

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE**

**Data di compilazione**

**Personale di COMPARTO**

**VALUTATO**

**VALUTATORE**

N° matricola	N° matricola
Cognome e nome	Cognome e nome
Figura Professionale	Figura Professionale
Incarico	Incarico
Unità Operativa	Unità Operativa
Dipartimento/Distretto	Dipartimento/Distretto

**Periodo di riferimento della valutazione**

<b>OBIETTIVI INDIVIDUALI – Peso 40/100</b>						
<b>OBIETTIVO</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>VALORE OBIETTIVO</b>	<b>VALORE MINIMO ATTESO</b>	<b>RISULTATO RAGGIUNTO</b>	<b>% DI RAGGIUNGIMENTO</b>	<b>PESO</b>
<b>Totale</b>						
<b>CONTRIBUTO AL RISULTATO DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA - Peso 20/100</b>						
<b>Obiettivo</b>	<b>% di raggiungimento</b>					

Risultato della UO  
di appartenenza

## VALUTAZIONE

### COMPETENZE TRASVERSALI /PROFESSIONALI – Peso 40/100

Area	Competenza	Descrizione	Peso	Valutazione
AREA COGNITIVA	<b>Problem solving</b>	Capacità di svolgere una valutazione del problema in tempo reale, di aggregare con metodo e sistematicità i dati raccolti cogliendone le priorità e di fornire una alta qualità dell'output	2	<p>1 Non riesce a selezionare i dati raccolti, ha bisogno di riprocessarli più volte; propone solo se stimolato</p> <p>2 Ha bisogno dei suoi tempi e del suo ritmo perché il suo problem solving si dipani; procede lentamente.</p> <p>3 Non perde il filo della valutazione del problema sui punti chiave anche quando il problema diventa più complesso; non si sente a proprio agio se la variabile tempo incalza</p> <p>4 Individua i punti salienti del problema, li riconosce secondo uno schema logico e sequenziale, ne propone le possibili soluzioni, anticipa le criticità</p> <p>5 Analizza il problema in tempo reale, ne propone al volo la soluzione esponendo con precisione i punti salienti e le azioni correlate; procede nel delineare le cause del problema, anticipa le criticità, previene le possibili obiezioni; procede con accuratezza anche sotto pressione</p>
	<b>Adattabilità/ Flessibilità</b>	Capacità di applicarsi a nuovi compiti, a favore di situazioni diverse e nuove; affrontando con equilibrio ed autocontrollo le situazioni nuove e difficili, mantenendo continuità del livello di prestazione anche nei momenti di tensione e	3	<p>1 Si dimostra rigido dinanzi a cambiamenti preannunciati, non ascolta le motivazioni rimanendo statico sulle sue posizioni</p>

		conflittualità		
				<p><b>2</b> Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire sulla sua stabilità quotidiana su cui ha raggiunto un equilibrio; non accetta nuove responsabilità</p> <p><b>3</b> Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, ma lo fa in modo graduale; ha bisogno di tempo per adattarsi a nuovi contesti e situazioni</p> <p><b>4</b> Si adatta agilmente a nuovi compiti rimodulando le sue abitudini ed adattandosi velocemente al nuovo contesto ed attività creando un clima favorevole</p> <p><b>5</b> Accetta con entusiasmo i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento, apprezzando suggerimenti e ricercando chiarimenti</p>
<b>AREA RELAZIONALE</b>	<b>Comunicazione efficace</b>	Capacità espositiva risultante da proprietà di linguaggio, fluidità eloquio e chiarezza del contenuto presentato; capacità di utilizzare la parola in modo coerente con il contesto per stabilire una relazione proficua con uno o più interlocutori e suscitare interesse rispetto a quanto espresso	2	<p><b>1</b> Si esprime solo quando gli è richiesto o quando non può esimersi dal farlo. L'esposizione delle opinioni risulta poco chiara o per l'incertezza espositiva o per disinteresse nello stabilire un buon rapporto con l'interlocutore o perché poco propenso alla relazione per individualismo</p> <p><b>2</b> Si esprime attraverso un linguaggio non adatto alla situazione, troppo informale, non mirato all'interlocutore o perché sbilanciato il rapporto tra ascolto ed esposizione; l'uno supera l'altro penalizzando lo scambio comunicativo</p> <p><b>3</b> Ascolta, fa conoscere la sua opinione anche se non empatico il modo con cui contatta l'interlocutore; il linguaggio è chiaro e piano</p> <p><b>4</b> Stabilisce un contatto con l'interlocutore, il linguaggio è chiaro, appropriato; ascolta, dialoga, interagisce coerentemente con il contesto e la situazione</p> <p><b>5</b> Contatta rapidamente l'interlocutore per la forza delle sue argomentazioni, la chiarezza ed organizzazione dell'esposizione e l'empatia con cui la presenta accompagnandola ad un ascolto attento</p>
	<b>Relazione interpersonale</b>	Capacità di interagire con gli altri in modo	3	<p><b>1</b> Non dimostra interesse nella sintonia con gli altri ed il contesto; lavora per sé senza adattare linguaggio e comportamento ai diversi interlocutori</p>

