, personale titolare di incarico di funzione assegnati alla medesima Struttura);

c) SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane: assicura il rispetto dei tempi e delle modalità stabilite, eventualmente recependo indicazioni specificamente fornite dalla Direzione; cura la gestione del processo di valutazione; fornisce supporto tecnico nelle diverse fasi del processo; elabora e fornisce alla Direzione Strategica gli esiti complessivi delle valutazioni, ai fini anche dell'adozione dell'eventuale piano di miglioramento delle modalità di svolgimento dell'attività lavorativa.

d) Controllo di Gestione in Staff alla Direzione Generale: rende disponibili al sistema gli obiettivi derivanti dai documenti di programmazione delle attività; effettua il monitoraggio e la consuntivazione degli obiettivi collegati alla performance organizzativa.

e) **Nucleo di Valutazione delle performance/prestazioni:** garantisce il rispetto dei principi e dei criteri in tema di valutazione e meritocrazia, così come delineati dall'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009 e delle DGR emanate in materia.

Art. 4 (Il processo di valutazione)

La valutazione della performance individuale ha cadenza annuale, in coerenza con i documenti di rappresentazione della performance (Piano della performance e Relazione sulla performance) adottati della Fondazione IRCCS Carlo Besta.

Nel rispetto dei criteri di massima partecipazione e trasparenza, il ciclo di valutazione della performance individuale è composto da cinque fasi:

- assegnazione obiettivi
- monitoraggio intermedio
- autovalutazione
- calibrazione dei punteggi
- verifica finale (consuntivazione) con attribuzione dei punteggi.

FASE 1. ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

La prima fase prevede l'esplicitazione degli obiettivi di struttura, oltre all'eventuale assegnazione di obiettivi specifici.

La finalità è quella di specificare e rendere noti al diretto interessato i comportamenti attesi della Fondazione IRCCS Carlo Besta, il contributo richiesto al singolo lavoratore e all'Unità Operativa di appartenenza e gli obiettivi di periodo.

FASE 2. MONITORAGGIO INTERMEDIO

La fase di monitoraggio intermedio è, di norma, facoltativa. Gli obiettivi di questa fase sono: analizzare gli effetti delle eventuali modifiche di scenario intervenute rispetto alla fase di programmazione e assegnazione degli obiettivi e riorientare la prestazione del valutato in caso di scostamenti significativi rispetto al target atteso. Può essere richiesto anche dal valutato.

In caso di prestazioni/comportamenti non in linea con le attese la verifica intermedia assume carattere di obbligatorietà.

FASE 3. AUTOVALUTAZIONE

Il valutato svolge un ruolo di partecipazione attiva durante il processo di valutazione; a tal fine la fase di valutazione finale può essere preceduta da un'autovalutazione effettuata su base volontaria, specificatamente nell'ambito dedicato alla "Performance individuale".

L'autovalutazione rappresenta un passaggio opzionale che permette al valutato di compilare la propria scheda, allo scopo di migliorare la consapevolezza del processo valutativo da parte del valutato, senza peraltro effetti vincolanti sulle risultanze finali, che rimangono di esclusiva competenza del valutatore.

FASE 4. CALIBRAZIONE DEI PUNTEGGI

La fase della calibrazione dei punteggi è finalizzata a attuare la differenziazione delle valutazioni prevista dal D. Lgs n. 150/2009.

La Fondazione IRCCS Carlo Besta organizza nel corso dell'anno, 2 momenti di confronto tra la Direzione Strategica e i responsabili delle Strutture coinvolte, finalizzati ad assicurare una maggiore condivisione della metodologia adottata nella valutazione del personale assegnato.

Prima dell'avvio della verifica finale, gli incontri potranno servire per condividere le impostazioni della valutazione che ciascun responsabile ritiene di adottare e rendere quindi omogenee e confrontabili le valutazioni del personale che, pur appartenendo allo stesso profilo, è assegnato a Strutture diverse (diverso valutatore).

Al termine della fase della verifica finale viene svolto un ulteriore momento di confronto al fine di verificare le impostazioni effettivamente adottate dai singoli valutatori ed evidenziare eventuali criticità in termini di disomogeneità, con lo scopo di apportare per l'anno successivo gli opportuni correttivi.

FASE 5. VERIFICA FINALE E ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

La verifica finale (consuntivazione) rappresenta per il valutato ed il valutatore il principale momento di confronto sull'intero processo di valutazione.

Il processo di valutazione termina con l'attribuzione del punteggio complessivo da parte del valutatore, ad esito di un colloquio/confronto tra valutato e valutatore.

La sottoscrizione della scheda costituisce una mera presa visione della valutazione e non comporta alcuna condivisione del giudizio espresso dal valutatore; essendo, peraltro, prevista un'apposita sezione dedicata alle eventuali osservazioni del valutato.

Come precisato nelle "Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance" N. 2 del dicembre 2017 e nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance Individuale" N. 5 del dicembre 2019 emanate dal Dipartimento della Funzione pubblica le dimensioni che compongono la valutazione individuale sono:

RISULTATI, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance o negli altri documenti di programmazione; essi sono a loro volta distinguibili, in base a quanto l'amministrazione indica nel proprio sistema di misurazione delle performance, in:

- risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
- risultati dell'amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
- risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;

COMPORAMENTI, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione.

Nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei Dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

DIMENSIONI DELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL PERSONALE	VALUTAZIONE (a seconda dell'incarico ricoperto)
RISULTATI	PERFORMANCE DI ENTE
	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO
	PERFORMANCE DI SC
	OBIETTIVI DI INCARICO
COMPORAMENTI	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

Art. 5 (Ambiti di valutazione)

La metodologia di processo adottata considera in modo integrato tra loro i seguenti ambiti di valutazione:

- a) la **Performance organizzativa**: ha come oggetto l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti ed il rispetto del livello previsto di assorbimento delle risorse e l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- b) la **Performance Individuale**: ha come oggetto la valutazione dei comportamenti organizzativi del singolo, ovvero le attese della Fondazione IRCCS Carlo Besta legate al ruolo ricoperto. Rappresenta una combinazione di tre elementi: conoscenze, capacità/abilità, attitudini/atteggiamenti (comportamenti organizzativi). Per il solo personale Dirigente rientra in questo ambito di valutazione la dimensione professionale concernente il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali in termini di *performance* tecnico-specialistiche e didattico-scientifiche (sviluppo competenze tecnico/scientifiche).

Per ciascun ambito di valutazione vengono attribuiti pesi diversi in funzione degli elementi che lo compongono, delle responsabilità e del ruolo ricoperto dal valutato nell'organizzazione, dettagliati negli art. 6 e 10 del presente regolamento.

SEZIONE II – DIRIGENZA

Art. 6

(Valutazione personale Dirigente)

Gli ambiti di valutazione delle prestazioni del personale Dirigente risultano diversamente articolati in funzione della tipologia di incarico ricoperto dal Dirigente e delle connesse responsabilità.

Il Sistema individua per il personale di area dirigenziale, titolare sia di incarichi di struttura, sia di incarichi di natura professionale, i seguenti ambiti di valutazione:

a) **Performance Organizzativa** ha per oggetto la valutazione di:

- **A.1 Performance di Ente** ovvero la valutazione annuale della Fondazione IRCCS Carlo Besta effettuata dal Consiglio di Amministrazione. È determinata dalla media della performance annuale del Direttore Generale e del Direttore Scientifico. Ha un peso differenziato a seconda della tipologia di personale valutato;
- **A.2 Performance di Dipartimento**, ovvero la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Dipartimento, in coerenza con il processo di budget; è determinata dalla media delle SC/SSD/SS afferenti al Dipartimento oggetto della valutazione. Qualora il Direttore Generale assegni uno o più obiettivi specifici al Direttore di Dipartimento, la Performance di dipartimento viene misurata con riferimento a questi obiettivi ad hoc. Ha un peso differenziato a seconda della tipologia di personale valutato;
- **A.3 Performance di SC** ovvero la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza del valutato, in coerenza con il processo di budget. Coincidente con il punteggio validato dal Nucleo di Valutazione delle Performance/Prestazioni, in merito al raggiungimento degli obiettivi di struttura.

Nel caso di Strutture particolarmente complesse e caratterizzate da "varie professionalità" il Direttore della Struttura ha la possibilità, sulla base delle differenti attività, di effettuare un'assegnazione mirata differenziata degli obiettivi tra il personale afferente la propria SC.

Ha un peso differenziato a seconda della tipologia di personale valutato;

- **A.4 Obiettivi di Incarico**, obiettivi che possono essere facoltativamente

assegnati ai Dirigenti che ricoprono i seguenti incarichi:

- Direttori di SC
- Responsabili di SSD/SS
- Dirigenti con incarichi di natura professionale

b) **Performance Individuale** ha come oggetto la valutazione di:

➤ **B.1 Comportamenti organizzativi** del singolo, ovvero le attese della Fondazione IRCCS Carlo Besta legate al ruolo ricoperto. Coincidente con la sommatoria dei punteggi ottenuti per ciascuna area specifica, a seconda della tipologia di personale valutato. Tali aree di valutazione (laddove contemplate), i fattori/item ed i descrittori sono uguali per tutte le tipologie di incarico. Il valutatore ha a disposizione, per ogni valutato, una scheda predefinita, con pesature prestabilite per ogni fattore/item, a seconda del ruolo ricoperto. E' prevista una scala di 4 livelli di intensità, ognuno dei quali con preciso riferimento descrittivo per identificare puntualmente il *grading* dei comportamenti/capacità oggetto di valutazione;

➤ **B.2 sviluppo competenze tecnico/scientifiche** ovvero la valutazione della dimensione professionale. Riguarda il livello di competenza ed autonomia professionale

Corrispondente al punteggio ottenuto in riferimento alla Performance tecnico-specialistica, i cui fattori/item e i descrittori sono uguali per tutte le tipologie di incarico. È prevista una scala di 4 livelli di intensità, ognuno dei quali con preciso riferimento descrittivo per identificare puntualmente il *grading* dei comportamenti/capacità oggetto di valutazione.

L'ambito di valutazione "Area Tecnico Specialistica", parte B.2 "sviluppo competenze tecnico/scientifiche" viene considerato solo ai fini della verifica e valutazione professionale di incarico e per le altre finalità previste dai CCNL, ma non ha riflessi sulla retribuzione di risultato.

La tabella che segue indica, per tipologia di incarico, l'ambito di valutazione ed il peso.

