

70 punti : 5 livelli di intensità = 14 punti per livello

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA				Punti 70				
aree di valutazione		indicatori e loro significato		descrizione dei livelli di intensità				
				1	2	3	4	5
				p. 14	p. 28	p. 42	p. 56	p. 70
Obiettivo organizzativo generale	C	Obiettivo organizzativo generale	raggiungimento da parte dell'equipe dell'obiettivo collettivo assegnato	Raggiungimento dell'obiettivo <10%	Raggiungimento dell'obiettivo <30%	Raggiungimento dell'obiettivo <50%	Raggiungimento dell'obiettivo <70%	Raggiungimento dell'obiettivo da 70%
PERFORMANCE INDIVIDUALE				Punti 30				
aree di valutazione		indicatori e loro significato		descrizione dei livelli di intensità				
				1	2	3	4	5
				risposta inadeguata anche alle richieste minime del ruolo	risposta appena adeguata alle richieste minime del ruolo	risposta soddisfacente alle richieste del ruolo	risposta buona alle richieste del ruolo	risposta ottima alle richieste del ruolo
Capacità realizzative	1	autonomia operativa	capacità di risolvere problemi operativi anche in assenza di supervisione e di gestire le variazioni	necessità di continua assistenza ed affiancamento	completa i compiti nell'ambito della stretta routine	realizza i compiti assegnati. Richiede l'intervento del supervisore solo per le variazioni	lavora generalmente senza supervisione gestendo le piccole variazioni	sa gestire in modo autonomo ogni compito assegnato
	2	affidabilità operativa	attenzione dedicata alla minimizzazione degli errori, alla ricerca della qualità e al rispetto delle scadenze	esaspera le situazioni di crisi ed osserva raramente le scadenze	dimostra un impegno minimo. Manca di metodo.	controlla la qualità del lavoro; fa pochi errori e normalmente rispetta le scadenze	controlla la qualità del lavoro e raramente commette errori; si organizza in funzione del rispetto delle scadenze	controlla efficacemente la qualità del lavoro; mantiene costanti ed elevati livelli qualitativi; rispetta sempre le scadenze
	3	iniziativa	tendenza e disponibilità a fare spontaneamente più di quanto sarebbe richiesto dal ruolo nell'intento di migliorare il risultato del lavoro, capacità di influenzare attivamente gli eventi e di anticipare le soluzioni agendo anche senza sollecitazioni esterne	disattende spesso anche i protocolli del ruolo stesso e sembra disinteressarsi di qualsiasi miglioramento, subisce le situazioni e rimane spesso in attesa che qualcun altro suggerisca il da farsi	è poco disponibile a lavorare su problemi di non stretta competenza e tende ad arrendersi di fronte ai contrattamenti, si fa spesso trovare impreparato in situazioni problematiche e tende a rimanere passivo	si attiva per la soluzione di problemi rientranti nella sfera di competenza, a volte ha difficoltà ad anticipare gli eventi	è disponibile a farsi carico anche di compiti non previsti per il proprio ruolo; agisce rapidamente in situazioni problematiche, cerca di anticipare i problemi e di non farsi cogliere impreparato	si attiva sempre spontaneamente per superare gli ostacoli; anticipa problemi non evidenti ad altri; intraprende azioni per evitare l'insorgere di problematiche future, scegliendo spesso strade innovative
	4	orientamento al servizio	capacità di riconoscere le esigenze dell'utente interno ed esterno e di lavorare in funzione del loro soddisfacimento	non instaura alcun contatto con l' "utente" e quando lo fa è per polemizzare	fa sforzi minimi per rispondere alle aspettative dell'utente	è normalmente cortese, da informazioni su attività e progetti pur astenendosi dal dare interpretazioni estensive	interpreta correttamente le aspettative dell'utente, si attiva per fornire un servizio adeguato e si preoccupa di verificare la soddisfazione	identifica efficacemente le aspettative dell'utente; si assume responsabilità in prima persona per soddisfarle e, dove possibile, per dare valore aggiunto
	5	gestione e sviluppo collaboratori e capacità organizzativa	capacità di utilizzare in modo integrato attività e risorse in funzione del raggiungimento di obiettivi, motivando i propri collaboratori verso obiettivi dell'organizzazione	normalmente è il soggetto passivo in una organizzazione, in un progetto	ha difficoltà nella gestione dei collaboratori e non sempre ottiene i risultati richiesti	ottiene dai collaboratori risultati soddisfacenti, pur mantenendo la tendenza a parcellizzare le attività	ottiene dai propri collaboratori i risultati previsti e ne favorisce lo sviluppo delle capacità individuali	sa motivare i propri collaboratori e ne favorisce lo sviluppo individuale integrandoli nel gruppo. I suoi collaboratori sono generalmente autonomi, produttivi e orientati al risultato