	naturale e sintonico, consolidando l'interazione in coerenza con il contesto nel quale si sviluppa; capacità di cogliere gli atteggiamenti degli altri (colleghi/utenti), di rilevare come essi ci percepiscono e di adeguare di conseguenza linguaggio e modalità relazionale		
			<p><b>2</b> Usa il linguaggio spontaneo piuttosto che quello efficace, si sintonizza con persone come lui in contesti coerenti con il suo modo di fare; non riesce a cambiare modi quando cambia il contesto</p> <p><b>3</b> Riesce a comprendere le persone, ma solo quelle a lui più affini all'interno dei contesti che predilige</p> <p><b>4</b> E' attento al cambiamento di contesto, percepisce il mutare del clima nel gruppo, anche se non ha sempre un preciso tratto con le persone; ha qualche caduta sotto pressione</p> <p><b>5</b> Modifica con intelligenza la sua modalità relazionale secondo contesto e clima che si producono, senza perdere il contatto con interlocutori diversi tenendo aperta la relazione anche in situazioni difficili, di tensione o disaccordo</p>
<b>Orientamento all'utente/cliente interno-esterno</b>	Capacità di ascolto empatico verso l'utenza, immedesimandosi nell'altro e nel suo modo di sentire, riconoscere i reali bisogni dei clienti interni ed esterni analizzando e approfondendo le richieste esplicitate,	3	<b>1</b> Non dimostra interesse verso l'utenza, non adotta un atteggiamento accogliente che aiuti l'utente a soddisfare i bisogni

		promuovere lo sviluppo di azioni tese a soddisfare tempestivamente i bisogni del cliente (interno ed esterno) in coerenza con la situazione ed il contesto		
				<p><b>2</b> Non adotta un atteggiamento proattivo, si limita ad ascoltare senza porre in campo attività che aiutino a sbloccare la situazione</p> <p><b>3</b> Cura il rapporto con il cliente, mostra interesse, attenzione e cortesia, ne recepisce le esigenze ricercando ogni informazione utile alla sua soddisfazione</p> <p><b>4</b> Comprende il profilo del cliente, sviluppa un buon rapporto basandolo sulla fiducia e sulla credibilità, chiarisce dando massima soddisfazione ai bisogni tempestivamente</p> <p><b>5</b> E' consapevole della centralità del cliente, sviluppa in modo proattivo le relazioni, cerca di portare miglioramenti nel livello di servizio, ricerca il feedback del cliente per verificare il grado di soddisfazione, ricerca disallineamenti, assume iniziative e correzioni</p>
<b>AREA REALIZZATIVA</b>	<b>Iniziativa</b>	Capacità di mobilitarsi senza essere sollecitati da altri, nel formulare proposte e di esporsi anche in assenza di dati certi e sicuri, (norme e procedure), agendo nell'ambito dell'autonomia che caratterizza il proprio ruolo, utilizzando le risorse disponibili per promuovere azioni tese a risolvere problemi in corso o anticipare nuove criticità.	2	<p><b>1</b> Di fronte alle situazioni descritte non assume iniziativa, interviene solo quando non può esimersi dal farlo, segue lo slancio del momento che presto si esaurisce</p> <p><b>2</b> Ha una iniziativa non costante, si muove in situazioni note e/o non complesse. Richiede quasi sempre supporto e/o il coinvolgimento dei colleghi/superiori</p> <p><b>3</b> Ha una iniziativa che non arricchisce in modo qualitativo l'azione, contribuisce almeno per una parte alla soluzione dei problemi discussi</p>

