



**COMUNITÀ MONTANA DEL PINEROLESE**

Stemma Comune

## Scheda di gestione delle performance

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

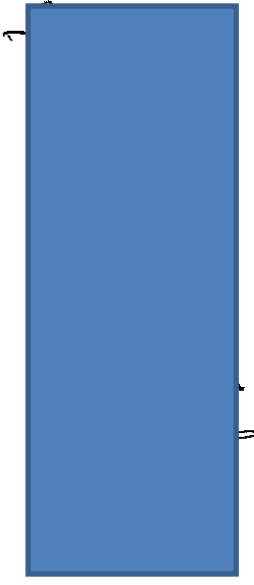
Valutatore \_\_\_\_\_

Anno \_\_\_\_\_

Scheda Titolari di Posizione Organizzativa







Scheda di valutazione anno \_\_\_\_\_ Nome e cognome \_\_\_\_\_

Numero	Obiettivo	Parametro	Note	Peso
			0	0
			0	0
			0	0
			0	0
			0	0
			0	0
			0	0
			0	0
			0	0
			0	0

Capitolo	€	Percentuale di raggiungimento	Motivazione del Nucleo	Documenti attestanti il raggiungimento
0	0	0		
0	0	0		
0	0	0		
0	0	0		
0	0	0		
0	0	0		
0	0	0		
0	0	0		
0	0	0		
0	0	0		

0

facoltativo facoltativo

Valutazione anno \_\_\_\_\_ Nome e Cognome \_\_\_\_\_

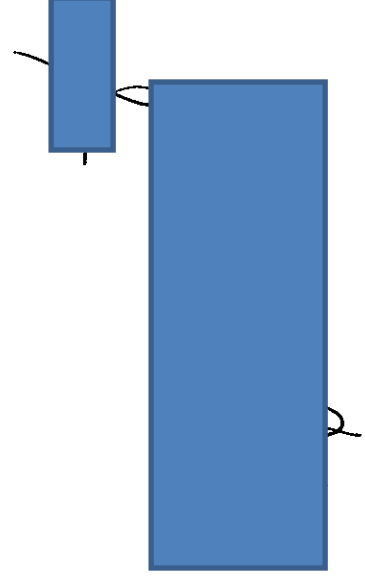
	Peso	Performance			
		a	b	c	d
					%
<b>AREA RELAZIONALE</b>					
Comunicazione: capacità espressa di entrare in relazione con gli interlocutori, cogliendo il loro messaggio e gli obiettivi (approfondendo ove ci siano elementi di scarsa chiarezza) e facendo comprendere loro le proprie posizioni/esigenze	9				
Gestione del reclamo: capacità espressa di cogliere gli elementi oggettivi del reclamo e fornire una risposta adeguata (eventualmente indirizzando ad altri), ricomponendo il conflitto	9				
Lavorare in gruppo e integrazione: capacità espressa di collaborare con gli altri al fine di identificare soluzioni ottimali per gli obiettivi dell'organizzazione	9				
<b>AREA TECNICA</b>					
Conoscenze tecniche: capacità espressa di utilizzare ed aumentare le competenze tecniche (sapere, saper fare, saper essere) necessarie per il corretto svolgimento del proprio ruolo	9				
<b>AREA ORGANIZZATIVO-GESTIONALE</b>					
Sviluppo degli altri: capacità espressa di supportare l'acquisizione e la crescita di competenze dei propri collaboratori	9				
Gestione del gruppo: capacità espressa di gestire i collaboratori e ottenere da loro le prestazioni funzionali agli obiettivi	9				
Problem solving: capacità espressa di perseguire attivamente gli obiettivi assegnati, individuando soluzioni efficaci, anche ricorrendo a modifiche delle procedure non vitali per l'organizzazione, e di sostenerle fino alla realizzazione	9				
Attenzione ai costi: capacità espressa di valutare l'impatto delle azioni proprie e della propria struttura sull'economicità del Comune	9				
Programmazione del lavoro: capacità espressa di organizzare le attività future proprie e di altri in modo finalizzato al raggiungimento di obiettivi	9				
Presidio del livello qualitativo atteso: capacità espressa di rispettare gli standard qualitativi e quantitativi definiti dalle procedure e dalla normativa vigente	9				
Rispetto dei tempi procedurali: capacità espressa di rispettare i tempi previsti dalle procedure e dalla normativa vigente	10				
	100				0

a molto al di sotto delle aspettative (da 0 a 30)

b al di sotto delle aspettative (da 31 a 60)

c in linea con le aspettative (da 61 a 90)

d al di sopra delle aspettative (da 91 a 110)



