

Scheda di gestione delle performance

Nome e Cognome _____

Valutatore _____

Anno _____

Scheda Titolari di Posizione Organizzativa

Scheda di negoziazione anno _____ Nome e cognome _____

Numero	Finalità	Obiettivo	Parametro	Note	Peso	Capitolo	€
					0	facoltativo	facoltativo

Scheda di valutazione anno _____ Nome e cognome _____

<i>Numero</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>Parametro</i>	<i>Note</i>	<i>Peso</i>	<i>Capitolo</i>	<i>€</i>	<i>Percentuale di raggiungimento</i>	<i>Motivazione del Nucleo</i>	<i>Documenti attestanti il raggiungimento</i>
		0	0	0	0	0			
		0	0	0	0	0			
		0	0	0	0	0			
		0	0	0	0	0			
		0	0	0	0	0			
		0	0	0	0	0			

facoltativo facoltativo

0

	Peso	Performance				
		a	b	c	d	%
AREA RELAZIONALE						
Comunicazione: capacità espressa di entrare in relazione con gli interlocutori, cogliendo il loro messaggio e gli obiettivi (approfondendo ove ci siano elementi di scarsa chiarezza) e facendo comprendere loro le proprie posizioni/esigenze	11					
Gestione del reclamo: capacità espressa di cogliere gli elementi oggettivi del reclamo e fornire una risposta adeguata (eventualmente indirizzando ad altri), ricomponendo il conflitto	11					
Lavorare in gruppo e integrazione: capacità espressa di collaborare con gli altri al fine di identificare soluzioni ottimali per gli obiettivi dell'organizzazione	11					
AREA TECNICA						
Conoscenze tecniche: capacità espressa di utilizzare ed aumentare le competenze tecniche (sapere, saper fare, saper essere) necessarie per il corretto svolgimento del proprio ruolo	11					
AREA ORGANIZZATIVO-GESTIONALE						
Sviluppo degli altri: capacità espressa di supportare l'acquisizione e la crescita di competenze dei propri collaboratori	11					
Gestione del gruppo: capacità espressa di gestire i collaboratori e ottenere da loro le prestazioni funzionali agli obiettivi	12					
Problem solving: capacità espressa di perseguire attivamente gli obiettivi assegnati, individuando soluzioni efficaci, anche ricorrendo a modifiche delle procedure non vitali per l'organizzazione, e di sostenerle fino alla realizzazione	11					
Attenzione ai costi: capacità espressa di valutare l'impatto delle azioni proprie e della propria struttura sull'economicità del Comune	11					
Programmazione del lavoro: capacità espressa di organizzare le attività future proprie e di altri in modo finalizzato al raggiungimento di obiettivi	11					
	100					0

a molto al di sotto delle aspettative (da 0 a 30)

b al di sotto delle aspettative (da 31 a 60)

c in linea con le aspettative (da 61 a 90)

d al di sopra delle aspettative (da 91 a 110)

Valutazione anno _____ Nome e Cognome _____

	Quasi mai	A volte	Spesso	Quasi sempre	Non applicabile
Comunicazione					
Adatta la propria spiegazione in funzione dell'interlocutore					
Ascolta le esigenze del cliente (concetto di ascolto attivo)					
E' attento e sensibile ai problemi e bisogni degli altri (utenti e colleghi)					
Capisce l'ambiente, sa mettere ciascuno a proprio agio					
Tratta tutti correttamente e con rispetto					
Sa farsi ascoltare e sostenere le proprie posizioni con determinazione, ma senza aggressività					
Non perde obiettività in caso di divergenza					
Utilizza domande o altre tecniche per far condividere ed accettare agli ascoltatori idee, progetti o attività					
Gestione del reclamo					
Gestisce i reclami riguardanti la propria area					
Si prende cura dei reclami riguardanti le altre funzioni indirizzando correttamente i reclami alle persone interessate					
Tampona le situazioni che non è in grado di gestire in attesa che il problema venga risolto					
Organizza le informazioni raccolte attraverso i diversi reclami e le trasferisce in modo organico alla Giunta suggerendo ipotesi di soluzioni					
Lavorare in gruppo e integrazione					
Contribuisce al lavoro del gruppo senza sopraffare gli altri					
Accetta le critiche costruttive					
Fa critiche costruttive					
Propone idee e soluzioni nuove e le offre al gruppo senza considerarle una "proprietà privata"					
Persegue gli obiettivi e gli interessi del gruppo, senza anteporre i propri					
Evidenzia i vincoli e le opportunità relativi ai diversi scenari e soluzioni ipotizzati					
Aggiunge valore attraverso la messa in comune di conoscenze ed esperienze					
Fa gruppo e stempera le tensioni					

Valutazione anno _____ Nome e Cognome _____

Sa coinvolgere gli altri					
Riconosce e valorizza il contributo degli altri					
Ha ampiezza di visione interfunzionale tra tutti i settori del Comune					
Risolve i problemi interni alla propria funzione considerando anche gli effetti sulle altre funzioni					
Favorisce il raggiungimento di accordi attraverso l'esplicitazione e l'aperta discussione delle ragioni delle persone coinvolte					
Accetta le critiche ed il confronto, anche sul proprio modo di porsi					
Non subisce il conflitto, lo gestisce con calma e lucidità					
Conoscenze tecniche					
Aggiorna le proprie conoscenze tecniche					
Individua le conoscenze tecniche che è opportuno aggiornare e/o reperire					
Utilizza nel lavoro conoscenze ed esperienze maturate					
Sviluppo degli altri					
Insegna alle persone a fare le cose non solo dando direttive su come fare, ma anche con spiegazioni esaurienti di perché farle in un certo modo					
Sa dare in modo accettabile anche feedback "scomodi"					
Dà feedback utilizzabili (quindi anche critici) e non mette solo in rilievo il valore dell'interlocutore					
Rassicura le persone dopo un fallimento					
Dà feedback positivi specifici allo scopo di sviluppare gli altri					
Non accentra					
Gestione dei gruppi					
E' attento alla gestione del tempo dei collaboratori (ferie, permessi, straordinari, ...)					
Valorizza gli sforzi					
Tollera gli errori					
Usa stili diversi in funzione delle abilità delle persone che ha intorno e lo fa accettare da tutti					
Sa dire fermamente "No" a richieste irragionevoli, stabilisce limiti per il comportamento altrui					
Controlla la prestazione rispetto a degli standard ben chiari, si occupa di dare visibilità agli standard					

Valutazione anno _____ Nome e Cognome _____

Problem solving					
Individua le possibili cause dei problemi					
Individua le procedure che possono essere modificate al fine di risolvere un problema					
Risolve efficacemente problemi di elevata complessità					
Propone soluzioni concrete (quindi adottabili dall'organizzazione) a problemi che riguardano diverse funzioni					
Nell'affrontare un problema non cerca colpe, ma soluzioni					
Propone soluzioni semplici ed efficaci, valide non solo sul piano formale e che tengono conto della complessità					
Affronta compiti e responsabilità con impegno ed entusiasmo					
Propone soluzioni orientate ai risultati e non soltanto evidenziazione dei problemi (vincoli legali, responsabilità, ...)					
Attenzione ai costi					
Conosce l'impatto che ogni attività del proprio Servizio ha sulla struttura economica del Comune					
Organizza l'attività interna alla propria struttura perseguendo obiettivi di economicità (riduzione dei costi e/o incremento delle entrate)					
È attento alla programmazione e al controllo dei costi delle attività di competenza (richieste di stanziamento a bilancio, richieste di variazioni di bilancio)					
Programmazione del lavoro					
Riconosce le priorità all'interno della propria attività					
Riconosce e comprende le priorità delle altre funzioni					
Collabora col personale delle altre funzioni al fine di organizzare in modo più efficiente ed efficace la programmazione del lavoro					
Aiuta i collaboratori a pianificare, organizzare e darsi priorità per garantire i risultati del loro lavoro					
Collabora col personale delle altre funzioni al fine di organizzare in modo più efficiente ed efficace la gestione del lavoro					
Fa il punto della situazione					
Definisce obiettivi sfidanti ma realistici considerando le risorse a disposizione					
E' attento alla gestione del tempo (rispetto delle scadenze)					

Valutazione anno _____ Nome e Cognome _____

Verifica la correttezza delle proprie previsioni e i risultati delle proprie azioni						
---	--	--	--	--	--	--

-Equità della valutazione delle prestazioni-

Nell'effettuare le valutazioni delle prestazioni dei propri collaboratori (Dirigenti e non)

a	si è dimostrato poco attento ed equo ed ha valutato tutti in modo molto simile, anche in presenza di livelli di prestazione differenziati
b	è riuscito a differenziare poco le proprie valutazioni poiché non ha raccolto elementi adeguati per supportare la valutazione
c	ha differenziato le proprie valutazioni, basandole su dati oggettivi raccolti nel corso dell'anno, ma non è riuscito a comunicare in modo adeguato le motivazioni ai collaboratori
d	ha valutato in modo equo, premiando le prestazioni buone ed assegnando valutazioni basse a fronte di prestazioni non adeguate; ha gestito il processo di valutazione in maniera attenta durante il corso dell'anno, evidenziando tempestivamente ai collaboratori le prestazioni buone e quelle non appropriate, così che a fine anno i collaboratori hanno generalmente condiviso la valutazione effettuata

% di raggiungimento

Efficacia della valutazione delle prestazioni e del feedback

Dalle schede di valutazione e dai colloqui conseguenti si può dedurre che:

a	ha teso ad evitare la valutazione dando feedback solo occasionali e poco trasparenti oppure ha valutato in modo fortemente soggettivo oppure è stato eccessivamente severo o, al contrario, eccessivamente benevolo
b	la valutazione è stata fatta aderendo alle indicazioni tecniche ed alla regola aziendale vigente
c	la valutazione è stata sostanzialmente corretta ed efficace: comunica tempestivamente valutazioni e feedback
d	ha individuato e misurato con chiarezza punti di forza e aree di miglioramento, li ha comunicati efficacemente ed ha pianificato (e realizzato, se possibile) le azioni di sviluppo concordate

% di raggiungimento

Valutazione complessiva

0

Valutazione complessiva

Raggiungimento degli obiettivi x 60%	0
Valutazione delle capacità gestionali x 35%	0
Differenziazione delle valutazioni x 5%	0

Totale

Interventi di sviluppo concordati

Eventuali note