

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI RELATIVA AL PERIODO DA-----A-----

COGNOME E NOME-----

AREA PROFESSIONALE-----

LIVELLO DI INQUADRAMENTO

VAUTATORE-----

AREE DI COMPORTAMENTO	INDICATORI	Comportamento esibito raramente (rispetto al numero di osservazioni del periodo) VALORE=1	Comportamento esibito spesso VALORE=2	Comportamento esibito molto spesso VALORE = 3	Comportamento esibito sistematicamente (100% rispetto ai comportamenti osservati nel periodo) VALORE = 4
RELATIVE A COMPETENZE TECNICO PROFESSIONALI (PESO=40%)					
<p>CONOSCENZE TECNICO-PROFESSIONALI:</p> <p>amministrativo-contabili <input type="checkbox"/></p> <p>legislativo-normativo <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>relative alle attività degli uffici tecnici (progettazione, direzione lavori, collaudi, etc) <input type="checkbox"/></p> <p>relative alle procedure ed ai sistemi di appalto <input type="checkbox"/></p> <p>relative ai sistemi informatici (specificare) <input type="checkbox"/></p> <p>relative ai sistemi organizzativi e di gestione <input type="checkbox"/></p> <p>relative alle tecniche di analisi dei fabbisogni formativi, di programmazione e valutazione della formazione <input type="checkbox"/></p> <p>altro,specificare <input type="checkbox"/></p>	<p>Dimostra di possedere le conoscenze e le necessarie a svolgere le mansioni del profilo di appartenenza</p> <p>Assolve al proprio lavoro applicando le conoscenze possedute al proprio contesto lavorativo</p> <p>E' un punto di riferimento per i colleghi del proprio ufficio per quanto riguarda le tematiche relative alla conoscenza in oggetto</p> <p>E' un punto di riferimento anche per i colleghi di altri uffici per quanto riguarda le tematiche relative alla conoscenza in oggetto</p> <p>Trasferisce le proprie conoscenze ai propri colleghi o a quelli di altre unità organizzative</p>	<p>E (comportamento esibito)</p>	<p>E T</p> <p>E</p>	<p>T (comportamento target)</p> <p>T</p>	
<p>CRESCITA PROFESSIONALE</p>	<p>Cura il proprio aggiornamento professionale e/o manifesta le necessità di aggiornamento/formazione al proprio referente gerarchico</p>				

	<p>Partecipa ai percorsi di formazione, affiancamento, addestramento e avvicendamento dei vari processi lavorativi proposti.</p> <p>Riversa nell'ambito della propria attività e nei rapporti con i colleghi le conoscenze acquisite.</p> <p>Mostra disponibilità a sperimentare nuove attività lavorative</p>			E T	
<i>PROCESSI LAVORATIVI</i>	<p>Dimostra efficacia ed efficienza nella gestione dei processi lavorativi di propria competenza.</p> <p>Valuta le responsabilità dirette ed indirette che derivano dalla conformità o meno delle sue azioni alle procedure e ai regolamenti</p> <p>Individua e propone aree di miglioramento dei processi lavorativi.</p>		E		T
<i>AFFIDABILITA'</i>	<p>Rispetta impegni e scadenze</p> <p>Realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste</p> <p>Dimostra di conoscere e rispettare doveri, vincoli e procedure</p>		T	E	
<i>PROBLEM SOLVING TECNICO PROFESSIONALE</i>	<p>Individua e riconosce situazioni impreviste e/o critiche</p> <p>Individua problemi pratici, anche relativi a processi lavorativi interconnessi, e li risolve con tempestività.</p> <p>Nell'immediato, si attiva prevedendo soluzioni alternative, selezionando quella più efficace e attuandola tempestivamente</p> <p>In prospettiva, analizza le situazioni che si sono presentate e si attiva per la ricerca di soluzioni innovative e di miglioramento.</p>		E E	T T	
RELATIVE A COMPETENZE MANAGERIALI (PESO=40%)					
<i>GESTIONE DELL'ORGANIZZAZIONE</i>	<p>Analizza le possibili cause di problemi organizzativi e ne anticipa la soluzione</p> <p>Collabora con colleghi</p>				

