

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
RESPONSABILI DEI SERVIZI**

ANNO 2011

COGNOME

NOME

| DIMENSIONE | CAPACITA' | INDICATORI | PUNTEGGIO ATTRIBUITO | FATTORE DI PONDERAZ IONE |
|---|---|---|-------------------------|-----------------------------------|
| RISULTATI | Grado di raggiungimento degli obiettivi fissati per il suo ufficio nel piano della performance o in altri strumenti programmatici | tra 0 e 29% | 1 | 60 |
| | | tra 30 e 60% | 2 | |
| | | tra 61 e 79% | 3 | |
| | | tra 80 e 89% | 4 | |
| | | tra 90 e 100% | 5 | |
| Gestire il lavoro di squadra/guida del gruppo | | I conflitti a suo avviso vanno evitati in ogni modo (inibiti, blanditi, sedati) | 1 | |
| | | A suo avviso le esigenze personali vanno lasciate a casa. La spinta va verso l'auto-censura | 2 | |
| | | Facilita nei collaboratori l'espressione di tutti i punti di vista in merito al loro lavoro | 3 | |
| | | Favorisce lo scambio delle comuni conoscenze per coordinarle in una propria visione | 4 | |

| | | |
|--|--|---|
| | Promuove le soluzioni condivise e predispone un sistema premiante per i successi del gruppo | 5 |
| Capacità di facilitare le comunicazioni interne al gruppo/all'organizzazione | Quando la discussione diventa una competizione lascia che si esaurisca da sola | 1 |
| | Usa l'autorità per far parlare le persone | 2 |
| | Aiuta le persone a "stare in tema" senza colpevolizzare | 3 |
| | Fa da specchio al gruppo rispetto a sopraffazioni, silenzi, invidie, gelosie, dipendenza ecc. | 4 |
| | Porta i membri del gruppo a scambiarsi dei feedback | 5 |
| Propensione all'innovazione e al raggiungimento di una maggiore | Non elabora proposte, ostacola il cambiamento, cerca di mantenere lo status quo | 1 |
| | Subisce le innovazioni e se può ne ostacola o ritarda l'applicazione. Esprime generalmente scetticismo e scarsa considerazione verso le innovazioni | 2 |
| | Mantiene un atteggiamento per lo più passivo verso le innovazioni; non le ostacola ma solitamente non ne capisce lo spirito e si limita a dare seguito ai meri aspetti burocratici e procedurali | 3 |

efficienza organizzativa

| | |
|---|---|
| 4 | Accetta le innovazioni, ritiene costituiscono parte vitale dei processi organizzativi; collabora attivamente alla loro introduzione e si occupa di valorizzare gli obiettivi nell'ambito del suo gruppo di lavoro |
| 5 | Promuove l'innovazione, intervenendo sui processi lavorativi posti sotto la sua responsabilità. A supporto della sua proposta, utilizza confronti, studia casi, acquisisce know-how per mettere a punto soluzioni innovative integrate |
| 1 | I collaboratori hanno accumulato una quantità eccessiva di ferie non godute |
| 2 | I collaboratori non hanno accumulato ferie non godute, ma non è stata posta adeguata attenzione alle esigenze del personale e vi sono stati casi di difficoltà di gestione del lavoro dell'ufficio nei periodi di ferie dei collaboratori. Oppure: i collaboratori hanno accumulato ferie non godute, usufruibili comunque in breve tempo |
| 3 | I collaboratori non hanno accumulato ferie non godute e è stata posta adeguata attenzione alle esigenze del personale, e vi sono stati casi di difficoltà di gestione del lavoro dell'ufficio nei periodi di ferie dei collaboratori. |
| 4 | I collaboratori non hanno accumulato ferie non godute e le ferie di tutti sono state coordinate, in modo da non lasciare in difficoltà l'ufficio, ma senza porre adeguata attenzione alle esigenze del personale |

Capacità di gestire adeguatamente le ferie dei collaboratori

COMPONENTI ORGANIZZATIVI

| | | | |
|--|---|---|--|
| | I collaboratori non hanno accumulato ferie non godute e le ferie di tutti sono state coordinate, in modo da non lasciare in difficoltà l'ufficio, ponendo anche adeguata attenzione alle esigenze del personale | 5 | |
| Capacità di gestire adeguatamente lo straordinario dei collaboratori | I collaboratori hanno accumulato una quantità eccessiva e non programmata di lavoro straordinario | 1 | |
| | I collaboratori hanno accumulato una quantità eccessiva, anche se programmata ma non condivisa, di straordinario | 2 | |
| | I collaboratori hanno accumulato una quantità eccessiva, anche se programmata e condivisa, di straordinario | 3 | |
| | I collaboratori hanno accumulato straordinario in misura lievemente superiore rispetto alla quantità che era stata programmata e condivisa a inizio anno | 4 | |
| | I collaboratori non hanno accumulato straordinario, oppure lo hanno fatto ma nei limiti della quantità che era stata programmata e condivisa a inizio anno | 5 | |
| Capacità di differenziare la valutazione tra i propri collaboratori | Non differenza. Dà a tutti lo stesso giudizio | 1 | |
| | Differenzia in modo non coerente. | 2 | |
| | Differenzia sufficientemente, ma non in modo pienamente coerente, la valutazione | 3 | |

| | | |
|--|---|---|
| | | |
| | Differenzia sufficientemente coerentemente la valutazione | 4 |
| | Differenzia sensibilmente la valutazione | 5 |