				<p>4 Si attiva per promuovere azioni che sostengano il raggiungimento degli obiettivi di gruppo ed individuali, ripropone in modo nuovo una nuova azione ma non persevera sino alla fine lasciandola cadere</p> <p>5 Si attiva rapidamente ed in modo continuativo per promuovere azioni che influenzino il corso della discussione e facendo leva sulle proprie capacità di giudizio, sopperisce alla incertezza di alcuni dati proponendo valide proposte innovative</p>
<b>Orientamento al risultato/ finalizzazione</b>	Capacità di prefigurarsi che cosa si vuole ottenere al termine di un a o più azioni, canalizzando le energie in modo costante verso la conclusione dell'azione senza farsi distogliere da imprevisti o difficoltà, senza lasciarsi scoraggiare dalla carenza di informazioni/tempo, adeguando la propria linea di condotta nel raggiungere un risultato di qualità	3		<p>1 Non si mobilita per una azione ma parte al traino, attendista o spettatore passivo</p>
				<p>2 E' concentrato sulla dimensione operativa del suo lavoro, inizia un percorso ma non lo termina, le sue energie si disperdono, il risultato non è presidiato</p> <p>3 Fa un percorso step by step, per gradi, se distolto dal percorso perde slancio, ma se sollecitato ritorna all'obiettivo che nel frattempo ha rimesso a fuoco</p> <p>4 Fa confluire il lavoro svolto verso un obiettivo anche se chiarisce strada facendo dove vuole arrivare; il risultato non è sempre ad alto standard di qualità ma è presidiato e raggiunto nel tempo previsto</p> <p>5 Si pone in anticipo il problema di dove arrivare e come arrivarci; ottimizza tutto il lavoro svolto per canalizzarlo alla conclusione con energia; dribbla eventuali interferenze per non mancare la chiusura in tempo utile; si occupa di produrre un risultato di qualità</p>
<b>Decisione</b>	Capacità di scelta, di selezionare in modo ponderato una sola tra le varie alternative possibili e di escludere le altre, tollerando l'incertezza di non aver subito il riscontro della	2		<p>1 Rinvia la decisione per l'incertezza ei dati che ritiene insufficienti; a volte prende le decisioni sulla base dell'istinto e non per ragionamento.</p>

