

**SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA  
PRESTAZIONE**

**“Scheda 2005”**

**COMUNI DELLA MARCA TREVIGIANA**

**A - SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE:**

**Nome, cognome valutato**

**Periodo di valutazione**

**Data compilazione**

**CATEGORIA :**

**AREA:**

**PROFILO:**

**SETTORE:**

**SERVIZIO/ U.O.:**

**RESPONSABILE DELLA VALUTAZIONE:**

# **AREA DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI 2005**

**LEGENDA:**

**A: NON ADEGUATO AL RUOLO**

**B: NON COMPLETAMENTE ADEGUATO AL RUOLO**

**C: ADEGUATO AL RUOLO**

**D: PIENAMENTE ADEGUATO AL RUOLO**

**E: ECCELLENTE/SUPERA AMPLIAMENTE LE ASPETTATIVE DEL RUOLO**

**1. RENDIMENTO QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DI CAMBIAMENTI**

Descrizione elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA	Valutazione in trentesimi	Valutazione Ponderata
<b>INIZIATIVA PERSONALE</b> Capacità di intraprendere azioni per il miglioramento dei risultati e dei processi e di ricercare soluzioni innovative e originali, ampliando i possibili approcci alle situazioni in un ottica di anticipazione di scenari futuri		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Si adegua con resistenze ai miglioramenti proposti, senza proporre miglioramenti finalizzati a conseguire migliori risultati.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Si adegua ai miglioramenti proposti con ragionevole prontezza e propone anche miglioramenti finalizzati a conseguire migliori risultati.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Risponde ai miglioramenti proposti con prontezza e sovente promuove iniziative e diverse modalità di lavoro finalizzate a conseguire migliori risultati.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Lavora con la massima autonomia proponendo con frequenza miglioramenti strategici e realizzabili che consentono di incidere profondamente e visibilmente su risultati complessivi in termini di tempo, efficacia ed efficienza e immagine esterna dell'ente.		
<b>QUALITA' DELLA PRESTAZIONE; ATTENZIONE AL RISULTATO</b> Qualità dei risultati ottenuti Attenzione dimostrata al risultato Dimostra impegno e capacità di svolgere il proprio ruolo in modo efficace.		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Ha dimostrato un non completo orientamento ai risultati finali, concentrandosi più sulle singole attività di lavoro che sull'esito finale dello stesso. Gli elaborati e le attività di competenza sono stati di non elevato livello qualitativo e hanno richiesto interventi di correzione. Le attività lavorative sono state svolte con un grado non completamente soddisfacente di qualità e di affidabilità.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Ha dimostrato un orientamento sufficiente ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza, pur facendo prevalere anche consuetudini di lavoro. Le attività lavorative sono state svolte con un grado soddisfacente di qualità e di affidabilità. Ha garantito sufficiente puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, adeguato impegno ed efficienza.		

		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Ha dimostrato un buon orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza. Le attività lavorative sono state svolte con un grado elevato di qualità e di affidabilità. Ha garantito buona puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, elevato impegno ed efficienza.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Ha dimostrato un altissimo orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza, con livelli di qualità fuori dal comune. Le attività lavorative sono state svolte in modo esemplare, con grande qualità, flessibilità di intervento e totale affidabilità. Ha garantito massima puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, eccezionale impegno ed efficienza.		
<p><b>FLESSIBILITA' NELLO SVOLGIMENTO DEL LAVORO E PROMOZIONE DEL CAMBIAMENTO</b> Disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo; disponibilità a svolgere attività collaterali al ruolo o non richieste normalmente dalla posizione Sviluppo dell'orientamento all'innovazione dei prodotti /servizi Idee innovative, semplificazioni procedurali, miglioramenti complessivi</p>		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Ha dimostrato una non completa capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente non contribuendo in modo decisivo ai processi di cambiamento; ha mostrato una non completa flessibilità lavorativa, adattandosi con difficoltà alle diverse situazioni che si sono presentate.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Ha dimostrato una capacità sufficiente di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente contribuendo secondo le proprie competenze ai processi di cambiamento; ha mostrato una flessibilità lavorativa nella media e sufficiente adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Ha dimostrato una discreta capacità di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente apportando un contributo rilevante ai processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso una attenta lettura del contesto di riferimento; ha mostrato un buon coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, e buon adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.		