SCHEMA DI SINTESI PERSONALE DIRIGENTE						
AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	DIR. DIPARTIMENTO	DIR. SC	RESP. SSD	RESP. SS	INCARICHI PROFESSIONALI
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 70%	A.1 PERFORMANCE DI ENTE	25	10	10	5	5
	A.2 PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	30	10	10	5	5
	A.3 PERFORMANCE DI SC	15	50	50	60	60
	A.4 OBIETTIVI DI INCARICO	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)
B. PERFORMANCE INDIVIDUALE 30%	B.1 COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	25	25	25	25	20
	B.2 SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE	5	5	5	5	10
TOTALE		100	100	100	100	100

Tabella 1 – Valorizzazione e pesatura degli ambiti di valutazione area dirigenza

NOTA 1: E' determinata dalla media aritmetica delle performance di SC afferenti al Dipartimento oggetto della valutazione. Qualora vengano assegnati obiettivi specifici al Direttore del Dipartimento, si considerano esclusivamente questi come «performance di Dipartimento».

NOTA 2: peso sezione facoltativo, solo ai fini della valutazione di incarico: qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di SC punti 35 obiettivi di incarico punti 35. Per l'incarico di Direttore di Dipartimento, essendo quest'ultimo di carattere fiduciario, l'obiettivo di incarico si considera esclusivamente ai fini della valutazione quinquennale di incarico di Direttore di SC, come previsto dal CCNL.

Si precisa che:

- La valorizzazione dell'ambito di valutazione "**A. Performance organizzativa**" corrisponde alla sommatoria tra le sezioni "A.1 Performance di Ente", "A.2 Performance di Dipartimento" e "A.3 Performance di SC" e "A.4 Obiettivo di incarico"
- La valorizzazione dell'ambito di valutazione "**B. Performance individuale**" corrisponde alla sommatoria tra le sezioni "B.1 Comportamenti organizzativi" e "B.2 sviluppo competenze tecnico/scientifiche".

Ogni componente concorre nella determinazione del punteggio finale di valutazione con un peso percentuale predefinito, per un totale di 100, che è differente in funzione dell'incidenza della posizione nell'assetto organizzativo.

ART.7
(Regole per il calcolo dei punteggi area Dirigenza)

7.1 LA VALUTAZIONE ANNUALE FINALE è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dei singoli ambiti di valutazione e, quindi, delle singole sezioni di valutazione di cui alla TABELLA 1 art. 6.

7.2 LA VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO: è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dell'ambito di valutazione "Performance organizzativa" e della sezione "Comportamenti organizzativi" escludendo: obiettivo di incarico e sviluppo competenze tecnico-scientifiche.

SCHEMA DI SINTESI PERSONALE DIRIGENTE						
AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	DIR. DIPARTIMENTO	DIR. SC	RESP. SSD	RESP. SS	INCARICHI PROFESSIONALI
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 70%	A.1 PERFORMANCE DI ENTE	25	10	10	5	5
	A.2 PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	30 ⁽¹⁾	10	10	5	5
	A.3 PERFORMANCE DI SC	15	50	50	60	60
	A.4 OBIETTIVI DI INCARICO					
B. PERFORMANCE INDIVIDUALE 30%	B.1 COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	30	30	30	30	30
	B.2 SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE					
TOTALE		100	100	100	100	100

Tabella 2 - Valutazione annuale finale con riflesso economico area dirigenza.

NOTA 1: E' determinata dalla media aritmetica delle SC afferenti al Dipartimento oggetto della valutazione. Qualora venissero assegnati obiettivi specifici al Direttore del Dipartimento si considerano esclusivamente questi come «performance di Dipartimento»

L'incidenza della valutazione sul sistema premiante prevista dalla contrattazione collettiva è oggetto di contrattazione integrativa annuale con le Organizzazioni Sindacali della Dirigenza, fermo restando che il conseguimento di un punteggio maggiore o uguale a 60/100 rappresenta la condizione di accesso a qualsiasi forma di incentivo economico

7.3 IL PUNTEGGIO ANNUALE PER LE VALUTAZIONI PERIODICHE PREVISTE DALLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA (fine incarico, maturazione del primo quinquennio di servizio, passaggi alle fasce superiori dell'indennità di esclusività): è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dell'ambito di valutazione "Performance individuale" e della sezione "Performance di SC" o "Obiettivo di incarico", laddove presente. Si esclude pertanto la sezione "Performance di Ente" e "Performance di dipartimento" in quanto non direttamente riconducibili all'incarico oggetto della valutazione.

SCHEMA DI SINTESI PERSONALE DIRIGENTE						
AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	DIR. DIPARTIMENTO	DIR. SC	RESP. SSD	RESP. SS	INCARICHI PROFESSIONALI
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 70%	A.1 PERFORMANCE DI ENTE					
	A.2 PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO					
	A.3 PERFORMANCE DI SC		70	70	70	70
	A.4 OBIETTIVI DI INCARICO		(1)	(1)	(1)	(1)
B. PERFORMANCE INDIVIDUALE 30%	B.1 COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		25	25	25	20
	B.2 SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE		5	5	5	10
TOTALE			100	100	100	100

Tabella 3 – Punteggio annuale per la valutazione di incarico area dirigenza.

NOTA 1: peso sezione facoltativo, solo ai fini della valutazione di incarico: qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di SC punti 35 obiettivi di incarico punti 35.

Art. 8 **(Collegi tecnici per la valutazione dei Dirigenti)**

Come previsto dall' art. 57 del CCNL area Sanità del 19 dicembre 2019, sono riservate ad appositi Collegi Tecnici le seguenti, specifiche tipologie di valutazione nei confronti del personale della Dirigenza Medica e Sanitaria:

- a) Valutazione di tutti i Dirigenti alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte ed ai risultati raggiunti.

- b) Valutazione dei Dirigenti di nuova assunzione immediatamente dopo il termine del primo quinquennio di servizio;
- c) Valutazione di tutti i Dirigenti ai fini del passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività prevista per dirigenti che hanno superato il quindicesimo anno di esperienza professionale, immediatamente dopo tale superamento.

Come previsto dall'art 76 comma 2 del CCNL 17.12.2020 Area Funzioni Locali, il Collegio Tecnico, in seconda istanza, procede alla verifica e valutazione di tutti i Dirigenti professionali, tecnici ed amministrativi alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte ed ai risultati raggiunti.

I Collegi Tecnici, costituiti con specifica deliberazione del Direttore Generale tenendo conto delle differenti peculiarità professionali espresse dai valutati, formuleranno la valutazione di fine incarico tenendo a riferimento operativo il sistema di valutazione definito con il presente Regolamento.

I Collegi Tecnici, ai fini delle valutazioni di fine periodo, esamineranno in particolare:

- la "performance individuale", vale a dire le valutazioni di prima istanza formulate annualmente dal dirigente immediatamente sovraordinato al dirigente che deve essere valutato per quanto concerne "i comportamenti organizzativi" e "sviluppo competenze tecnico scientifiche";
- la "performance organizzativa", vale a dire le valutazioni di seconda istanza formulate annualmente dal nucleo di valutazione delle performance/prestazioni per quanto concerne la "performance SC", così come sintetizzate nella scheda di valutazione individuale annuale, eventualmente richiedendo, laddove necessario, ulteriori elementi di maggiore analiticità al Controllo di Gestione;
- i risultati degli "obiettivi di incarico", così come sintetizzati nella scheda di valutazione individuale annuale, eventualmente richiedendo, laddove necessario, ulteriori elementi di maggiore analiticità al Dirigente Responsabile che li ha assegnati.

I Collegi Tecnici esamineranno altresì l'attività di formazione, aggiornamento professionale e sviluppo delle competenze svolta dal valutato nel periodo di riferimento. Il superiore gerarchico del valutato fornirà altresì al Collegio Tecnico una relazione di

sintesi sull'attività svolta dal valutato nel periodo oggetto di valutazione, dando particolare evidenza agli indicatori esplicitati dall'art. 78 comma 1 del CCNL 17.12.2020 Area Funzioni Locali e art. 59 comma 1 del CCNL area Sanità del 19 dicembre 2019.

Art. 9 **(Responsabilità dirigenziale)**

In conformità a quanto previsto dalla contrattazione collettiva nazionale, la responsabilità dirigenziale concerne per tutti i Dirigenti:

- la gestione del budget finanziario affidato e delle risorse umane e strumentali effettivamente assegnate in relazione agli obiettivi concordati ed ai risultati conseguiti (solo per i titolari di incarico di struttura semplice o complessa);
- ogni altra funzione gestionale espressamente delegata in base all'atto aziendale (solo per i titolari di incarico di struttura semplice o complessa);
- l'efficacia dei modelli gestionali adottati per il raggiungimento degli obiettivi annuali (solo per i titolari di incarico di struttura semplice o complessa);
- il rispetto delle direttive nel raggiungimento dei risultati in relazione all'incarico attribuito;
- il raggiungimento degli obiettivi prestazionali quali – quantitativi espressamente affidati;
- l'impegno e la disponibilità correlati all'articolazione dell'orario di lavoro rispetto al conseguimento degli obiettivi (ad eccezione della Dirigenza APT).

Il sistema di valutazione definito con il presente regolamento rappresenta il principale strumento di accertamento di eventuali inadempimenti rispetto alle responsabilità proprie dell'incarico dirigenziale conferito.

SEZIONE III – COMPARTO

Art. 10

(Valutazione Personale del Comparto)

Ai fini della valutazione, il personale dell'area del Comparto viene distinto nelle seguenti tipologie:

- personale inquadrato nelle aree da personale di supporto - operatori - assistenti - professionisti della salute e dei funzionari
- personale inquadrato nell'area dei professionisti della salute e dei funzionari titolare di Incarico di Funzione;
- personale inquadrato nell'area del personale di elevata qualificazione
- personale del comparto sanità - Sezione del personale del ruolo della ricerca sanitaria e delle attività di supporto alla ricerca sanitaria (ricercatore sanitario - collaboratore professionale di ricerca sanitaria). La valutazione di tale personale avviene in coerenza con quanto fissato dal Decreto del Ministero della Salute 20/11/2019 n. 164 "Regolamento recante valutazione del personale ricerca sanitaria" e s.m.i..

Per tale personale il Sistema individua i due seguenti ambiti di valutazione, tra quelli indicati all'art. 5 del presente regolamento, e precisamente:

a) **Performance Organizzativa** ha per oggetto la valutazione di:

- **A.1 Performance di SC** ovvero la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di afferenza del valutato, in coerenza con il processo di budget. Coincidente con il punteggio validato dal Nucleo di Valutazione delle Performance/Prestazioni, in merito al raggiungimento degli obiettivi di struttura. Ha un peso differenziato a seconda della tipologia di personale valutato;
- **A.2 Obiettivo di incarico** (per il solo personale titolare di incarichi di funzione), rientra in questo ambito di valutazione il grado di raggiungimento degli obiettivi di incarico che possono essere facoltativamente assegnati dal dirigente di afferenza;

b) **Performance Individuale** ha come oggetto la valutazione dei COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI del singolo, ovvero le attese della Fondazione legate al ruolo ricoperto.