		scelta operata		
				<p>2 Sceglie attraverso un quadro di riferimento scarno ed a volte abbozzato; la scelta non risolve il problema ma lascia lacunosi alcuni aspetti ; lavoro di preparazione buono ma il problema resta aperto</p> <p>3 Costruisce un quadro di riferimento della situazione in modo lineare, a volte riduttivo che lo porta a decisioni semplici e pragmatiche ma non incisive</p> <p>4 Fa scelte corrette preferendo costruirsi un quadro di riferimento stabile e sicuro, portando avanti le attività sulla base delle linee guida ricevute senza sentire il bisogno di ricevere continue indicazioni</p> <p>5 Opera con rapidità e tempestività anche in situazioni incerte , sa pensare alternative di soluzioni possibili e sceglierne una in modo netto dopo aver ragionato sulle possibili conseguenze di ciascuna di esse ed assumendosi la responsabilità delle azioni da attuare</p>
	<b>Efficienza</b>	Capacità di produrre risposte mirate alle richieste del proprio lavoro; capacità di strutturare efficacemente gli elementi presenti nel contesto al fine di programmare la propria attività e di affrontarla con metodo e sistematicità	3	<p>1 Opera con discontinuità ed in modo altalenante, appare avulso dal contesto</p>
				<p>2 Si attiva limitandosi ad eseguire il proprio lavoro senza porre attenzione al metodo né al bisogno contingente</p> <p>3 Dimostra attenzione alla propria attività mantenendo ferma l'attenzione verso la propria modalità operativa privilegiando la sistematicità alla velocità</p> <p>4 E' in grado di operare seguendo ritmi, scadenze, rimettendo a fuoco gli eventuali scostamenti rispetto alla propria attività concorrendo ai propri risultati</p> <p>5 Segue l'andamento del proprio lavoro con fluidità, sa affrontare l'obiettivo sistematicamente senza lasciarsi influenzare da situazioni a contorno; è in grado di programmare secondo standard riconosciuti</p>
<b>AREA PROFESSIONALE</b>	<b>Qualità del contributo professionale</b>	Capacità nell'eseguire i propri compiti con accuratezza e puntualità	3	<p>1 Nell'assolvimento dei compiti assegnati è incostante ed impreciso, non verifica il lavoro svolto</p>

		verificandone la modalità operativa secondo procedure e norme interne		
				<p><b>2</b> Spesso è impreciso e inadeguato, non rispetta i tempi e le modalità di esecuzione dei compiti assegnati, raramente verifica il lavoro svolto</p> <p><b>3</b> Opera con precisione, accuratezza. Osserva i tempi e i contenuti dei compiti affidati; verifica il lavoro svolto</p> <p><b>4</b> Opera con attenzione e tempestività e senza il bisogno di verifiche esterne. Si attiene a norme e procedure interne</p> <p><b>5</b> Opera rispettando i tempi e le modalità di esecuzione della prestazione. Pur attenendosi alle procedure propone nuove modalità operative nell'ottemperare al proprio lavoro in modo efficace</p>
	<b>Sviluppo professionale/Innovazione Tecnica e Tecnologica</b>	Capacità ed interesse nella partecipazione attiva all'approfondimento delle proprie competenze trasversali e professionali ed all'innovazione attraverso la conoscenza di strumentazioni tecnologiche partecipando ad aule formative in ambito aziendale o extra coerenti con il proprio ambito e ruolo	3	<p><b>1</b> Non dimostra interesse nell'acquisire nuove conoscenze in ambito professionale tecnico e tecnologico</p> <p><b>2</b> Raramente intraprende nuove azioni mirate all'approfondimento delle proprie competenze tecniche e tecnologiche verso cui dimostra resistenze</p> <p><b>3</b> Dimostra interesse verso l'approfondimento solo di alcune tematiche rispetto all'intero universo delle competenze professionali da acquisire</p> <p><b>4</b> Dimostra di avere acquisito ed assimilato conoscenze tecniche e tecnologiche richieste dal ruolo con efficaci ricadute sul proprio operato</p> <p><b>5</b> Si attiva nella ricerca dei corsi affini al proprio percorso professionale, ne comprende l'utilità e ne condivide con i superiori l'applicazione</p>
<b>TOTALE</b>				



## SINTESI DELLA VALUTAZIONE

COMPONENTE DELLA VALUTAZIONE	PESO	% RAGGIUNTA	TOTALE
RISULTATO DEGLI OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA	20		
OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI GRUPPO QUANTITATIVI	40		
COMPETENZE TRASVERSALI/PROFESSIONALI DIMOSTRATE	40		

**TOTALE COMPLESSIVO**

...../100

## COMMENTO DEL VALUTATORE

## FEEDBACK DEL VALUTATO

--

Firma del valutatore

Firma del valutato