		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Ha dimostrato una altissima capacità di sviluppo dell'innovazione di prodotti/servizi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente avendo un ruolo determinante nei processi di cambiamento, anticipando anche situazioni critiche attraverso un attenta lettura del contesto di riferimento; ha mostrato il massimo coinvolgimento, e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, diventando un punto di riferimento nell'adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate.		
<b>SENSO DEL RUOLO</b> Senso del ruolo ricoperto e responsabilità rispetto alle mansioni di competenza. Capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Dimostra un non completo senso del ruolo ricoperto e tende ad assumersi solo parzialmente le responsabilità del lavoro e della posizione lavorativa. Ha una non adeguata capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Dimostra un adeguato senso del ruolo ricoperto e si assume le responsabilità del lavoro e della posizione lavorativa. Ha una adeguata capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Dimostra un elevato senso del ruolo ricoperto e si assume ogni responsabilità rispetto alle mansioni di competenza. Ha una buona capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa garantendo la completa realizzazione delle attività attribuite.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Dimostra un senso del ruolo elevatissimo che va al di là della posizione ricoperta, e si assume ogni responsabilità al fine di perseguire completamente il risultato finale, ampliando se necessario le mansioni e responsabilità di competenza. E' promotore anche rispetto ai colleghi di una elevata responsabilità lavorativa, garantendo la completa e ottima realizzazione delle attività del servizio e di nuove attività.		
<b>TOTALE</b>				<b>TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESIMI</b>		

## 2. INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA UFFICI DIVERSI

Descrizione elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA	Valutazione in trentesimi	Valutazione Ponderata
<b>CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI UTENTI FINALI INTERNI ED ESTERNI E GLI ALTRI INTERLOCUTORI</b> Mostra sensibilità alle esigenze degli utenti, è in grado di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate.		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Mostra una non adeguata sensibilità alle esigenze degli utenti, rimanendo legato ad un ruolo rigido e riorientando poco il proprio comportamento organizzativo.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Mostra una adeguata sensibilità alle esigenze degli utenti, riorientando il proprio comportamento organizzativo.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Risponde prontamente alle esigenze degli utenti dimostrando una buona capacità nel rilevarne i bisogni, riorientando il proprio comportamento organizzativo.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Dimostra di avere una elevatissima sensibilità alle esigenze degli utenti tanto da interpretarne correttamente i bisogni e il livello di servizio richiesto, riorientando il proprio comportamento organizzativo fino al cambiamento completo di attività e assetti organizzativi.		
<b>CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I COLLEGHI E FAVORIRE LA CIRCOLAZIONE DI INFORMAZIONI</b> Dimostra capacità di relazioni con i colleghi, volte alla realizzazione del lavoro e allo scambio di informazioni; dimostra un atteggiamento cortese e improntato alla disponibilità; utilizza appropriate forme di comunicazione.		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Dimostra una non adeguata capacità di relazione con i colleghi, rendendosi poco disponibile nel lavoro e nelle forme di comunicazione.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Dimostra adeguate capacità di relazione con i colleghi, rendendosi disponibile e utilizzando idonee forme di comunicazione.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Dimostra buone capacità di relazione con i colleghi in termini di atteggiamento disponibile e di utilizzo di appropriate forme di comunicazione.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Dimostra altissime capacità di relazione con i colleghi, assumendo un atteggiamento di massima cordialità e disponibilità e utilizzando le più appropriate forme di comunicazione. Ha un ruolo fondamentale nella realizzazione dello scambio e diffusione di informazioni e conoscenze.		
<b>COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA E NEI PROCESSI DI SERVIZIO</b> Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel recepire le esigenze dei colleghi anche se di uffici diversi scambiando con questi pareri ed informazioni. Fornisce un contributo positivo e		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	E' consapevole solo parzialmente del suo ruolo all'interno dell'organizzazione; deve sviluppare le capacità di interagire con gli altri, al fine di avere una visione del risultato finale, in un'ottica di superamento delle logiche settoriali.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando sufficienti capacità nell'interagire con gli altri, avendo una adeguata visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali.		