- **B.1 Comportamenti organizzativi** coincidente con la sommatoria dei punteggi ottenuti per ciascuna area specifica, a seconda della tipologia di personale valutato. Tali aree di valutazione, i fattori/item ed i descrittori sono differenziate, in base alla tipologia di incarico. Il valutatore ha a disposizione, per ogni valutato, una scheda predefinita, con pesature prestabilite per ogni fattore/item, a seconda del ruolo ricoperto. E' prevista una scala di 4 livelli di intensità, ognuno dei quali con preciso riferimento descrittivo per identificare puntualmente il *grading* dei comportamenti/capacità oggetto di valutazione.

SCHEMA DI SINTESI AREA DEL PERSONALE COMPARTO					
AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	COMPARTO SANITA'		COMPARTO SEZIONE RICERCA	
		INCARICHI DI FUNZIONE PERSONALE DI ELEVATA QUALIFICAZIONE	PERSONALE DI SUPPORTO OPERATORI ASSISTENTI PROFESSIONISTI DELLA SALUTE E DEI FUNZIONARI	RICERCATORE SANITARIO	COLLABORATORE PROFESSIONALE DI RICERCA SANITARIA
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 70%	A.1 PERFORMANCE DI SC	70	70	70	70
	A.2 OBIETTIVI DI INCARICO	(1)	-	-	-
B. PERFORMANCE INDIVIDUALE 30%	B.1 COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	30	30	30	30
TOTALE		100	100	100	100

Tabella 4 - Valorizzazione e pesatura degli ambiti di valutazione area comparto

NOTA 1= qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area «Performance organizzativa» saranno così suddivisi: obiettivi di SC punti 35 - obiettivi di incarico punti 35.

Si precisa che:

- La valorizzazione dell'ambito di valutazione "**A. Performance organizzativa**" corrisponde alla sommatoria tra le sezioni "A.1 Performance di SC" e "A.2 Obiettivi di incarico";
- La valorizzazione dell'ambito di valutazione "**B. Performance individuale**" corrisponde alla sezione "B.1 Comportamenti organizzativi".

Tali componenti concorrono nella determinazione del punteggio finale di valutazione con un peso percentuale predefinito, per un totale di 100, differenziato per tipologia. La tabella che segue indica, per tipologia, ambito di valutazione e peso.

Art. 11
(Regole per il calcolo dei punteggi area comparto)

11.1 LA VALUTAZIONE ANNUALE FINALE è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dei singoli ambiti di valutazione della scheda e, quindi, delle singole sezioni di valutazione TABELLA 4 di cui all'art. 10.

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO:

è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dell'ambito di valutazione "Performance organizzativa" e "Performance individuale" con l'esclusione dell'obiettivi di incarico.

SCHEMA DI SINTESI AREA DEL PERSONALE COMPARTO					
AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	COMPARTO SANITA'		COMPARTO SEZIONE RICERCA	
		INCARICHI DI FUNZIONE PERSONALE DI ELEVATA QUALIFICAZIONE	PERSONALE DI SUPPORTO OPERATORI ASSISTENTI PROFESSIONISTI DELLA SALUTE E DEI FUNZIONARI	RICERCATORE SANITARIO	COLLABORATORE PROFESSIONALE DI RICERCA SANITARIA
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 70%	A.1 PERFORMANCE DI SC	70	70	70	70
	A.2 OBIETTIVI DI INCARICO				
B. PERFORMANCE INDIVIDUALE 30%	B.1 COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	30	30	30	30
TOTALE		100	100	100	100

Tabella 5 - Valorizzazione e pesatura degli ambiti di valutazione area comparto

L'incidenza della valutazione sul sistema premiante prevista dalla contrattazione collettiva è oggetto di contrattazione integrativa annuale con le Organizzazioni Sindacali del Comparto, fermo restando che il conseguimento di un punteggio maggiore o uguale a 60 centesimi rappresenta la condizione di accesso a qualsiasi forma di incentivo

economico.

IL PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DEGLI INCARICHI DI FUNZIONE: è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dell'ambito di valutazione "Performance individuale" e della sezione "Performance di SC" o "Obiettivo di incarico", laddove presente.

SCHEMA DI SINTESI AREA DEL PERSONALE COMPARTO					
AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	COMPARTO SANITA'		COMPARTO SEZIONE RICERCA	
		INCARICHI DI FUNZIONE PERSONALE DI ELEVATA QUALIFICAZIONE	PERSONALE DI SUPPORTO OPERATORI ASSISTENTI PROFESSIONISTI DELLA SALUTE E DEI FUNZIONARI	RICERCATORE SANITARIO	COLLABORATORE PROFESSIONALE DI RICERCA SANITARIA
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 70%	A.1 PERFORMANCE DI SC	70			
	A.2 OBIETTIVI DI INCARICO	(1)			
B. PERFORMANCE INDIVIDUALE 30%	B.1 COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	30			
TOTALE		100			

Tabella 6 - Valorizzazione e pesatura degli ambiti di valutazione area comparto

NOTA 1= qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area «Performance organizzativa» saranno così suddivisi: obiettivi di SC punti 35 - obiettivi di incarico punti 35.

SEZIONE IV – NORME COMUNI

Art. 12 (Gestione delle controversie)

Entro 30 giorni dalla conclusione del processo di valutazione e/o dalla data di notifica della scheda di valutazione, il dipendente può presentare un'istanza di revisione al superiore gerarchico del valutatore.

L'istanza, da proporsi in forma scritta (nota firmata e protocollata), deve essere motivata attraverso precisi riferimenti ad elementi concreti e specifici collegati ai fattori oggetto di valutazione, tali da consentire un compiuto esame delle ragioni del dissenso espresso dal valutato. Il valutatore (di norma il superiore gerarchico del valutatore di prima istanza), cui compete il riesame della prima istanza, istruisce la verifica sentendo, se necessario, il valutatore e/o il dipendente interessato, al quale deve fornire una risposta in forma scritta entro i successivi 30 giorni.

Il riesame della valutazione può dare luogo ad una revisione ovvero alla conferma del punteggio di prima istanza.

Nel caso in cui il valutatore di prima istanza coincide con il Direttore Generale o con il Direttore Scientifico il riesame verrà effettuato dal Direttore Sanitario per il personale sanitario e dal Direttore Amministrativo per il restante personale.

Nel caso in cui dalla valutazione derivi una collocazione nella fascia di merito diversa da quella più alta prevista dal vigente CIA l'eventuale seconda istanza sarà esaminata da un organismo collegiale composto dal Direttore Generale o suo delegato, da un Direttore di Dipartimento diverso da quello di eventuale appartenenza del valutato e dal Responsabile della SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane o suo sostituto. In questo caso il dipendente potrà farsi assistere da una persona di fiducia.

Fermo restando che la valutazione deve sempre fondarsi su elementi fattuali conoscibili dal valutato, l'eventuale punteggio <60/100 (valutazione negativa) deve risultare supportata da specifici rilievi, effettuati in corso d'anno, dal valutatore di prima istanza adeguatamente documentati e formalmente notificati al valutato.

Restano comunque fermi gli ordinari rimedi previsti dall'ordinamento giuridico.

Art. 13
(Casi particolari)

Cambio di assegnazione in corso d'anno

Il dipendente che ha prestato servizio in differenti strutture, è valutato dal Dirigente dell'ultima struttura di assegnazione gerarchica dell'anno di riferimento della valutazione, il quale si farà carico di acquisire dai Responsabili dei periodi precedenti gli elementi di conoscenza utili al fine di formulare un giudizio finale di contenuto unitario.

Cambio di incarico in corso d'anno

Il dipendente che ha cambiato il proprio profilo professionale, sarà valutato con la scheda di valutazione relativa all'ultimo incarico ricoperto nell'organizzazione tenendo conto dell'attività svolta nell'intero esercizio.

Personale temporaneamente assente dal servizio, collocato a riposo o dimesso

Il personale temporaneamente assente dal servizio per periodi di lunga durata determinati da malattia, aspettative ed altre analoghe casistiche sarà soggetto a valutazione esclusivamente nei casi in cui abbia prestato in maniera continuativa almeno tre mesi di servizio effettivo nell'arco dell'anno di riferimento ad eccezione dell'astensione obbligatoria maternità.

Il personale cessato dal servizio in corso d'anno (dimissioni, pensionamento o altre analoghe casistiche) sarà soggetto a valutazione esclusivamente nei casi in cui abbia prestato in maniera continuativa almeno tre mesi di servizio effettivo nell'arco dell'anno di riferimento.

Comando/Distacco

Nei casi di comando e distacco la valutazione della performance individuale, per la durata del comando o del distacco, è effettuata dall'amministrazione/ente presso la quale il dipendente presta la propria attività.

Doppio incarico

Nei casi di reggenza/o incarico ad interim il dirigente sarà valutato con riferimento all'incarico principale di cui ha la titolarità.

Art. 14
(Norma finale)

Annualmente, in fase di avvio del Sistema di valutazione della performance del personale della Fondazione, verranno illustrate con apposita nota operativa, specifiche indicazioni per la gestione del processo in riferimento alle tempistiche, ai soggetti coinvolti ed alle loro responsabilità, nonché alla gestione delle procedure di conciliazione di cui all'art. 12 del presente regolamento. Analogamente si procederà per la descrizione delle funzionalità e delle procedure utili al valutatore ed al valutato per l'accesso all'applicativo e per la compilazione della scheda di valutazione e/o di autovalutazione se di interesse del valutato.

Dopo il primo anno di applicazione, in via sperimentale, del presente regolamento, verranno effettuate le verifiche sul funzionamento del nuovo sistema, con il contributo dei dipendenti e delle loro rappresentanze sindacali, in modo da vagliare le opportune modifiche ed integrazioni da apportare al medesimo.

DESCRITTORI - AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce nel dettaglio le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali di tutte le articolazioni organizzative interne e del contesto esterno all'organizzazione.
			0,75	Ha una buona conoscenza del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Ha una corretta conoscenza di finalità, compiti, attività e meccanismi decisionali delle articolazioni organizzative interne all'organizzazione.
			0,5	Ha conoscenza del proprio contesto operativo, ma non altrettanto del funzionamento organizzativo che è limitato ai soli aspetti generali
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	CAMBIAMENTO	Condividere, realizzare nuove soluzioni proporre nuove idee e	1	Contribuisce al miglioramento delle attività quotidiane, recepisce con convinzione nuovi stimoli ed opportunità e realizza soluzioni innovative, fattibili e di buon impatto sull'organizzazione e sull'operatività
			0,75	Si inserisce agevolmente in situazioni e contesti diversi, imposta confronti aperti con colleghi e collaboratori e cerca di adattare il proprio stile allo specifico contesto di riferimento, al fine di condividerne la fattibilità
			0,5	Valuta correttamente i vincoli operativi, ma opera per lo più riadattando ed adeguando soluzioni a problematiche già affrontate e processi già utilizzati, vincolando e condizionando lo spirito di iniziativa
			0,25	E' ancorato a modelli passati dai quali tende a non distaccarsi
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Sa costruire alternative, valutare gli impatti e scegliere l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema
			0,75	Sa osservare i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili.
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti.