	<p>dell'Ufficio o di altre unità organizzative per la soluzione di problemi organizzativi</p> <p>Risponde con tempestività ed efficacia alla gestione di situazioni organizzative critiche, anche non prevedibili</p> <p>Propone ai propri superiori possibili soluzioni ai problemi organizzativi e collabora alla loro risoluzione</p> <p>Si adopera per adattare l'organizzazione del proprio ufficio a variazioni nelle esigenze degli utenti interni o esterni</p> <p>Si adopera per adattare l'organizzazione del proprio ufficio al variare delle risorse disponibili</p> <p>Si adopera per facilitare l'adattamento dell'organizzazione del proprio ufficio ai nuovi sistemi informatici</p>			E T	
<i>PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO</i>	<p>Pianifica il proprio lavoro e quello degli eventuali collaboratori identificando con accuratezza Obiettivi compatibili con le risorse disponibili</p> <p>Valuta le risorse necessarie in relazione agli obiettivi da raggiungere</p> <p>Analizza in corso d'opera gli scostamenti tra obiettivi e risultati effettivi ed identifica appropriati interventi correttivi</p> <p>Tiene conto dei risultati del passato in fase di ripianificazione degli obiettivi e delle attività</p>			E	T
<i>PROJECT MANAGEMENT</i>	<p>Pianifica con accuratezza le attività da realizzare ed i risultati da ottenere in relazione ai programmi ed ai progetti dei quali è responsabile</p> <p>Stima con accuratezza risorse necessarie e tempi di realizzazione delle diverse attività</p> <p>Analizza criticamente il piano delle attività al fine di identificare possibili alternative che consentano di ridurre sia i tempi di realizzazione che l'impiego</p>				

	<p>delle risorse</p> <p>Effettua periodici monitoraggi finalizzati a valutare le prestazioni del progetto</p> <p>Fornisce tempestivi feedback e report, ai suoi superiori, sull'andamento del progetto</p> <p>Si attiva per identificare ed attuare appropriati interventi correttivi</p>				
<p><i>GESTIONE VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI</i></p>	<p><i>E</i></p> <p>Indirizza, motiva e valuta i propri collaboratori</p> <p>Coinvolge i collaboratori nella definizione degli obiettivi e nella programmazione delle attività</p> <p>Mostra attenzione alla crescita professionale dei collaboratori</p>				
<p><i>INNOVAZIONE MIGLIORAMENTO</i></p>	<p><i>E</i></p> <p>Partecipa attivamente al cambiamento organizzativo</p> <p>Contribuisce al miglioramento e all'innovazione (introduzione di novità procedurali, tecniche, nei processi di lavoro, nelle modalità di offerta dei servizi...)</p>				
RELATIVE A COMPETENZE RELAZIONALI E DI NETWORKING (PESO=20%)					
<p><i>ORIENTAMENTO ALL'UTENTE INTERNO</i></p>	<p>Costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con i colleghi</p> <p>Condivide le informazioni</p> <p>Contribuisce a creare un clima interno positivo (orientamento al risultato e alla produttività, relazioni interne produttive, valorizzazione delle differenze,...)</p>				
<p><i>ORIENTAMENTO ALL'UTENTE ESTERNO</i></p>	<p>Si adopera per offrire un servizio di qualità all'utente</p> <p>Ascolta e comprende i bisogni dell'utente, proponendo soluzioni coerenti alle attese.</p> <p>Presta attenzione a comunicare con un linguaggio il più possibile semplice e comprensibile</p> <p>E' tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti.</p>				

