

COMUNE DI GOSALDO

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI - ANNO _____

NOME e COGNOME: _____

AREA: _____

VALUTAZIONE

1. Responsabilità dei Risultati	Organizza preventivamente il tempo in funzione dell'obiettivo	1. Organizza preventivamente il proprio tempo in maniera esplicita (scritta).	
		2. Organizza il tempo dei collaboratori e lo esplicita e condivide con loro.	
		3. Organizza il tempo del gruppo e lo condivide con il gruppo.	
		4. Organizza il tempo della sua area in funzione del sistema e ne evidenzia le interconnessioni.	
		5. Rispetta e fa rispettare i tempi stabiliti.	
	0,000		
	Presidia l'obiettivo	1. Pianifica le azioni (quante / quali operazioni) e verifica la fattibilità degli obiettivi con le condizioni organizzative presenti.	
		2. Programma l'attività: organizza e gestisce le risorse in maniera funzionale all'obiettivo.	
		3. Prevede i passaggi critici e li condivide con i collaboratori.	
		4. Predisporre ed attua precisi controlli nei passaggi critici.	
F1= 0,000	0,000		
2. Sviluppo Risorse Umane	Analizza le propensioni	1. Rileva le caratteristiche peculiari dei collaboratori (i pro e i contro) rispetto agli obiettivi	
		2. Esplicita la relazione tra progetto assegnato e caratteristiche individuali.	
		3. Mette le persone giuste al posto giusto con il loro consenso e con quello del gruppo.	
	0,000		
	Non colpevolizza ma educa	1. Non giudica le persone.	
		2. Di fronte agli errori aiuta a capire le cause.	
		3. Definisce con l'interessato i percorsi risolutivi.	
	0,000		
	Non giudica - non colpevolizza - valuta	1. Osserva in modo sistematico la relazione fra comportamento e obiettivo.	
		2. Aiuta i collaboratori a cogliere il nesso causa - effetto fra comportamento e risultato.	
		3. Suggerisce e condivide con gli interessati precisi percorsi formativi.	
		4. Controlla se il risultato raggiunto è quello prestabilito.	
	0,000		
	Non "abdica" ma delega	1. Chiede ai collaboratori di mostrargli preventivamente come pensano di realizzare le attività delegate.	
		2. Non accetta che i collaboratori gli portino solo i problemi.	
		3. Stimola i collaboratori a formulare proposte efficaci di fronte ai problemi.	
0,000			
Usa l'autorità "per" e non contro	1. Non usa la sua autorità per contrastare coloro che non collaborano.		
	2. Supporta coloro che usano modalità di comportamento efficaci rispetto all'obiettivo.		
	3. Problematizza decisioni di gruppo non trasparenti (raggiunte con manipolazioni).		
F2= 0,000	0,000		
3. Capacità		1. Ti guarda in faccia.	

relazionali	Ascolta attivo	2. Prende appunti.	
		3. Non interrompe chi parla per dire la sua.	
		4. Non risponde a monosillabi.	
		5. Fa domande per capire.	
		6. Accetta di buon grado le domande che gli vengono poste.	
		7. Esprime le sue opinioni anche quando sono divergenti e aiuta tutti a farlo.	
		8. Controlla la sua impazienza quando desidera comunicare la sua opinione.	
		9. Ripropone con parole sue quello che ha capito.	
	0,000		
	Facilitazione delle relazioni	1. Prevede le situazioni di possibile malinteso e si attiva per chiarire.	
		2. Prende l'iniziativa (guida) nelle relazioni con i timidi e gli incerti.	
		3. Esplicita con parole proprie ciò che l'altro sta cercando di dirgli e lo verifica.	
		4. Non approfitta della sudditanza dell'interlocutore (silenzio) per far passare le sue soluzioni.	
	0,000		
	Assertività	1. Dice quello che pensa "serenamente" anche quando la relazione è disturbata.	
		2. Aiuta le persone a "stare in tema" senza colpevolizzare.	
		3. Non trasforma la situazione in una "competizione".	
	0,000		
	Capacità di comunicare	1. Fa interventi brevi.	
		2. Non va fuori tema.	
		3. Riconquista l'attenzione fermandosi quando coglie che non c'è ascolto (le persone parlano tra loro).	
		4. Facilita le domande.	
		5. Risponde solo alle domande vere.	
		6. Problematizza le domande retoriche o "furbe".	
		7. Sa modulare il tono di voce in coerenza con le emozioni sue e dell'uditorio.	
		8. Quando le domande sono confuse aiuta a riformularle in maniera chiara e funzionale.	
		9. Coglie sempre i feedback che provengono dall'uditorio e ne tiene conto.	
		10. Non alza la voce, neanche quando l'interlocutore lo fa.	
		11. Quando parla al pubblico è centrato contemporaneamente su ciò che sta dicendo e sulle reazioni che suscita.	
		12. Usa modalità di comunicazione funzionali ad ogni collaboratore.	
		13. Non genera malintesi o fraintendimenti.	
	0,000		
	Smorza / gestisce le animosità	1. Non si lascia condizionare dai conflitti (non fa alleanze).	
		2. Raccoglie e decodifica i messaggi non verbali.	
		3. Coglie il "non detto" e aiuta i suoi interlocutori a capirlo e a farlo diventare oggetto di riflessione (valorizzarlo).	
		4. Valorizza sempre i messaggi simbolici (emotivi) senza perdere la bussola.	
F3=	0,000		
	0,000		
4. Capacità decisionali	Cerca soluzioni efficaci (problem solving)	1. Non agisce di impulso (non scende sul piano operativo immediatamente).	
		2. Esplicita sempre i fatti, non le opinioni.	
		3. Non dà la colpa agli altri.	
		4. Si assume le sue responsabilità.	
		5. Non abbraccia la prima soluzione che gli salta in mente.	
		6. Non cerca di "indovinare" la risposta giusta.	
		7. Formula più alternative efficaci (almeno due).	
		8. Valuta pro e contro, rispetto all'obiettivo, di ognuna delle alternative.	
		9. Non difende ad oltranza le proprie posizioni.	
		10. Non attacca le proposte altrui.	
		11. Non trasforma il confronto in competizione personale.	
	0,000		
	Tende a decidere con	1. Ascolta le soluzioni altrui.	