DESCRITTORI - AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente risultati e funzionalità delle attività svolte	1	Ottimizza i processi per il conseguimento dei risultati, assicura il rispetto del budget, controlla con sistematicità e metodo la funzionalità delle attività svolte ed ha piena piena consapevolezza dell'intero processo di monitoraggio delle attività
			0,75	Controlla il corretto utilizzo delle risorse, il rispetto delle procedure, consapevole degli obiettivi e delle attività previste per monitorare i risultati
			0,5	Recepisce e/o formula gli obiettivi operativi assegnati al proprio ruolo, ma è meno pronto ad individuarne o definirne le azioni di monitoraggio
			0,25	Non considera sistemico e strategico il processo di pianificazione e controllo. Tende ad approcciarsi alle attività considerandole slegate dalla logica di processo.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Persegue gli obiettivi con impegno costante e superando tenacemente ogni ostacolo nei tempi ed entro le scadenze previste, sulla base di una chiara visione delle politiche dell'Ente, delle risorse disponibili e dei programmi. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso.
			0,75	Utilizza sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili, garantendo il rispetto delle scadenze e un impegno costante per assicurare risultati relativamente agli obiettivi prefissati. Utilizza con piena consapevolezza le modalità operative in uso.
			0,5	E' consapevole degli obiettivi e delle scadenze, ma meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	SENSIBILITA' ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	1	L'aspetto economico rappresenta un criterio costante nell'assunzione delle decisioni. E' molto attento all'utilizzo delle risorse, attivandosi continuamente al fine di evitare i costi superflui
			0,75	E' attento all'utilizzo delle risorse, cercando di attivarsi al fine di contenere gli sprechi
			0,5	Per ottenere un adeguato utilizzo delle risorse è necessario esercitare una costante azione di sensibilizzazione
			0,25	Il più delle volte si riscontra scarsa sensibilità nell'utilizzo delle risorse

DESCRITTORI - AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utenza (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni
			0,75	Sa recepire le richieste dell'utenza (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreto soddisfacimento ad ogni richiesta
			0,5	E' capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo.
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno il quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri
	INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	1	Opera sempre spontaneamente in ottica sinergica e si attiva a sviluppare la collaborazione necessaria a condividere e migliorare il lavoro comune. Favorisce la collaborazione e la circolazione delle informazioni all'interno del proprio team e a livello interfunzionale. Identifica sinergie tra aree diverse per favorire mutui vantaggi operativi.
			0,75	Partecipa e collabora autonomamente e in modo adeguato ogniqualvolta gli venga richiesto
			0,5	Collabora solo su invito e secondo precise indicazioni, limitando al minimo indispensabile dinamiche di sinergia
			0,25	Il più delle volte non manifesta comportamenti collaborativi. Tende a privilegiare le attività individuali e a mostrarsi refrattario al lavoro di gruppo.
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Sa comunicare in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica
			0,75	Comunica efficacemente in situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori.
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali

DESCRITTORI - AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA GESTIONALE	DECISIONE	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	1	E' in grado di condurre in autonomia analisi e prendere decisioni al fine di trovare le vere origini dei problemi per arrivare a soluzioni definitive
			0,75	Valuta e pondera le possibili alternative con metodo, necessita di confronti con i superiori per proporre le corrette soluzioni
			0,5	Individua, nel proprio ambito di autonomia e discrezionalità, le principali alternative decisionali, ma ha difficoltà ad inserirle in un quadro organico
			0,25	Ha scarso approccio metodologico, presenta solo soluzioni standard
	GUIDA, SVILUPPO E VALUTAZIONE	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	1	Stimola la crescita professionale dei collaboratori, favorendo lo sviluppo conoscenze, competenze ed esperienze attraverso i sistemi di valorizzazione delle risorse umane e differenziando in modo motivato, se necessario, i propri giudizi nel sistema di valutazione del personale. Definisce piani di sviluppo coerenti con le aspettative, offre concrete possibilità di mettersi in gioco e promuove il processo di responsabilizzazione
			0,75	Valuta le capacità dei collaboratori, individuandone i punti forti e le aree di miglioramento. Utilizza compiutamente il processo di valutazione individuale quale strumento personalizzato di costante miglioramento professionale e gli strumenti di valorizzazione delle risorse umane al fine del perseguimento degli obiettivi dell'Ente
			0,5	Interagisce periodicamente con i collaboratori per condividere obiettivi comuni. Alimenta un positivo clima di collaborazione e sinergia di squadra, ma a volte tralascia l'orientamento di continua crescita professionale individuale dei collaboratori. Non sempre utilizza pertanto adeguatamente lo strumento della valutazione individuale o altri strumenti di valorizzazione delle risorse umane
			0,25	Acquisisce le opinioni dei propri collaboratori dei quali comprende le esigenze, ma ha difficoltà ad interpretarle e correrle organicamente in azioni di orientamento agli obiettivi comuni e crescita individuale. Si limita a valorizzare gli apporti individuali con stampo routinario, valuta i propri collaboratori in modo uniforme e standardizzato.
	GESTIONE DEI CONFLITTI	Stabilire un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	1	Sa anticipare efficacemente le situazioni conflittuali, affronta con equilibrio situazioni nuove e stressanti, agendo sulle opportunità di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione anche con accordi di reciproca soddisfazione
			0,75	Adotta stili di comportamento atti ad evitare situazioni conflittuali. Sa intervenire nella gestione di situazioni conflittuali interne.
			0,5	Non sempre adotta stili di comportamento adeguati con l'intento di evitare situazioni conflittuali. In caso di conflitto interno necessita di aiuto al fine del superamento dello stesso.
			0,25	Poco sensibile alle dinamiche conflittuali interne, né si adopera per adottare stili di comportamento utili ad evitare l'insorgere delle stesse

DESCRITTORI - AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA TECNICO-SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	1	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in piena autonomia tecnico-professionale. Le proprie competenze specifiche stimolano al miglioramento costante dei processi e delle modalità operative in uso
			0,75	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro con un buon livello in autonomia tecnico professionale. Le competenze espresse risultano in linea con il risultato atteso
			0,5	Non sempre le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale. Le competenze espresse risultano talvolta non in linea con il risultato atteso
			0,25	Le evidenze del proprio lavoro esprimono non soddisfacenti sapere tecnico e autonomia tecnico-professionale
	AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA	Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	1	Esprime costante interesse e motivazione nell'aggiornamento continuo attraverso il ricorso a mirati strumenti formativi, considerando fondamentale lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze anche in settori di attività differenti da quello di appartenenza
			0,75	E' sensibile al proprio sviluppo professionale. Si attiva nella ricerca di strumenti formativi affini al proprio percorso professionale e talvolta ricerca strumenti formativi anche in settori di attività differenti da quello di appartenenza
			0,5	Dimostra interesse verso l'approfondimento solo di alcune tematiche rispetto al contesto completo di azioni utili allo sviluppo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali
			0,25	Raramente intraprende nuove azioni mirate allo sviluppo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali

SCHEDA DIRIGENZA: DIPARTIMENTO

SCHEDA DIRIGENZA: DIPARTIMENTO

PERIODO DI VALUTAZIONE

DATA RILEVAZIONE

VALUTATORE

MATRICOLA DEL VALUTATO

NOME E COGNOME

STRUTTURA DI AFFERENZA



PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70)
dati a cura del Controllo di Gestione

0,00

RISULTATO

		RISULTATO	
		%	punteggio
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI ENTE	25	
SEZIONE A.2	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	30	
SEZIONE A.3	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	15	
SEZIONE A.4	OBIETTIVO DI INCARICO (*)		

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE

PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 30) RISULTATO

0,00

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	Descrizione punteggio
AREA DELL' INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	30		#N/D
	CAMBIO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	30		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	40		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllare sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	40		#N/D
	ORIENTAMENTO AI RISULTATI	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	SENSIBILITA' ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	20		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Rispondere alle esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	30		#N/D
	INTERAZIONE INTERFUNZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	40		#N/D
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stile differenziato di comunicazione per organizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
			100	0	
AREA GESTIONALE	DECISIONI	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	40		#N/D
	GUIDA, SVILUPPO E VALUTAZIONE	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	30		#N/D
	GESTIONE DEI CONFLITTI	Stipulare un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, riconoscendo le diversità di opinione e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	30		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)

0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

SCHEDA DIRIGENZA: STRUTTURA COMPLESSA - STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE

PERIODO DI VALUTAZIONE
DATA RILEVAZIONE
VALUTATORE
MATRICOLA DEL VALUTATO
NOME E COGNOME
STRUTTURA DI AFFERENZA

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70) dati a cura del Controllo di Gestione				0,00	RISULTATO
		RISULTATO	INCARICO	0,00	INCARICO

		%	%	punteggio
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI ENTE	10		
SEZIONE A.2	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	10		
SEZIONE A.3	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	50	70	
SEZIONE A.4	OBIETTIVO DI INCARICO (*)			

* solo ai fini della valutazione di incarico: qualora vengano assegnati obiettivi di incarico i punteggi delle performance organizzative saranno calcolati su obiettivi di 50 punti (obiettivi di incarico punti 35)

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE				0,00
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio massimo 25) INCARICO				0,00
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 30) RISULTATO				0,00

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	Descrizione punteggio
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONVULSIONE ORGANIZZATIVA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	30		#N/D
	CAMBIO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	30		#N/D
	VALUTAZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	40		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente l'andamento, i risultati e l'efficacia delle attività svolte	40		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	INTERVALUTAZIONE ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	20		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	PREVENZIONE ALL'ERRORE	Recupero le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	30		#N/D
	INTERAZIONE INTERPERSONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	40		#N/D
	COMUNICAZIONE	Utilizzare varie modalità di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficace scambio informativo	30		#N/D
			100	0	
AREA GESTIONALE	DECISIONE	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	40		#N/D
	RUOLO SVILUPPO E VALUTAZIONE	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	30		#N/D
	GESTIONE DEI CONFLITTI	Stabilire un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo la diversità di opinioni e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	30		#N/D
			100	0	

PARTE B.2: SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE (punteggio max 5) INCARICO