<p>dimostra di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali/di ufficio.</p>	<b>D</b>	<b>22-26</b>	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando buone capacità nell'interagire con gli altri, avendo una completa visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali.		
	<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando ottime capacità nell'interagire con gli altri, avendo una altissima visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali e garantendo risultati elevati di ente.		
<p><b>CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I SUPERIORI E GLI ORGANI DI INDIRIZZO</b>                  Dimostra capacità di gestione delle relazioni con i superiori e gli organi di indirizzo, comprendendo le esigenze dell'interlocutore e fornendo allo stesso assistenza tecnica e collaborazione orientata ai risultati.                  Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali, evitando contrapposizioni e conflitti.</p>	<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
	<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Dimostra una non completa capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, avendo difficoltà a comprendere le esigenze dell'interlocutore; avvolta non fornisce, se richiesta, una completa assistenza tecnica. Deve sviluppare la capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto; deve operare maggiormente per salvaguardare la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
	<b>C</b>	<b>18-21</b>	Dimostra una adeguata capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostra di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce, se richiesta, una assistenza tecnica collaborando per il raggiungimento degli obiettivi. Spesso gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, riuscendo anche ad anticipare situazioni di conflitto; opera salvaguardando la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
	<b>D</b>	<b>22-26</b>	Dimostra una buona capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostra di comprendere le esigenze dell'interlocutore e fornisce una assistenza tecnica collaborando in modo significativo per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando spesso situazioni di conflitto; opera perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		
	<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Dimostra una eccellente capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, dimostra di comprendere e anticipare le esigenze dell'interlocutore e fornisce una capillare assistenza tecnica collaborando in modo determinante per il raggiungimento degli obiettivi. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, anticipando sempre situazioni di conflitto; opera perseguendo in modo continuo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali.		

<b>TOTALE</b>				<b>TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESEMI</b>		
---------------	--	--	--	---	--	--

**3. CAPACITA' ORGANIZZATIVE E DI GESTIONE****CATEGORIE A-B- C**

Descrizione elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA	Valutazione in trentesimi	Valutazione ponderata
<b>CAPACITA' DI ORGANIZZAZIONE DEL PROPRIO LAVORO E DI LAVORARE IN GRUPPO</b> E' capace di organizzare il proprio lavoro in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di appartenenza. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionali complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.		<b>A</b>	<b>0 - 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Ha una non completa capacità di definire e organizzare il lavoro proprio, trovando difficoltà ad integrarsi con le attività svolte dai colleghi; ha difficoltà a lavorare secondo le finalità complessive del gruppo di lavoro.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Ha una sufficiente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio integrandosi con le attività svolte dai colleghi; se richiesto, opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. Fornisce informazioni relative al lavoro secondo l'ottica del gruppo.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Ha una buona capacità di definire e organizzare il lavoro proprio integrandosi con le attività svolte dai colleghi; dimostra orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionali complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.		
		<b>E</b>	<b>27 - 30</b>	Ha una eccellente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio in modo da permettere una completa integrazione con il lavoro dei colleghi; ha un elevato orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; è determinante per perseguire le finalità complessive del gruppo di lavoro. Diffondere le proprie capacità e competenze costantemente favorendo la crescita professionali complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro costituendo un punto di riferimento professionale.		
<b>RENDIMENTO QUANTITATIVO E CAPACITA' DI LAVORARE IN FRETTA SENZA PREGIUDICARE I RISULTATI</b> Sottoposto a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione		<b>A</b>	<b>0 - 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	In situazioni di scarsità di tempo ha difficoltà ad affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro. Ha un rendimento lavorativo non completamente adeguato al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.		