F4= <input type="text" value="0,000"/>	gli altri <input type="text" value="0,000"/>	2. Fa domande per capire le soluzioni altrui.	
		3. Accetta le osservazioni critiche.	
		4. Sa cambiare idea.	
5. Capacità di iniziativa. F5= <input type="text" value="0,000"/>	Decodifica eventuali nuove esigenze <input type="text" value="0,000"/>	1. Sa cogliere il "clima" del reparto o del gruppo.	
		2. Coglie attraverso segnali deboli, esigenze allo stato nascente.	
		3. Verifica la fondatezza delle sue ipotesi attraverso iniziative precise.	
	Fa proposte fattibili <input type="text" value="0,000"/>	1. Non sta a guardare passivamente ma prende l'iniziativa.	
		2. Cerca soluzioni compatibili col sistema (vincoli).	
		3. Si organizza per convincere piuttosto che per vincere.	
6. Flessibilità - cambiamento e capacità di adattamento - F6= <input type="text" value="0,000"/>	Allargamento delle proprie mansioni <input type="text" value="0,000"/>	1. Reagisce "attivamente" di fronte a variabili intervenienti.	
		2. Quando serve per l'obiettivo impara a fare cose nuove.	
		3. Lavora per obiettivi e non per compiti.	
	Gestione delle emergenze <input type="text" value="0,000"/>	1. Ristruttura il proprio campo e il proprio tempo.	
		2. Negozia piuttosto che imporre.	
		3. Utilizza la mediazione per arrivare all'accordo.	
7. Produttività F7= <input type="text" value="0,000"/>	Efficienza <input type="text" value="0,000"/>	1. Calcola sempre i costi delle singole azioni.	
		2. E' attento a cogliere gli sprechi dovuti a sinergie mancate.	
		3. Aiuta a cogliere i costi nascosti (organizzativi).	
	Efficacia <input type="text" value="0,000"/>	1. Non lascia un lavoro a metà.	
		2. Non perde mai di vista l'insieme degli obiettivi del sistema.	
		3. Considera l'efficacia del reparto una variabile dell'efficacia del sistema.	
	Quantità del lavoro <input type="text" value="0,000"/>	1. Organizza in maniera "logica" il lavoro.	
		2. Distribuisce il lavoro e controlla l'esecuzione.	
Qualità del lavoro <input type="text" value="0,000"/>	1. Facilita l'elaborazione attiva (partecipata) di un'organizzazione di gruppo.		
	2. Crea un clima culturale volto al miglioramento continuo.		
8. Capacità organizzativa	Leadership <input type="text" value="0,000"/>	1. Usa uno stile adatto ai singoli collaboratori. Sa adottare più stili di leadership.	
		2. Problematizza sempre il suo modo di fare quando non raggiunge l'obiettivo (influenzamento) desiderato.	
	Lavoro di squadra <input type="text" value="0,000"/>	1. Facilita l'espressione di tutte le posizioni.	
		2. Predispone un sistema premiante sulla squadra.	
		3. Valorizza i controlli fra membri della stessa squadra in funzione di un obiettivo unico.	
		4. Valorizza le risorse disponibili.	
		5. Crea le risorse mancanti (formazione).	
		6. Non si lamenta delle difficoltà e degli insuccessi nel gruppo.	
	Capacità negoziale	1. Trasforma "l'invidia o la gelosia" tra colleghi in motivazione verso l'obiettivo.	
2. Valorizza sempre le idee diverse presenti nel gruppo o tra gli interlocutori.			
3. Utilizza il compromesso come strumento, non come fine.			
4. Aiuta gli interlocutori a definire meglio il loro punto di vista.			
5. Argomenta sempre il percorso seguito per arrivare alle proprie soluzioni (per aiutare gli altri a capire).			
6. Non attacca mai le proposte degli altri.			

		7. Non si giustifica ma "argomenta" per aiutare a capire.	
	0,000	8. Pensa sempre all'obiettivo e finalizza l'azione di ognuno a quello.	
	Agisce sulla base di regole	1. Rispetta le regole esistenti.	
	0,000	2. Agisce per cambiare le regole disfunzionali.	
	Competenza organizzativa	1. Propone collaborazione a colleghi e superiori.	
		2. Va incontro ai colleghi che sono in difficoltà.	
		3. Agisce conoscendo i contenuti della funzione.	
		4. Agisce tenendo presente gli obiettivi generali dell'organizzazione e non solo quelli del proprio ufficio.	
		5. Agisce con perfetta conoscenza dell'organigramma (non compie invasioni di campo).	
F8=	0,000	6. I suoi comportamenti sono sempre in funzione di un obiettivo esplicito e verificabile (trasparente).	
	0,000		

Il Segretario

Valutazione finale

0

Il Responsabile

Data

** La valutazione ha una numerazione che va da 0 a 5 secondo la seguente legenda:

0	1	2	3	4	5
Comportamento ignorato-assente	Comportamento tentato senza convinzione	Comportamento presente ma non efficace (buona intenzione senza risultato)	Situazione di equilibrio comportamento a volte efficace, a volte inefficace	Prevalenza di comportamento efficace	Eccellenza. Comportamento sempre efficace