AREA TECNICO-SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO-PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono esperta tecnica e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	30		#N/D
	AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA	Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	20		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)	0,00
PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DI FINE INCARICO (A.3+A.4+B)	0,00

Note del valutatore

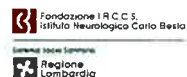
Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

SCHEDA DIRIGENZA: STRUTTURA STRUTTURA SEMPLICE

PERIODO DI VALUTAZIONE _____
 DATA RILEVAZIONE _____
 VALUTATORE _____
 MATRICOLA DEL VALUTATO _____
 NOME E COGNOME _____
 STRUTTURA DI AFFERENZA _____



PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70) dato e cura del Controllo di Gestione				0,00	RISULTATO
				0,00	INCARICO
	RISULTATO	INCARICO	punteggio		
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI ENTE	%			
SEZIONE A.2	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	%			
SEZIONE A.3	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	%			
SEZIONE A.4	OBIETTIVO DI INCARICO (*)	%	70		

* alla fine della valutazione di incarico, quattro vengono assegnati
 obiettivi e incarichi: i punteggi della performance organizzativa, saranno
 dati suddivisi obiettivi di BC punte 30, obiettivi di incarico punte 25

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE					
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio massimo 25) INCARICO				0,00	
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 30) RISULTATO				0,00	
			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	Descrizione punteggio
AREA DELL' INNOVAZIONE	CONDIVISIONE E INNOVAZIONE	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	30		#N/D
	LAUREATO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	30		#N/D
	RICERCA PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	40		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	MANUTENZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione operativi con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente risultati, risultati e funzionalità delle attività svolte	40		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	SENSIBILITÀ E CONSAPEVOLEZZA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	30		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENTE	Recupero le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	30		#N/D
	INTERAZIONE INTERPERSONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	40		#N/D
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficace scambio informativo	30		#N/D
			100	0	
AREA GESTIONALE	DECISIONE	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	40		#N/D
	INTEGRAZIONE E COORDINAMENTO	Integrare con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	30		#N/D
	REVISIONE DEI CONTROLLI	Stabilire un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	30		#N/D
			100	0	
PARTE B.2: SVILUPPO COMPETENZE TECNO-SCIENTIFICHE (punteggio max 5) INCARICO				0,00	
AREA TECNICO- SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO- PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	30		#N/D
	ACQUISIZIONE E FORMAZIONE CONTINUA	Esprimere interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	20		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)

0,00

PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DI FINE INCARICO (A.3+A.4+B)

0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRIGENZA INCARICHI PROFI

PERIODO DI VALUTAZIONE _____
 DATA RILEVAZIONE _____
 VALUTATORE _____
 MATRICOLA DEL VALUTATO _____
 NOME E COGNOME _____
 STRUTTURA DI AFFERENZA _____

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70) dati a cura del Controllo di Gestione				0,00	RISULTATO
	RISULTATO	INCARICO		0,00	INCARICO
	%	%	punteggio		

SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI ENTE	5	
SEZIONE A.2	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	5	
SEZIONE A.3	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	60	70
SEZIONE A.4	OBIETTIVO DI INCARICO (*)		

* Solo ai fini della valutazione di incarico, qualora vengono assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area «performance organizzativa» saranno così suddivisi: obiettivi di Sc. punti 35, obiettivi di incarico punti 35

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE

PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 20) INCARICO				0,00	
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 30) RISULTATO				0,00	

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	Descrizione punteggio
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	30		N/D
	CAMBIO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	30		N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	40		N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	40		N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		N/D
	SENSIBILITÀ ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	20		N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENTE	Recapitare le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	30		N/D
	ATTIVAZIONE INTERAZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	40		N/D
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficace scambi informatici	30		N/D
			100	0	

PARTE B.2: SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE (punteggio max 10) INCARICO

AREA TECNICO-SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO-PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	80		N/D
	AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA	Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	20		N/D
				0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)	0,00
--	------

PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DI FINE INCARICO (A.3+A.4+B)	0,00
---	------

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

DESCRITTORI - AREA DEL COMPARTO SENZA INCARICO E PERSONALE DI SUPPORTO ALLA RICERCA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi.
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali.
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento.
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento.
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi.	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento.
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini.
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale.
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate.
	ABILITÀ NELL'UTILIZZO DEGLI STRUMENTI INFORMATICI	Familiarità con l'utilizzo dei principali strumenti informatici.	1	Utilizza con piena padronanza i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa in totale autonomia i software gestionali per le attività del settore di competenza. Utilizza efficacemente la rete Internet per ricercare fonti e dati.
			0,75	Utilizza con dimestichezza i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa con padronanza i software gestionali per le attività del settore di competenza. Utilizza la rete Internet per ricercare fonti e dati.
			0,5	Utilizza a livello elementare i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa i software gestionali limitatamente alle attività routinarie assegnate. Fa ricorso alla rete Internet per ricercare fonti e dati, solo se guidato.
			0,25	Scarsa capacità di utilizzare programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico.
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro.	1	Planifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività.
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative.	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso.
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso.
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate.
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	IMPEGNO LAVORATIVO	Concentrazione, impegno, tenacia e determinazione su obiettivi ed ostacoli.	1	Persegue gli obiettivi con impegno costante, superando ogni ostacolo anche in contesti difficili, mantenendo standard di lavoro più che soddisfacenti.
			0,75	Si impegna con continuità per il completamento dei progetti o degli impegni presi. Usa le proprie competenze, la conoscenza dell'organizzazione per raggiungere gli obiettivi assegnati.
			0,5	Svolge le sue attività sulla base degli input ricevuti e, in mancanza di informazioni, preferisce attendere istruzioni ulteriori. Necessita della continua presenza di un coordinatore per inquadrare il proprio lavoro all'interno di un contesto aziendale.
			0,25	Tende a limitare il proprio lavoro agli adempimenti quotidiani, mostrandosi incostante e poco determinato.
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi.	1	Comunica in modo efficace sia a livello verbale che scritto. Si esprime in modo coerente in ogni situazione e con qualunque interlocutore nel contesto lavorativo.
			0,75	Intrattiene rapporti interpersonali funzionali al contesto lavorativo riuscendo nella comunicazione verbale. Anche nella comunicazione scritta, il linguaggio e la forma utilizzati sono chiari.
			0,5	Intrattiene rapporti interpersonali, ma la sua capacità comunicativa, sia verbale che non verbale, non è sempre efficace al contesto lavorativo.
			0,25	Ha difficoltà a comunicare e a relazionarsi nel contesto lavorativo.
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri.	1	È abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione.
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento.
			0,5	È attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati.
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi.
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Ricepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati.	1	Orienta le proprie azioni verso la corretta interpretazione della richiesta e la lettura della domanda e delle esigenze degli interlocutori interni ed esterni, in un'ottica di forte orientamento alla loro soddisfazione.
			0,75	Ricepisce le richieste dell'utenza interna ed esterna, ricercando le informazioni utili per la soddisfazione delle stesse.
			0,5	Adotta con difficoltà un atteggiamento proattivo, si limita ad ascoltare senza porre in campo tutte le attività necessarie a soddisfare le richieste.
			0,25	Dimostra scarsa capacità di lettura ed interpretazione delle richieste degli interlocutori interni ed esterni.

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE DEL COMPARTO SENZA INCARICO/SUPPORTO RICERCA

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE DEL COMPARTO SENZA INCARICO / SUPPORTO RICERCA

PERIODO DI VALUTAZIONE
DATA RILEVAZIONE
VALUTATORE
MATRICOLA DEL VALUTATO
NOME E COGNOME
S.C. DI AFFERENZA

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70)

0,00

SEZIONE A

PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA

%

70

Punteggio

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 30)

0,00

PARTE B: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 30)

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	30		#N/D
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	40		#N/D
	ABILITÀ NELL'UTILIZZO DEGLI STRUMENTI INFORMATICI	Familiarità con l'utilizzo dei principali strumenti informatici	30		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	30		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	IMPEGNO LAVORATIVO	Concentrazione, impegno, tenacia e determinazione su obiettivi ed ostacoli	30		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	30		#N/D
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	40		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A+B)

0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

DESCRITTORI INCARICHI DI FUNZIONE PROFESSIONALI

AREA	FAITTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Sa costruire alternative, valutare gli impatti e scegliere l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema
			0,75	Sa osservare i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Pianifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento
	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in piena autonomia tecnico-professionale	1	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in piena autonomia tecnico-professionale. Le proprie competenze specifiche stimolano al miglioramento costante dei processi e delle modalità operative in uso
			0,75	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro con un buon livello in autonomia tecnico-professionale. Le competenze espresse risultano in linea con il risultato atteso
			0,5	Non sempre le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale. Le competenze espresse risultano talvolta non in linea con il risultato atteso
			0,25	Le evidenze del proprio lavoro esprimono non soddisfacenti sapere tecnico e autonomia tecnico-professionale
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per razionalizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Sa comunicare in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica
			0,75	Comunica efficacemente in situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	È abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento
			0,5	È attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati
			0,25	Dimostra scarsa interesse all'atmosfera del contesto lavorativo e alla relazione con i colleghi
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Ricepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utenza (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni
			0,75	Sa recepire le richieste dell'utenza (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreto soddisfacimento ad ogni richiesta
			0,5	È capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno al quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE DEL COMPARTO - INCARICHI DI FUNZIONE PROFESSIONALI

PERIODO DI VALUTAZIONE
DATA RILEVAZIONE
VALUTATORE
MATRICOLA DEL VALUTATO
NOME E COGNOME
S.C. DI AFFERENZA DI AFFERENZA

Fondazione I.R.C.C.S.
Istituto Neurologico Carlo Besta
Sistema Sanitario
Regione Lombardia

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70)				0,00	RISULTATO
				0,00	INCARICO
		RISULTATO	INCARICO		
		%	%	Punteggio	

SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	70	70		
SEZIONE A.2	OBIETTIVO DI INCARICO (*)				

* solo al fine della valutazione di incarico: qualora dovessero venire assegnati obiettivi di incarico i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di SC punti 35; obiettivi di incarico punti 35

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 30)				0,00	
---	--	--	--	------	--

PARTE B: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 30)