molto ridotti, sa affrontare la situazione in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate		<b>C</b>	<b>18-21</b>	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro. Ha un rendimento lavorativo adeguato al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro senza pregiudicare i risultati finali. Ha un rendimento lavorativo anche superiore al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.		
		<b>E</b>	<b>27 - 30</b>	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva con un ottimo spirito d'iniziativa anche in assenza di informazioni dettagliate. Ha un rendimento lavorativo eccezionale e nettamente superiore al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.		
<b>CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE E DI PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA'</b> Ha mostrato capacità di organizzazione e gestione delle risorse affidate. Propone frequentemente soluzioni che comportano maggiore efficienza e l'ottimizzazione costi-benefici.		<b>A</b>	<b>0 - 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Ha contribuito in modo non completamente adeguato alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Deve sviluppare sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Deve sviluppare La capacità di proporre soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Ha contribuito in modo sufficiente alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. A volte propone soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Ha mostrato buone capacità ed ha offerto un contributo rilevante alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato discreta sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Propone spesso soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.		
		<b>E</b>	<b>27 - 30</b>	Ha mostrato eccezionali capacità ed ha offerto un contributo fondamentale e unico alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato elevata sensibilità economica di tipo imprenditoriale. Propone con altissima frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.		
<b>TOTALE</b>				<b>TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESIMI</b>		

**CATEGORIA D**

Descrizione elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA	Valutazione in trentesimi	Valutazione Ponderata
<b>CAPACITA' DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E DI LAVORARE IN GRUPPO</b> E' capace di organizzare il lavoro in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di appartenenza. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionali complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Ha una non completa capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui, trovando difficoltà ad integrarsi con le attività svolte dai colleghi; ha difficoltà a lavorare secondo le finalità complessive del gruppo di lavoro. Fornisce informazioni relative		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Ha una sufficiente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui integrandosi con le attività svolte dai colleghi; se richiesto, opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. Fornisce informazioni relative al lavoro secondo l'ottica del gruppo.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Ha una buona capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui integrandosi con le attività svolte dai colleghi; dimostra orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; opera perseguendo le finalità complessive del gruppo di lavoro. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionali complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Ha una eccellente capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui in modo da permettere una completa integrazione con il lavoro dei colleghi; ha un elevato orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro; è determinante per perseguire le finalità complessive del gruppo di lavoro. Diffondere le proprie capacità e competenze costantemente favorendo la crescita professionali complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro costituendo un punto di riferimento professionale.		
<b>CAPACITA' DI GESTIONE DEL PERSONALE</b> E' capace di motivare le persone, facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto. Sa applicare gli strumenti di gestione e valutazione del personale.		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Deve sviluppare la capacità di motivare gli altri attraverso un equilibrato uso della delega.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Ha una sufficiente abilità nel motivare e gestire gli altri attraverso un equilibrato uso della delega.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Ha una buona abilità nel motivare e gestire gli altri attraverso un equilibrato uso della delega.		

		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Ha una elevatissima abilità nel motivare e gestire gli altri attraverso un equilibrato uso della delega ed è un ottimo risolutore di situazioni impreviste.		
<p><b>RENDIMENTO QUANTITATIVO E CAPACITA' DI LAVORARE IN FRETTA SENZA PREGIUDICARE I RISULTATI</b></p> <p>Sottoposto a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione molto ridotti, sa affrontare la situazione in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate</p>		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	In situazioni di scarsità di tempo ha difficoltà ad affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro. Ha un rendimento lavorativo non completamente adeguato al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro. Ha un rendimento lavorativo adeguato al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro senza pregiudicare i risultati finali. Ha un rendimento lavorativo anche superiore al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva con un ottimo spirito d'iniziativa anche in assenza di informazioni dettagliate; è esempio e guida per gli altri nell'impegno lavorativo e nel perseguimento della massima produttività. Ha un rendimento lavorativo nettamente superiore al ruolo e alle richieste dell'unità organizzativa.		
<p><b>CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE E DI PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA'</b></p> <p>Ha mostrato capacità di organizzazione e gestione delle risorse affidate. Propone frequentemente soluzioni che comportano maggiore efficienza e l'ottimizzazione costi-benefici.</p>		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Ha contribuito in modo non completamente adeguato alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Deve sviluppare sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Deve sviluppare La capacità di proporre soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Ha contribuito in modo sufficiente alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. A volte propone soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Ha mostrato buone capacità ed ha offerto un contributo rilevante alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato discreta sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Propone spesso soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.		