Capacità ideative	6	sviluppo e trasferimento delle conoscenze	capacità di sviluppare le proprie conoscenze e di trasferirle anche ad altri	normalmente non riesce nemmeno ad acquisire per se stesso nuove conoscenze nel suo lavoro; completamente disinteressato alla formazione	manifesta poco interesse a cogliere le opportunità di arricchimento professionale e ne trae generalmente poco profitto	utilizza le proprie conoscenze per risolvere i problemi; accetta le proposte di sviluppo; trasmette le proprie conoscenze se gli viene richiesto	ricerca attivamente opportunità di sviluppo professionale; utilizza le proprie conoscenze anche per aiutare altri e si rende disponibile per insegnare ciò che sa	ricerca e propone opportunità di sviluppo per sé e per gli altri. Mette a disposizione di propria iniziativa le conoscenze acquisite per risolvere problemi e aiutare gli altri
	7	soluzione di problemi	capacità di cercare risposte adeguate ed efficaci tentando strade diverse e definendo le alternative in termini di maggiore convenienza	nulla, al di là delle procedure codificate e ormai acquisite	manca di una visione d'insieme e affronta i problemi in modo isolato rispetto al contesto; le soluzioni proposte sono spesso inadeguate	riesce ad affrontare un limitato numero di problemi; fornisce soluzioni adeguate anche se non ottimali	riesce ad affrontare più problemi contemporaneamente selezionando rapidamente gli aspetti essenziali e individuando soluzioni con sufficiente livello di approfondimento	pone in relazione tra loro diverse e complesse variabili con elevato livello di approfondimento; le soluzioni proposte ottimizzano i dati a disposizione in una visione di insieme
Capacità di relazione	8	cooperazione tra servizi	capacità di lavorare con i colleghi sia della propria Unità Operativa che di altre strutture, finalizzata all'integrazione dei Servizi	mal sopporta il contatto con i colleghi; si isola	tende a comportarsi in modo individualistico avanzando spesso critiche non costruttive; difficilmente collabora con altri	collabora all'interno del proprio gruppo; non sempre si preoccupa di coordinare il suo lavoro con quello di altri gruppi	ha un atteggiamento positivo verso i colleghi sia all'interno che all'esterno della sua struttura; è disponibile a condividere informazioni	è sempre disponibile alla collaborazione dentro e fuori della struttura per cercare soluzioni ai problemi; desidera condividere le esperienze altrui
	9	capacità di relazioni interpersonali	capacità di comprendere e interpretare le motivazioni e le esigenze delle persone e di porsi positivamente in relazione con esse	quasi sempre in polemica aperta con le persone (colleghi od ospiti) sulle problematiche che insorgono quotidianamente sul lavoro	ha difficoltà a comprendere le argomentazioni altrui ed è poco disponibile ad entrare in sintonia con loro	è in grado di comprendere motivazioni ed esigenze altrui, se espresse chiaramente, ma non sempre reagisce in modo appropriato per stabilire una relazione positiva	è in grado di interpretare atteggiamenti ed esigenze anche impliciti e di adeguare efficacemente il proprio comportamento per entrare in sintonia con l'interlocutore	sa cogliere e interpretare anche i segnali deboli; utilizza efficaci e diversificate strategie relazionali
Capacità di risposta al cambiamento	10	adattabilità / flessibilità	capacità di rispondere positivamente al cambiamento di compiti e di modalità operative nell'ambito dell'organizzazione, mostrando disponibilità a valutare e/o accettare nuovi orientamenti e proposte	critica, anche in maniera aleatoria, tutte le proposte di cambiamento o innovazione	dimostra rigidità verso le proposte che incidono sulle modalità di svolgimento del lavoro e mostra resistenza al cambiamento dei compiti assegnati	ha qualche difficoltà ad adattarsi ai cambiamenti; accetta comunque consigli per modificare il proprio approccio in varie situazioni	riesce a conseguire positivi risultati anche in situazioni e contesti variabili modificando il proprio approccio alle situazioni	si comporta in modo costruttivo in una ampia varietà di contesti e situazioni; comprende velocemente i cambiamenti e vi si sa adattare considerandoli parte della propria responsabilità verso l'organizzazione
	11	motivazione all'assunzione di responsabilità	capacità di risposta positiva all'aleatorietà di determinate situazioni che richiedono assunzione diretta di responsabilità	in tutte le occasioni tende a deviare la responsabilità sui colleghi	mostra resistenza all'assunzione di incarichi in presenza di presunte difficoltà e non desidera ampliare la sfera di responsabilità	accetta incarichi al di fuori delle sue competenze, se di minima entità e a titolo temporaneo	è disponibile ad assumersi un certo grado di rischio professionale e riesce a gestirlo correttamente	si assume sempre i rischi professionali derivanti dalla sua attività gestendoli in modo corretto, accetta positivamente l'assunzione di nuove responsabilità considerandole opportunità di arricchimento professionale