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	
AREA DEL'INNOVAZIONE	COMPETENZE ORGANIZZATIVE	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	30		#N/D
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	40		#N/D
	SCIOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	30		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impegnarsi e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	30		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	30		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stile differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
	RESPONSABILITÀ RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	30		#N/D
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recapitare le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	40		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A1+B) ECONOMICO	0,00
VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A+B) INCARICO	0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Si costruisce alternative, valuta gli impatti e sceglie l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema
			0,75	Si osserva i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili.
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Pianifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività.
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, e tendenzialmente statica e lento.
	GUIDA E SVILUPPO	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni individuando le aree di miglioramento e gli ambiti della formazione specifica da proporre	1	Stimola la crescita professionale dei collaboratori, favorendo lo sviluppo di conoscenze, competenze ed esperienze attraverso i sistemi di valorizzazione delle risorse umane incluso l'utilizzo consapevole dei processi di formazione del personale.
			0,75	Valuta le capacità dei collaboratori, individuandone i punti forti e le aree di miglioramento. Utilizza gli strumenti di valorizzazione delle risorse umane al fine del perseguimento degli obiettivi dell'Ente anche attraverso percorsi di formazione mirata.
			0,5	Interagisce periodicamente con i collaboratori per condividere obiettivi comuni. Alimenta un positivo clima di collaborazione e sinergia di squadra, ma a volte trascura l'orientamento di continua crescita professionale individuale dei collaboratori. Non sempre utilizza strumenti di valorizzazione delle risorse umane.
			0,25	Acquisisce le opinioni dei propri collaboratori dei quali comprende le esigenze, ma ha difficoltà ad interpretarle e correlarle organicamente in azioni di orientamento agli obiettivi comuni e crescita individuale. Si limita a valorizzare gli apporti individuali con stampo routinario
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziali di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Si comunica in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica
			0,75	Comunica efficacemente in situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	È abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento
			0,5	È attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Ricepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utenza (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni
			0,75	Si recepisce le richieste dell'utenza (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreta soddisfazione alle richieste
			0,5	È capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno il quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE DEL COMPARTO - INCARICHI DI FUNZIONE ORGANIZZATIVI - PERSONALE DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

PERIODO DI VALUTAZIONE
DATA RILEVAZIONE
VALUTATORE
MATRICOLA DEL VALUTATO
NOME E COGNOME
S.C. DI AFFERENZA DI AFFERENZA



PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70)				0,00	RISULTATO
				0,00	INCARICO

SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	RISULTATO %	INCARICO %	Punteggio
		70	70	
SEZIONE A.2	OBIETTIVO DI INCARICO (*)			

* Valore al fine della valutazione di incarichi: quattro incarichi sono assegnati all'incarico di incarico; i punteggi delle performance organizzative saranno così suddivisi: obiettivi di DC punto 35, obiettivi di incarico punti 35.

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 30)				0,00
---	--	--	--	------

PARTE B: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 30)

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	30		#ND
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	40		#ND
	SEGUIMENTO PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	30		#ND
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impegnare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	30		#ND
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#ND
	SCUOLA E SVILUPPO	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni individuando le aree di miglioramento e gli ambiti della formazione specifica da proporre	30		#ND
			100	0	
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzareabili differenze di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#ND
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	30		#ND
	ORIENTAMENTO ALL'UTENTE	Ricepere le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	40		#ND
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A1+B) ECONOMICA	0,00
VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A+B) INCARICO	0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

DESCRITTORI RICERCATORI

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni a compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Sa costruire alternative, valutare gli impatti e scegliere l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema
			0,75	Sa osservare i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Pianifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento
	IMPEGNO LAVORATIVO	Concentrazione, impegno, tenacia, determinazione su obiettivi ed ostacoli	1	Persegue gli obiettivi con impegno costante, superando ogni ostacolo anche in contesti difficili, mantenendo standard di lavoro più che soddisfacenti
			0,75	Si impegna con continuità per il completamento dei progetti o degli impegni presi. Usa le proprie competenze, la conoscenza dell'organizzazione per raggiungere gli obiettivi assegnati
			0,5	Svolge le sue attività sulla base degli input ricevuti e, in mancanza di informazioni, preferisce attendere istruzioni ulteriori. Necessita della continua presenza di un coordinatore per inquadrare il proprio lavoro all'interno di un contesto aziendale
			0,25	Tende a imitare il proprio lavoro agli adempimenti quotidiani, mostrandosi incosciente e poco determinato
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stile differenziali di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Sa comunicare in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica
			0,75	Comunica efficacemente in situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	È abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento
			0,5	È attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Ricepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utente (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni
			0,75	Sa recepire le richieste dell'utente (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreto soddisfacimento ad ogni richiesta
			0,5	È capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno il quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri

SCHEDA DI VALUTAZIONE COMPARTO - RICERCATORI

SCHEDA DI VALUTAZIONE COMPARTO - RICERCATORI

PERIODO DI VALUTAZIONE _____
 DATA RILEVAZIONE _____
 VALUTATORE _____
 MATRICOLA DEL VALUTATO _____
 NOME E COGNOME _____
 S.C. DI AFFERENZIAZIONE _____



PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70)	0,00
--	-------------

SEZIONE A	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	%	Punteggio
		70	

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 30)	0,00
--	-------------

PARTE C: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 30)	
--	--

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	
AREA DELL'INNOVAZIONE	COSELEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	30		#N/D
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	40		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati dei problemi e adottare soluzioni	30		#N/D
			TDC	0	
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impegnarsi a realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	30		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	IMPEGNO LAVORATIVO	Concentrazione, impegno, tenacia e determinazione su obiettivi ed ostacoli	30		#N/D
			TDC	0	
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stile differenziale di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	30		#N/D
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Rispondere alle esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità della prestazione e dei servizi erogati	40		#N/D
			TDC	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A+B)	0,00
---	-------------

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

DESCRITTORI - AREA DEL COMPARTO SENZA INCARICO E PERSONALE DI SUPPORTO ALLA RICERCA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	ADATTABILITA' E FLESSIBILITA'	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate
	ABILITA' NELL'UTILIZZO DEGLI STRUMENTI INFORMATICI	Familiarità con l'utilizzo dei principali strumenti informatici	1	Utilizza con piena padronanza i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa in totale autonomia i software gestionali per le attività del settore di competenza. Utilizza efficacemente la rete Internet per ricercare fonti e dati.
			0,75	Utilizza con dimestichezza i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa con padronanza i software gestionali per le attività del settore di competenza. Utilizza la rete Internet per ricercare fonti e dati.
			0,5	Utilizza a livello elementare i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa i software gestionali limitatamente alle attività routinarie assegnate. Fa ricorso alla rete Internet per ricercare fonti e dati, solo se guidato.
			0,25	Scarsa capacità di utilizzare programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico.
AREA REALIZZATIVA	QUALITA' DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Planifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività.
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	IMPEGNO LAVORATIVO	Concentrazione, impegno, tenacia e determinazione su obiettivi ed ostacoli	1	Persegue gli obiettivi con impegno costante, superando ogni ostacolo anche in contesti difficili, mantenendo standard di lavoro più che soddisfacenti.
			0,75	Si impegna con continuità per il completamento dei progetti o degli impegni presi. Usa le proprie competenze, la conoscenza dell'organizzazione per raggiungere gli obiettivi assegnati.
			0,5	Svolge le sue attività sulla base degli input ricevuti e, in mancanza di informazioni, preferisce attendere istruzioni ulteriori. Necessita della continua presenza di un coordinatore per inquadrare il proprio lavoro all'interno di un contesto aziendale.
			0,25	Tende a limitare il proprio lavoro agli adempimenti quotidiani, mostrandosi incostante e poco determinato
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Comunica in modo efficace sia a livello verbale che scritto. Si esprime in modo coerente in ogni situazione e con qualunque interlocutore nel contesto lavorativo
			0,75	Intrattiene rapporti interpersonali funzionali al contesto lavorativo riuscendo nella comunicazione verbale. Anche nella comunicazione scritta, il linguaggio e la forma utilizzati sono chiari
			0,5	Intrattiene rapporti interpersonali, ma la sua capacità comunicativa, sia verbale che non verbale, non è sempre efficace al contesto lavorativo
			0,25	Ha difficoltà a comunicare e a relazionarsi nel contesto lavorativo
	DISPONIBILITA' AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	E' abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento
			0,5	E' attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Orienta le proprie azioni verso la corretta interpretazione della richiesta e la lettura della domanda e delle esigenze degli interlocutori interni ed esterni, in un'ottica di forte orientamento alla loro soddisfazione
			0,75	Recepisce le richieste dell'utenza interna ed esterna, ricercando le informazioni utili per la soddisfazione delle stesse
			0,5	Adotta con difficoltà un atteggiamento proattivo, si limita ad ascoltare senza porre in campo tutte le attività necessarie a soddisfare le richieste
			0,25	Dimostra scarsa capacità di lettura ed interpretazione delle richieste degli interlocutori interni ed esterni

DESCRITTORI - AREA DEL COMPARTO SENZA INCARICO E PERSONALE DI SUPPORTO ALLA RICERCA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	ADATTABILITA' E FLESSIBILITA'	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate
	ABILITA' NELL'UTILIZZO DEGLI STRUMENTI INFORMATICI	Familiarità con l'utilizzo dei principali strumenti informatici	1	Utilizza con piena padronanza i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa in totale autonomia i software gestionali per le attività del settore di competenza. Utilizza efficacemente la rete Internet per ricercare fonti e dati.
			0,75	Utilizza con dimestichezza i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa con padronanza i software gestionali per le attività del settore di competenza. Utilizza la rete Internet per ricercare fonti e dati.
			0,5	Utilizza a livello elementare i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa i software gestionali limitatamente alle attività routinarie assegnate. Fa ricorso alla rete Internet per ricercare fonti e dati, solo se guidato.
			0,25	Scarsa capacità di utilizzare programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico.
AREA REALIZZATIVA	QUALITA' DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Planifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività.
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	IMPEGNO LAVORATIVO	Concentrazione, impegno, tenacia e determinazione su obiettivi ed ostacoli	1	Persegue gli obiettivi con impegno costante, superando ogni ostacolo anche in contesti difficili, mantenendo standard di lavoro più che soddisfacenti.
			0,75	Si impegna con continuità per il completamento dei progetti o degli impegni presi. Usa le proprie competenze, la conoscenza dell'organizzazione per raggiungere gli obiettivi assegnati.
			0,5	Svolge le sue attività sulla base degli input ricevuti e, in mancanza di informazioni, preferisce attendere istruzioni ulteriori. Necessita della continua presenza di un coordinatore per inquadrare il proprio lavoro all'interno di un contesto aziendale.
			0,25	Tende a limitare il proprio lavoro agli adempimenti quotidiani, mostrandosi incostante e poco determinato
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Comunica in modo efficace sia a livello verbale che scritto. Si esprime in modo coerente in ogni situazione e con qualunque interlocutore nel contesto lavorativo
			0,75	Intrattiene rapporti interpersonali funzionali al contesto lavorativo riuscendo nella comunicazione verbale. Anche nella comunicazione scritta, il linguaggio e la forma utilizzati sono chiari
			0,5	Intrattiene rapporti interpersonali, ma la sua capacità comunicativa, sia verbale che non verbale, non è sempre efficace al contesto lavorativo
			0,25	Ha difficoltà a comunicare e a relazionarsi nel contesto lavorativo
	DISPONIBILITA' AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	E' abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento
			0,5	E' attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Orienta le proprie azioni verso la corretta interpretazione della richiesta e la lettura della domanda e delle esigenze degli interlocutori interni ed esterni, in un'ottica di forte orientamento alla loro soddisfazione
			0,75	Recepisce le richieste dell'utenza interna ed esterna, ricercando le informazioni utili per la soddisfazione delle stesse
			0,5	Adotta con difficoltà un atteggiamento proattivo, si limita ad ascoltare senza porre in campo tutte le attività necessarie a soddisfare le richieste
			0,25	Dimostra scarsa capacità di lettura ed interpretazione delle richieste degli interlocutori interni ed esterni