		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	<p>Ha mostrato eccezionali capacità ed ha offerto un contributo fondamentale e unico alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato massima sensibilità economica che si traduce in risparmi e ottimizzazioni delle risorse.</p> <p>Propone con altissima frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici.</p>		
<b>TOTALE</b>				<b>TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESIMI</b>		

**4. COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA**

Descrizione elementi di valutazione	PESO	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA	Valutazione in trentesimi	Valutazione Ponderata
<b>CONOSCENZE GENERALI DELLA CATEGORIA</b> Ci si riferisce a quell'insieme di conoscenze comuni a tutti i profili di una categoria e che permettono di operare all'interno di un ente In particolare, per categorie C e D: - conoscenze normative generali degli Enti Locali - conoscenze economiche e di programmazione e controllo - conoscenze di gestione del personale e contratti di lavoro - conoscenze generali di scienze/tecniche/informatica/d discipline In particolare, per categorie A e B: - conoscenze elementari delle normative generali degli Enti Locali - Conoscenze del funzionamento operativo dell'ente, in riferimento alla logistica, funzioni, referenti ecc. - conoscenze di base di tecniche/informatica/discipline		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Dimostra di avere una non adeguata preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato conoscenze professionali generali non complete rispetto al ruolo/profilo.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Dimostra di avere una sufficiente preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato conoscenze professionali generali adeguate al ruolo/profilo.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Dimostra di avere una buona preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali generali, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Dimostra di avere una eccezionale preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria. Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali generali, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali. Mantiene un costante aggiornamento e ha altissime capacità di approfondimento e sistematizzazione.		
<b>CONOSCENZE SPECIALISTICHE DEL RUOLO LAVORATIVO/PROFILO PROFESSIONALE</b> Ci si riferisce a quell'insieme di conoscenze specifiche del ruolo lavorativo ricoperto e che permettono di svolgere le attività lavorative adeguatamente. In particolare, per categorie C e D: - Conoscenze normative e regolamentari legate all'ambito specifico di lavoro - Conoscenze dei processi organizzativi e gestionali della propria unità di appartenenza e conoscenza di base dei processi intersettoriali - Conoscenze teoriche		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Dimostra di avere una non adeguata preparazione specialistica giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato conoscenze professionali specialistiche non complete rispetto al ruolo/profilo.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Dimostra di avere una sufficiente preparazione specialistica giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato conoscenze professionali specialistiche adeguate al ruolo e all'unità organizzativa. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un accettabile livello di conoscenze professionali specifiche, suscettibile di arricchimento.		

/professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro - Conoscenze di strumenti /apparecchiature/sistemi informatici specifici necessari alla realizzazione dell'output della propria unità organizzativa In particolare, per categorie A e B: - conoscenze tecnico-operative riferite all'ambito di lavoro - Conoscenze generali delle procedure, anche amministrative, della propria unità organizzativa di appartenenza e approfondite delle attività di competenza. - Capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro; capacità di utilizzo di strumenti/apparecchiature e software riferiti al proprio lavoro.		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Dimostra di avere una buona preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo lavorativo ricoperto. Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali specialistiche, con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato valide e aggiornate conoscenze professionali specifiche.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Dimostra di avere una eccezionale preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo ricoperto. Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali specialistiche, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali. Mantiene un costante aggiornamento e ha altissime capacità di approfondimento e sistematizzazione.		
<b>CAPACITA' PROFESSIONALE TECNICA</b> Capacità di svolgere le attività lavorative attribuite con la perizia necessaria e di realizzare gli obiettivi di lavoro di competenza		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Dimostra di non avere una completa capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Necessità di sviluppare le capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Necessità di potenziare le capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Necessità di sviluppare le capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Dimostra di avere sufficienti capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Capacità nella media di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Sufficienti capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici		