	Si fa carico delle problematiche poste dell'utente, indirizzandolo, se del caso, con precisione verso altre strutture competenti				
COMUNICAZIONE	Diffonde rapidamente tra i colleghi notizie e informazioni rilevanti per il contesto organizzativo E' essenziale, incisivo e sintetico nell'attività di reporting ai propri superiori E' chiaro ed esaustivo e rispettoso dei tempi nel corso di incontri e riunioni		E		T
LAVORO DI GRUPPO	Dimostra flessibilità collaborativa, modificando le proprie posizioni, se funzionale al raggiungimento dell'obiettivo del gruppo Interagisce in modo collaborativo e funzionale nell'ambito del gruppo. Coinvolge i componenti del gruppo in vista di un obiettivo comune. Dimostra un elevato senso di appartenenza al gruppo ed all'organizzazione		E	T	

Per calcolare valore della performance individuale si procede nel seguente modo:

- a) Per ciascuna delle 3 tipologie di competenze si considerano le diverse aree di comportamento e per ciascuna di esse si considerano gli indicatori di comportamento selezionati dal valutatore. Si procede a calcolare gli scostamenti tra il valore Target ed il valore Effettivo in corrispondenza di ciascun indicatore. Il valore dello scostamento è pari ad 1 nel caso in cui il giudizio relativo al comportamento effettivo corrisponda al giudizio immediatamente precedente a quello del valore target. E' pari a 2 se corrisponde al secondo giudizio che precede quello relativo al valore target, etc.
- b) Per ciascuna delle 3 tipologie di competenze si procede al calcolo della performance nel seguente modo. Si calcola dapprima la performance relativa a ciascuna area di comportamento selezionata dal valutatore prendendo in considerazione, uno ad uno, tutti gli indicatori di comportamento selezionati e calcolando per ciascuno di essi lo scostamento tra valore target e valore effettivo.
- c) Si procede poi al calcolo della performance relativa a ciascuna area di comportamento attraverso la seguente formula: **PERFORMANCE AREA DI COMPORTAMENTO = SOMMA VALORI EFFETTIVI DI TUTTI GLI INDICATORI DI COMPORTAMENTO SELEZIONATI/SOMMA DEI VALORI TARGET DI TUTTI GLI INDICATORI SELEZIONATI**

d) Si procede al calcolo del valore della performance per ciascuna tipologia di competenze attraverso la seguente formula: **PERFORMANCE TIPOLOGIA DI COMPETENZA = SOMMA DEI VALORI DELLA PERFORMANCE DELLE AREE DI COMPORTAMENTO SELEZIONATE/NUMERO DI AREE DI COMPORTAMENTO SELEZIONATE (MEDIA ARITMETICA)**

e) Si procede al calcolo del valore della performance globale attraverso la seguente formula: **PERFORMANCE GLOBALE = □SOMMA VALORE DEL PESO ASSEGNATO A CIASCUNA TIPOLOGIA DI COMPETENZA X VALORE DELLA PERFORMANCE RELATIVA A QUELLA TIPOLOGIA DI COMPETENZA) X 100 (MEDIA PONDERATA)**

Nel caso dell'esempio avremo:

Valore della performance relativo ai comportamenti correlati alle competenze tecnico professionali= $17/23 \times 100 = 73,91$

Valore della performance relativo ai comportamenti correlati alle competenze manageriali= $12/16 \times 100 = 75$

Valore della performance relativo ai comportamenti correlati alle competenze relazionali e di networking= $10/16 \times 100 = 62,5$

Valore globale della performance= $73,91 \times 0,40 + 75 \times 0,40 + 62,5 \times 0,20 = 29,56 + 30 + 13 = 55,56$.

I risultati possono costituire un'utile base per l'impostazione del colloquio di feedback e per la definizione di un piano di sviluppo, condiviso tra valutatore e valutato, finalizzato al miglioramento dei comportamenti (e dunque delle performance).

La scheda può essere facilmente informatizzata, ad esempio attraverso excel.