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	ADATTABILITA' E FLESSIBILITA'	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Sa costruire alternative, valutare gli impatti e scegliere l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema
			0,75	Sa osservare i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili.
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti.
AREA REALIZZATIVA	QUALITA' DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Pianifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività.
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	1	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in piena autonomia tecnico-professionale. Le proprie competenze specifiche stimolano al miglioramento costante dei processi e delle modalità operative in uso
			0,75	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro con un buon livello in autonomia tecnico-professionale. Le competenze espresse risultano in linea con il risultato atteso
			0,5	Non sempre le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale. Le competenze espresse risultano talvolta non in linea con il risultato atteso
			0,25	Le evidenze del proprio lavoro esprimono non soddisfacenti sapere tecnico e autonomia tecnico-professionale
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Sa comunicare in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica
			0,75	Comunica efficacemente in situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori.
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali
	DISPONIBILITA' AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	E' abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento
			0,5	E' attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utenza (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni
			0,75	Sa recepire le richieste dell'utenza (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreto soddisfacimento ad ogni richiesta
			0,5	E' capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo.
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno il quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE DEL COMPARTO - INCARICHI DI FUNZIONE PROFESSIONALI

PERIODO DI VALUTAZIONE

DATA RILEVAZIONE

VALUTATORE

MATRICOLA DEL VALUTATO

NOME E COGNOME

S.C. DI AFFERENZA DI AFFERENZA

Fondazione I.R.C.C.S.

Istituto Neurologico Carlo Besta

Sistema Socio Sanitario

Regione Lombardia

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70)

SEZIONE A.1

PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA

SEZIONE A.2

OBIETTIVO DI INCARICO (*)

RISULTATO

%

70

INCARICO

%

70

Punteggio

0,00

RISULTATO

0,00

INCARICO

* solo ai fini della valutazione di incarico: qualora dovessero venire assegnati obiettivi di incarico i punteggi dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di SC punti 35 obiettivi di incarico punti 35

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 30)

0,00

PARTE B: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 30)

AREA DEL'INNOVAZIONE

CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA

ADATTABILITA' E FLESSIBILITA'

SOLUZIONE PROBLEM

Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione

Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi

Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni

Pesatura criterio

30

40

30

Punteggio attribuito

#N/D

#N/D

#N/D

100

0

AREA REALIZZATIVA

QUALITA' DEL LAVORO

ORIENTAMENTO AL RISULTATO

AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE

Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro

Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative

Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale

30

40

30

#N/D

#N/D

#N/D

100

0

AREA RELAZIONALE

COMUNICAZIONE

DISPONIBILITA' AI RAPPORTI INTERPERSONALI

ORIENTAMENTO ALL'UTENZA

Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi

Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri

Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati

30

30

40

#N/D

#N/D

#N/D

100

0

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A1+B) ECONOMICO

0,00

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A+B) INCARICO

0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

SCHEDA DI VALUTAZIONE COMPARTO - INCARICHI DI FUNZIONE ORGANIZZAZIONE

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	ADATTABILITA' E FLESSIBILITA'	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Sa costruire alternative, valutare gli impatti e scegliere l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema
			0,75	Sa osservare i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili.
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti.
AREA REALIZZATIVA	QUALITA' DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Pianifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività.
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	GUIDA E SVILUPPO	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni individuando le aree di miglioramento e gli ambiti della formazione specifica da proporre	1	Stimola la crescita professionale dei collaboratori, favorendo lo sviluppo di conoscenze, competenze ed esperienze attraverso i sistemi di valorizzazione delle risorse umane incluso l'utilizzo consapevole dei processi di formazione del personale.
			0,75	Valuta le capacità dei collaboratori, individuandone i punti forti e le aree di miglioramento. Utilizza gli strumenti di valorizzazione delle risorse umane al fine del perseguimento degli obiettivi dell'Ente anche attraverso percorsi di formazione mirata.
			0,5	Interagisce periodicamente con i collaboratori per condividere obiettivi comuni. Alimenta un positivo clima di collaborazione e sinergia di squadra, ma a volte trascurava l'orientamento di continua crescita professionale individuale dei collaboratori. Non sempre utilizza strumenti di valorizzazione delle risorse umane.
			0,25	Acquisisce le opinioni dei propri collaboratori dei quali comprende le esigenze, ma ha difficoltà ad interpretarle e correrle organicamente in azioni di orientamento agli obiettivi comuni e crescita individuale. Si limita a valorizzare gli apporti individuali con stampo routinario.
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Sa comunicare in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica
			0,75	Comunica efficacemente in situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori.
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali
	DISPONIBILITA' AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	E' abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento
			0,5	E' attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utenza (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni
			0,75	Sa recepire le richieste dell'utenza (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreto soddisfacimento ad ogni richiesta
			0,5	E' capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo.
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno il quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri

SCHEDA DI VALUTAZIONE PERSONALE DEL COMPARTO - INCARICHI DI FUNZIONE ORGANIZZATIVI - PERSONALE DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
S.C. DI AFFERENZA DI AFFERENZA	



PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70)					0,00	RISULTATO
					0,00	INCARICO
		RISULTATO	INCARICO	Punteggio		
		%	%			
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	70	70			
SEZIONE A.2	OBIETTIVO DI INCARICO (*)					

* solo ai fini della valutazione di incarico: qualora dovessero venire assegnati obiettivi di incarico i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di SC punti 35 obiettivi di incarico punti 35

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 30)					0,00	
---	--	--	--	--	------	--

PARTE B: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 30)

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	30		#N/D
	ADATTABILITA' E FLESSIBILITA'	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	40		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	30		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	QUALITA' DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	30		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	GUIDA E SVILUPPO	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni individuando le aree di miglioramento e gli ambiti della formazione specifica da proporre	30		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
	DISPONIBILITA' AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	30		#N/D
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	40		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A1+B) ECONOMICA	0,00
VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A+B) INCARICO	0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

DESCRITTORI RICERCATORI

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRIPTOR FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRIPTOR PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	ADATTABILITA' E FLESSIBILITA'	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Sa costruire alternative, valutare gli impatti e scegliere l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema
			0,75	Sa osservare i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili.
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti.
AREA REALIZZATIVA	QUALITA' DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Planifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività.
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	IMPEGNO LAVORATIVO	Concentrazione, impegno, tenacia e determinazione su obiettivi ed ostacoli	1	Persegue gli obiettivi con impegno costante, superando ogni ostacolo anche in contesti difficili, mantenendo standard di lavoro più che soddisfacenti.
			0,75	Si impegna con continuità per il completamento dei progetti o degli impegni presi. Usa le proprie competenze, la conoscenza dell'organizzazione per raggiungere gli obiettivi assegnati.
			0,5	Svolge le sue attività sulla base degli input ricevuti e, in mancanza di informazioni, preferisce attendere istruzioni ulteriori. Necessita della continua presenza di un coordinatore per inquadrare il proprio lavoro all'interno di un contesto aziendale.
			0,25	Tende a limitare il proprio lavoro agli adempimenti quotidiani, mostrandosi incostante e poco determinato
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Sa comunicare in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica
			0,75	Comunica efficacemente in situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori.
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali
	DISPONIBILITA' AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	E' abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento
			0,5	E' attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utenza (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni
			0,75	Sa recepire le richieste dell'utenza (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreto soddisfacimento ad ogni richiesta
			0,5	E' capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo.
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno il quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri

SCHEDA DI VALUTAZIONE COMPARTO - RICERCATORI

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
S.C. DI AFFERENZIA DI AFFERENZA	



PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70)

0,00

SEZIONE A

PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA

%

70

Punteggio

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 30)

0,00

PARTE B: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 30)

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	30		#N/D
	ADATTABILITA' E FLESSIBILITA'	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	40		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	30		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	QUALITA' DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	30		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	IMPEGNO LAVORATIVO	Concentrazione, impegno, tenacia e determinazione su obiettivi ed ostacoli	30		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
	DISPONIBILITA' AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	30		#N/D
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	40		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A+B)

0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

DESCRITTORI - AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce nel dettaglio le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali di tutte le articolazioni organizzative interne e del contesto esterno all'organizzazione.
			0,75	Ha una buona conoscenza del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Ha una corretta conoscenza di finalità, compiti, attività e meccanismi decisionali delle articolazioni organizzative interne all'organizzazione.
			0,5	Ha conoscenza del proprio contesto operativo, ma non altrettanto del funzionamento organizzativo che è limitato ai soli aspetti generali
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	CAMBIAMENTO	Condividere, realizzare nuove idee e soluzioni	1	Contribuisce al miglioramento delle attività quotidiane, recepisce con convinzione nuovi stimoli ed opportunità e realizza soluzioni innovative, fattibili e di buon impatto sull'organizzazione e sull'operatività
			0,75	Si inserisce agevolmente in situazioni e contesti diversi, impegna confronti aperti con colleghi e collaboratori e cerca di adattare il proprio stile allo specifico contesto di riferimento, al fine di dividerne la fattibilità
			0,5	Valuta correttamente i vincoli operativi, ma opera per lo più riadattando ed adeguando soluzioni a problematiche già affrontate e processi già utilizzati, vincolando e condizionando lo spirito di iniziativa
			0,25	E' ancorato a modelli passati dai quali tende a non distaccarsi
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Si costruisce alternative, valuta gli impatti e sceglie l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema
			0,75	Si osserva i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili.
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti.