Valutazione anno \_\_\_\_\_

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

<b>Comunicazione</b>					
Non applicabile	Quasi sempre	Spesso	A volte	mai	Quasi mai
					Adatta la propria spiegazione in funzione dell'interlocutore
					Ascolta le esigenze del cliente (concetto di ascolto attivo)
					E' attento e sensibile ai problemi e bisogni degli altri (utenti e colleghi)
					Capisce l'ambiente, sa mettere ciascuno a proprio agio
					Tratta tutti correttamente e con rispetto
					Sa farsi ascoltare e sostenere e proprie posizioni con determinazione, ma senza aggressività
					Non perde obiettività in caso di divergenza
					Utilizza domande o altre tecniche per far condividere ed accettare agli ascoltatori idee, progetti o attività
					<b>Gestione del reclamo</b>
					Gestisce i reclami riguardanti la propria area
					Si prende cura dei reclami riguardanti le altre funzioni indirizzando correttamente i reclami alle persone interessate
					Tampona le situazioni che non è in grado di gestire in attesa che il problema venga risolto
					Organizza le informazioni raccolte attraverso i diversi reclami e le trasferisce in modo organico alla
					Giunta suggerendo ipotesi di soluzioni
					<b>Lavorare in gruppo e integrazione</b>
					Contribuisce al lavoro del gruppo senza sopraffare gli altri
					Accetta le critiche costruttive
					Fa critiche costruttive
					Propone idee e soluzioni nuove e le offre al gruppo senza considerarle una "proprietà privata"
					Persegue gli obiettivi e gli interessi del gruppo, senza anteporre i propri
					Evidenzia i vincoli e le opportunità relativi ai diversi scenari e soluzioni ipotizzati
					Aggiunge valore attraverso la messa in comune di conoscenze ed esperienze
					Fa gruppo e stempera le tensioni
					Sa coinvolgere gli altri
					Riconosce e valorizza il contributo degli altri

Valutazione anno \_\_\_\_\_

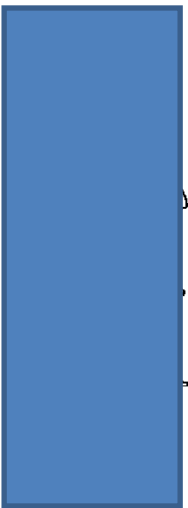
Nome e Cognome \_\_\_\_\_

					Ha ampiezza di visione interfunzionale tra tutti i settori del Comune
					Risolve i problemi interni alla propria funzione considerando anche gli effetti sulle altre funzioni!
					Favorisce il raggiungimento di accordi attraverso l'esplicitazione e l'aperta discussione delle ragioni delle persone coinvolte
					Accetta le critiche ed il confronto, anche sul proprio modo di porsi
					Non subisce il conflitto, lo gestisce con calma e lucidità
					<b>Conoscenze tecniche</b>
					Aggiorna le proprie conoscenze tecniche
					Individua le conoscenze tecniche che è opportuno aggiornare e/o reperire
					Utilizza nel lavoro conoscenze ed esperienze maturate
					<b>Sviluppo degli altri</b>
					Insegna alle persone a fare le cose non solo dando direttive su come fare, ma anche con spiegazioni esaurienti di perché farle in un certo modo
					Sa dare in modo accettabile anche feedback "scomodi"
					Dà feedback utilizzabili (quindi anche critici) e non mette solo in rilievo il valore dell'interlocutore
					Rassicura le persone dopo un fallimento
					Dà feedback positivi specifici allo scopo di sviluppare gli altri
					Non accentra
					<b>Gestione dei gruppi</b>
					E' attento alla gestione del tempo dei collaboratori (ferie, permessi, straordinari, ...)
					Valorizza gli sforzi
					Tollerava gli errori
					Usa stili diversi in funzione delle abilità delle persone che ha intorno e lo fa accettare da tutti
					Sa dire fermamente "No" a richieste irragionevoli, stabilisce limiti per il comportamento altrui
					Controlla la prestazione rispetto a degli standard ben chiari, si occupa di dare visibilità agli standard
					<b>Problem solving</b>
					Individua le possibili cause dei problemi

Valutazione anno \_\_\_\_\_

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

					Individua le procedure che possono essere modificate al fine di risolvere un problema
					Risolve efficacemente problemi di elevata complessità
					Propone soluzioni concrete (quindi adottabili dall'organizzazione) a problemi che riguardano diverse funzioni
					Nell'affrontare un problema non cerca colpe, ma soluzioni
					Propone soluzioni semplici ed efficaci, valide non solo sul piano formale e che tengono conto della complessità
					Affronta compiti e responsabilità con impegno ed entusiasmo
					Propone soluzioni orientate ai risultati e non soltanto evidenziazione dei problemi (vincoli legali, responsabilità, ...)
					<b>Attenzione ai costi</b>
					Conosce l'impatto che ogni attività del proprio Servizio ha sulla struttura economica del Comune
					Organizza l'attività interna alla propria struttura perseguendo obiettivi di economicità (riduzione dei costi e/o incremento delle entrate)
					È attento alla programmazione e al controllo dei costi delle attività di competenza (richieste di stanziamento a bilancio, richieste di variazioni di bilancio)
					<b>Programmazione del lavoro</b>
					Riconosce le priorità all'interno della propria attività
					Riconosce e comprende le priorità delle altre funzioni
					Collabora col personale delle altre funzioni al fine di organizzare in modo più efficiente ed efficace la programmazione del lavoro
					Aiuta i collaboratori a pianificare, organizzare e darsi priorità per garantire i risultati del loro lavoro
					Collabora col personale delle altre funzioni al fine di organizzare in modo più efficiente ed efficace la gestione del lavoro
					Fa il punto della situazione
					Definisce obiettivi sfidanti ma realistici considerando le risorse a disposizione
					È attento alla gestione del tempo (rispetto delle scadenze)
					Verifica la correttezza delle proprie previsioni e i risultati delle proprie azioni
					<b>Presidio del livello qualitativo atteso</b>



Valutazione anno \_\_\_\_\_ Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Rispetta gli standard qualitativi previsti dalle procedure relative ai servizi sui quali opera					
Rispetta gli standard qualitativi previsti dalla normativa relativa ai servizi sui quali opera					
Rispetta gli standard qualitativi previsti dalle procedure relative ai servizi sui quali opera					
Rispetta gli standard qualitativi previsti dalla normativa relativa ai servizi sui quali opera					
Evidenzia la necessità di rivedere le procedure interne al fine di rispettare gli standard qualitativi previsti per il servizio proponendo soluzioni percorribili					
<b>Rispetto dei tempi procedurali</b>					
Rispetta le tempistiche previste dalle procedure relative ai servizi sui quali opera					
Rispetta le tempistiche previste dalle procedure relative ai servizi sui quali opera					
Evidenzia la necessità di rivedere le procedure interne al fine di rispettare le tempistiche previste per il servizio proponendo soluzioni percorribili					

Valutazione anno \_\_\_\_\_

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

<b>—Equità della valutazione delle prestazioni</b>	
Nell'effettuare le valutazioni delle prestazioni dei propri collaboratori	
a	si è dimostrato poco attento ed equo ed ha valutato tutti in modo molto simile, anche in presenza di livelli di prestazione differenziati
b	è riuscito a differenziare poco le proprie valutazioni poiché non ha raccolto elementi adeguati per supportare la valutazione
c	ha differenziato le proprie valutazioni, basandole su dati oggettivi raccolti nel corso dell'anno, ma non è riuscito a comunicare in modo adeguato le motivazioni ai collaboratori
d	ha valutato in modo equo, premiando le prestazioni buone ed assegnando valutazioni basse a fronte di prestazioni non adeguate; ha gestito il processo di valutazione in maniera attenta durante il corso dell'anno, evidenziando tempestivamente ai collaboratori le prestazioni buone e quelle non appropriate, così che a fine anno i collaboratori hanno generalmente condiviso la valutazione effettuata
	% di raggiungimento

<b>Efficacia della valutazione delle prestazioni e del feedback</b>	
Dalle schede di valutazione e dai colloqui conseguenti si può dedurre che:	
	ha teso ad evitare la valutazione dando feedback solo occasionali e poco trasparenti oppure ha valutato in modo fortemente soggettivo oppure
a	è stato eccessivamente severo o, al contrario, eccessivamente benevolo
b	la valutazione è stata fatta aderendo alle indicazioni tecniche ed alla regola aziendale vigente
c	la valutazione è stata sostanzialmente corretta ed efficace: comunica tempestivamente valutazioni e feedback
	ha individuato e misurato con chiarezza punti di forza e aree di miglioramento, li ha comunicati efficacemente ed ha pianificato (e realizzato, se possibile) le azioni di sviluppo concordate
d	% di raggiungimento

Valutazione complessiva

0

<b>Valutazione complessiva</b>	
	Raggiungimento degli obiettivi x 65%
	Valutazione delle capacità gestionali x 30%
	Efficacia, equità e differenziazione della valutazione dei collaboratori x 5%

Valutazione anno \_\_\_\_\_ Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Totale

**Interventi di sviluppo concordati**

**Eventuali note**