		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Dimostra di avere discrete capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Buone capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Buone capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Discrete capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Dimostra di avere elevate capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Ottima capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Elevata capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Eccellenti capacità di utilizzo degli strumenti tecnici/informatici.		
<b>CONFINI DEL RUOLO PROFESSIONALE</b> Capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati e del profilo professionale.		<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	Le prestazioni sono significativamente migliorabili.		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	Dimostra di non avere completamente acquisito la capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e affrontare situazioni nuove.		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	Dimostra di avere acquisito nel tempo una sufficiente capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e affrontare situazioni nuove.		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	Dimostra di avere acquisito nel tempo una discreta capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e ha mostrato un buon interesse anche ad affrontare situazioni nuove.		
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	Dimostra di avere acquisito nel tempo un'ottima capacità di arricchire e allargare le proprie competenze, nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative.		

<b>TOTALE</b>				<b>TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESIMI</b>		
---------------	--	--	--	---------------------------------------	--	--

<b>PUNTEGGIO TOTALE FATTORE 1</b>	
<b>PUNTEGGIO TOTALE FATTORE 2</b>	
<b>PUNTEGGIO TOTALE FATTORE 3</b>	
<b>PUNTEGGIO TOTALE FATTORE 4</b>	
<b>PUNTEGGIO TOTALE COMPORTAMENTI ORG.VI</b>	

## AREA DEI RISULTATI

*Per ogni singolo obiettivo dovrà essere redatta apposita scheda di descrizione; nel caso degli obiettivi derivati dal P.E.G. tale scheda riporterà le descrizioni, i risultati attesi e i fattori di valutazione contenuti all'interno del documento di programmazione, eventualmente integrata da ulteriori dati e informazioni.*

*Si possono ricomprendere in questa parte anche obiettivi strategici (vale a dire relativi all'intero ente o parti di esso) e di particolare rilevanza che non rientrano nei documenti di programmazione tradizionali.*

*A fine periodo si procederà a valutare il raggiungimento dei singoli obiettivi e alla relativa valutazione, secondo le schede di seguito illustrate.*

**SCHEDA PER LA DESCRIZIONE / VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI (INDIVIDUALI/DI PEG/STRATEGICI)**

NUMERO OBIETTIVO: \_\_\_\_\_

TITOLO OBIETTIVO:

CENTRO DI RESPONSABILITÀ:

PERIODO DI VALUTAZIONE:

**VALUTAZIONE DI EFFICACIA COMPLESSIVA**

Risultati raggiunti

Risultati da raggiungere

Cause di eventuali scostamenti

RISPETTO DEI TEMPI			
PREVISTI		EFFETTIVE CAUSE SCOSTAMENTI	

RISULTATO ATTESO SPECIFICO			
Indicatori associati	Misura attesa	Misura raggiunta	
DESCRIZIONE RISULTATO			

Osservazioni e interventi proposti

Osservazioni da parte del valutato

<b>Valutazione finale</b>		
---------------------------	--	--

<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEI RISULTATI INDIVIDUALI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI E DEL P.E.G.</b>						
<b>TITOLO OBIETTIVO</b>	<b>PESO</b>	<b>GRADO</b>	<b>PUNTI</b>	<b>DECLARATORIA</b>	<b>Valutazione in trentesimi</b>	<b>Valutazione Ponderata</b>
OBIETTIVO N.1	40%	<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	L'obiettivo non è stato raggiunto		
		<b>B</b>	<b>13 – 17</b>	L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	L'obiettivo è stato conseguito a livello sufficiente		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	L'obiettivo è stato pienamente conseguito	<b>ES. 25</b>	<b>25X40% = 10</b>
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	L'obiettivo è stato conseguito e superato		
OBIETTIVO N.2	60%	<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	L'obiettivo non è stato raggiunto		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	L'obiettivo è stato conseguito a livello sufficiente		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	L'obiettivo è stato pienamente conseguito	<b>25</b>	<b>25X60% =15</b>
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	L'obiettivo è stato conseguito e superato		
<b>TOTALE OBIETTIVI INDIVIDUALI</b>	<b>100%</b>			<b>TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESIMI</b>		<b>25</b>

<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEI RISULTATI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI</b>						
<b>TITOLO OBIETTIVO</b>	<b>PESO</b>	<b>GRADO</b>	<b>PUNTI</b>	<b>DECLARATORIA</b>	<b>Valutazione In trentesimi</b>	<b>Valut. Ponderata</b>
OBIETTIVO N.1	40%	<b>A</b>	<b>0 – 12</b>	L'obiettivo non è stato raggiunto		
		<b>B</b>	<b>13 - 17</b>	L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto		
		<b>C</b>	<b>18-21</b>	L'obiettivo è stato conseguito a livello sufficiente		
		<b>D</b>	<b>22-26</b>	L'obiettivo è stato pienamente conseguito	<b>ES. 25</b>	<b>25X40% = 10</b>
		<b>E</b>	<b>27 – 30</b>	L'obiettivo è stato conseguito e superato		

OBIETTIVO N.2	60%	A	0 – 12	L'obiettivo non è stato raggiunto		
		B	13 - 17	L'obiettivo è stato parzialmente raggiunto		
		C	18-21	L'obiettivo è stato conseguito a livello sufficiente		
		D	22-26	L'obiettivo è stato pienamente conseguito	25	25X60% =15
		E	27 – 30	L'obiettivo è stato conseguito e superato		
TOTALE OBIETTIVI INDIVIDUALI	100%			TOTALE PUNTEGGIO IN TRENTESEMI		25

VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEI RISULTATI (Esempio di punteggi)			
AREE DI VALUTAZIONE	PESO	VALUTAZIONE IN TRENTESEMI	VALUTAZIONE PONDERATA
TOTALE PUNTEGGIO OBIETTIVI INDIVIDUALI P.E.G.	6/12	25	12,5
TOTALE PUNTEGGIO OBIETTIVI /STRATEGICI	6/12	25	12,5
TOTALE VALUTAZIONE RISULTATI	1		25

VALUTAZIONE COMPLESSIVA	
PUNTEGGIO COMPORAMENTI	P(A)
PUNTEGGIO RISULTATI	P(B)
Es. Cat. D	$P(T) = P(A) * 80\% + P(B) * 20\%$
Dove $x + y = 100\%$	
PUNTEGGIO TOTALE	$= 23,105 * 80\% + 25 * 20\%$ $= 18,484 + 5$ $= 23,485$

**PONDERAZIONE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE PER CATEGORIA**

<b>PONDERAZIONE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE IN RELAZIONE ALLE CATEGORIE</b>																	
		<b>Rendimento</b>				<b>Integrazione nell'organizzazione</b>				<b>Capacità organizzative e gestionali</b>				<b>Competenze</b>			
<b>Cat.</b>	<b>Gruppi</b>	<b>Fat.1</b>	<b>Fat.2</b>	<b>Fat.3</b>	<b>Fat.4</b>	<b>Fat.1</b>	<b>Fat.2</b>	<b>Fat.3</b>	<b>Fat.4</b>	<b>Fat.1</b>	<b>Fat.2</b>	<b>Fat.3</b>	<b>Fat.4</b>	<b>Fat.1</b>	<b>Fat.2</b>	<b>Fat.3</b>	<b>Fat.4</b>
<b>D</b>	Professionali	30	20	20	30	25	20	30	25	30	25	15	30	20	30	20	30
<b>D</b>	Posizioni Organizzative	30	20	20	30	25	20	30	25	30	25	15	30	20	30	20	30
<b>D</b>	tutti i profili	25	25	25	25	30	20	30	20	30	20	25	25	20	30	25	25
<b>C</b>	tutti i profili	20	25	30	25	30	35	20	15	30	40	30		15	25	35	25
<b>B</b>	tutti i profili	20	25	35	20	25	40	20	15	30	45	25		10	20	50	20
<b>B</b>	Coordinatore operai	25	25	30	20	25	35	20	20	40	25	35		15	20	40	25
<b>A</b>	tutti i profili	20	30	30	20	25	40	20	15	30	50	20		10	15	50	25