DESCRITTORI - AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	1	Ottimizza i processi per il conseguimento dei risultati, assicura il rispetto del budget, controlla con sistematicità e metodo la funzionalità delle attività svolte ed ha piena piena consapevolezza dell'intero processo di monitoraggio delle attività
			0,75	Controlla il corretto utilizzo delle risorse, il rispetto delle procedure, consapevole degli obiettivi e delle attività previste per monitorare i risultati
			0,5	Recepisce e/o formula gli obiettivi operativi assegnati al proprio ruolo, ma è meno pronto ad individuarne o definirne le azioni di monitoraggio
			0,25	Non considera sistemico e strategico il processo di pianificazione e controllo. Tende ad approcciarsi alle attività considerandole slegate dalla logica di processo.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Persegue gli obiettivi con impegno costante e superando tenacemente ogni ostacolo nei tempi ed entro le scadenze previste, sulla base di una chiara visione delle politiche dell'Ente, delle risorse disponibili e dei programmi. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso.
			0,75	Utilizza sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili, garantendo il rispetto delle scadenze e un impegno costante per assicurare risultati relativamente agli obiettivi prefissati. Utilizza con piena consapevolezza le modalità operative in uso.
			0,5	E' consapevole degli obiettivi e delle scadenze, ma meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	SENSIBILITA' ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	1	L'aspetto economico rappresenta un criterio costante nell'assunzione delle decisioni. E' molto attento all'utilizzo delle risorse, attivandosi continuamente al fine di evitare i costi superflui
			0,75	E' attento all'utilizzo delle risorse, cercando di attivarsi al fine di contenere gli sprechi
			0,5	Per ottenere un adeguato utilizzo delle risorse è necessario esercitare una costante azione di sensibilizzazione
			0,25	Il più delle volte si riscontra scarsa sensibilità nell'utilizzo delle risorse

DESCRITTORI - AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utenza (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni
			0,75	Sa recepire le richieste dell'utenza (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreto soddisfacimento ad ogni richiesta
			0,5	E' capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo.
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno il quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri
	INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	1	Opera sempre spontaneamente in ottica sinergica e si attiva a sviluppare la collaborazione necessaria a condividere e migliorare il lavoro comune. Favorisce la collaborazione e la circolazione delle informazioni all'interno del proprio team e a livello interfunzionale. Identifica sinergie tra aree diverse per favorire mutui vantaggi operativi.
			0,75	Partecipa e collabora autonomamente e in modo adeguato ogniqualvolta gli venga richiesto
			0,5	Collabora solo su invito e secondo precise indicazioni, limitando al minimo indispensabile dinamiche di sinergia
			0,25	Il più delle volte non manifesta comportamenti collaborativi. Tende a privilegiare le attività individuali e a mostrarsi refrattario al lavoro di gruppo.
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Sa comunicare in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica
			0,75	Comunica efficacemente in situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori.
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali

DESCRITTORI - AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA GESTIONALE	DECISIONE	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	1	E' in grado di condurre in autonomia analisi e prendere decisioni al fine di trovare le vere origini dei problemi per arrivare a soluzioni definitive
			0,75	Valuta e pondera le possibili alternative con metodo, necessita di confronti con i superiori per proporre le corrette soluzioni
			0,5	Individua, nel proprio ambito di autonomia e discrezionalità, le principali alternative decisionali, ma ha difficoltà ad inserirle in un quadro organico
			0,25	Ha scarso approccio metodologico, presenta solo soluzioni standard
	GUIDA , SVILUPPO E VALUTAZIONE	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	1	Stimola la crescita professionale dei collaboratori, favorendo lo sviluppo conoscenze, competenze ed esperienze attraverso i sistemi di valorizzazione delle risorse umane e differenziando in modo motivato, se necessario, i propri giudizi nel sistema di valutazione del personale. Definisce piani di sviluppo coerenti con le aspettative, offre concrete possibilità di mettersi in gioco e promuove il processo di responsabilizzazione
			0,75	Valuta le capacità dei collaboratori, individuandone i punti forti e le aree di miglioramento. Utilizza compiutamente il processo di valutazione individuale quale strumento personalizzato di costante miglioramento professionale e gli strumenti di valorizzazione delle risorse umane al fine del perseguimento degli obiettivi dell'Ente
			0,5	Interagisce periodicamente con i collaboratori per condividere obiettivi comuni. Alimenta un positivo clima di collaborazione e sinergia di squadra, ma a volte trascurava l'orientamento di continua crescita professionale individuale dei collaboratori. Non sempre utilizza pertanto adeguatamente lo strumento della valutazione individuale o altri strumenti di valorizzazione delle risorse umane
			0,25	Acquisisce le opinioni dei propri collaboratori dei quali comprende le esigenze, ma ha difficoltà ad interpretarle e correlarle organicamente in azioni di orientamento agli obiettivi comuni e crescita individuale. Si limita a valorizzare gli apporti individuali con stampo routinario, valuta i propri collaboratori in modo uniforme e standardizzato.
	GESTIONE DEI CONFLITTI	Stabilire un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	1	Sa anticipare efficacemente le situazioni conflittuali, affronta con equilibrio situazioni nuove e stressanti, agendo sulle opportunità di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione anche con accordi di reciproca soddisfazione
			0,75	Adotta stili di comportamento atti ad evitare situazioni conflittuali. Sa intervenire nella gestione di situazioni conflittuali interne.
			0,5	Non sempre adotta stili di comportamento adeguati con l'intento di evitare situazioni conflittuali. In caso di conflitto interno necessita di aiuto al fine del superamento dello stesso.
			0,25	Poco sensibile alle dinamiche conflittuali interne, né si adopera per adottare stili di comportamento utili ad evitare l'insorgere delle stesse

DESCRITTORI - AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA TECNICO-SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	1	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in piena autonomia tecnico-professionale. Le proprie competenze specifiche stimolano al miglioramento costante dei processi e delle modalità operative in uso
			0,75	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro con un buon livello in autonomia tecnico professionale. Le competenze espresse risultano in linea con il risultato atteso
			0,5	Non sempre le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale. Le competenze espresse risultano talvolta non in linea con il risultato atteso
			0,25	Le evidenze del proprio lavoro esprimono non soddisfacenti sapere tecnico e autonomia tecnico-professionale
	AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA	Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	1	Esprime costante interesse e motivazione nell'aggiornamento continuo attraverso il ricorso a mirati strumenti formativi, considerando fondamentale lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze anche in settori di attività differenti da quello di appartenenza
			0,75	E' sensibile al proprio sviluppo professionale. Si attiva nella ricerca di strumenti formativi affini al proprio percorso professionale e talvolta ricerca strumenti formativi anche in settori di attività differenti da quello di appartenenza
			0,5	Dimostra interesse verso l'approfondimento solo di alcune tematiche rispetto al contesto completo di azioni utili allo sviluppo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali
			0,25	Raramente intraprende nuove azioni mirate allo sviluppo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali

SCHEDA DIRIGENZA: DIPARTIMENTO

SCHEDA DIRIGENZA: DIPARTIMENTO

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
STRUTTURA DI AFFERENZA	

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70) dati a cura del Controllo di Gestione				0,00	RISULTATO
		RISULTATO		0,00	
		%		punteggio	
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI ENTE	25			
SEZIONE A.2	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	30			
SEZIONE A.3	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	15			
SEZIONE A.4	OBBIETTIVO DI INCARICO (*)				

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE				0,00	
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 30) RISULTATO				0,00	

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	Descrizione punteggio
AREA DELL' INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	30		#N/D
	CAMBIAMENTO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	30		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	40		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	40		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	SENSIBILITA' ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	20		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	30		#N/D
	INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	40		#N/D
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
			100	0	
AREA GESTIONALE	DECISIONE	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	40		#N/D
	GUIDA - SVILUPPO E VALUTAZIONE	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	30		#N/D
	GESTIONE DEI CONFLITTI	Stabilire un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	30		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)	0,00
--	------

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

SCHEDA DIRIGENZA: STRUTTURA COMPLESSA - STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
STRUTTURA DI AFFERENZA	



PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70) dati a cura del Controllo di Gestione				0,00	RISULTATO
				0,00	INCARICO
		RISULTATO	INCARICO		
		%	%	punteggio	
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI ENTE	10			
SEZIONE A.2	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	10			
SEZIONE A.3	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	50	70		
SEZIONE A.4	OBIETTIVO DI INCARICO (*)				

* solo ai fini della valutazione di incarico: qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di SC: punti 35 obiettivi di incarico punti 35

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE				0,00	
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio massimo 25) INCARICO				0,00	
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 30) RISULTATO				0,00	

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	Descrizione punteggio
AREA DELL' INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	30		#N/D
	CAMBIAMENTO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	30		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	40		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	40		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	SENSIBILITA' ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	20		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	30		#N/D
	INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	40		#N/D
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
			100	0	
AREA GESTIONALE	DECISIONE	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	40		#N/D
	GUIDA, SVILUPPO E VALUTAZIONE	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	30		#N/D
	GESTIONE DEI CONFLITTI	Stabilire un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	30		#N/D
			100	0	

PARTE B.2: SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE (punteggio max 5) INCARICO				0,00	
--	--	--	--	------	--

AREA TECNICO-SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	80		#N/D
	AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA	Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	20		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)				0,00	
--	--	--	--	------	--

PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DI FINE INCARICO (A.3+A.4+B)				0,00	
---	--	--	--	------	--

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRIGENZA INCARICHI PROF

PERIODO DI VALUTAZIONE

DATA RILEVAZIONE

VALUTATORE

MATRICOLA DEL VALUTATO

NOME E COGNOME

STRUTTURA DI AFFERENZA

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 70)
dati a cura del Controllo di Gestione

RISULTATO

INCARICO

%

%

punteggio

SEZIONE A.1

PERFORMANCE DI ENTE

5

SEZIONE A.2

PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO

5

SEZIONE A.3

PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA

60

70

SEZIONE A.4

OBIETTIVO DI INCARICO (*)

* solo ai fini della valutazione di incarico: qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di Sc. punti 35 obiettivi di incarico punti 35

0,00

RISULTATO

0,00

INCARICO

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE

PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 20) INCARICO

0,00

PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 30) RISULTATO

0,00

AREA DELL'INNOVAZIONE

CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA

Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno

30

#N/D

CAMBIAMENTO

Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni

30

#N/D

SOLUZIONE PROBLEMI

Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni

40

#N/D

100

0

AREA REALIZZATIVA

PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte

40

#N/D

ORIENTAMENTO AL RISULTATO

Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative

40

#N/D

SENSIBILITA' ECONOMICA

Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui

20

#N/D

100

0

AREA RELAZIONALE

ORIENTAMENTO ALL'UTENZA

Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati

30

#N/D

INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE

Integrare le proprie azioni con quelle degli altri

40

#N/D

COMUNICAZIONE

Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi

30

#N/D

100

0

PARTE B.2: SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE (punteggio max 10) INCARICO

0,00

AREA TECNICO-SPECIALISTICA

AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE

Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale

80

#N/D

AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA

Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi

20

#N/D

0

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)

0,00

PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DI FINE INCARICO (A.3+A.4+B)

0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato