

RAPPORTO VALUTATIVO INDIVIDUALE 20xx
PARTE 1

XXXXXXXXXX

SEZIONE A)

SCHEDA OBIETTIVI INDIVIDUALI

Obiettivi individuali e punteggio	Attività / iniziative / interventi desunti dagli obiettivi strategici o riferiti a priorità di sviluppo organizzativo e gestionale dell'istituto	Punteggio
OBIETTIVO 1	XXXXX	XX/50
OBIETTIVO nn	XXXXX	XX/50
PUNTEGGIO (max. 50/50)		50/50

SEZIONE B)

SCHEDA CONDUZIONE DELLA STRUTTURA/UNITA' E SVILUPPO MANAGERIALE

<p>RISULTATI NELLA CONDUZIONE DELLA STRUTTURA/UNITA': contributo all'output e all'efficientamento dei processi di lavoro, qualità delle attività svolte, accuratezza nell'esame delle problematiche e livello di approfondimento tecnico-specialistico, rispetto dei tempi.</p>	<p>Punteggio max 75/100</p>
<p>SVILUPPO MANAGERIALE (VISIONE SISTEMICA E PENSIERO STRATEGICO, PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITÀ E CAPACITÀ DECISIONALE, PROPENSIONE AL NUOVO E GUIDA DEL CAMBIAMENTO, GESTIONE DEI COLLABORATORI E DEI CONFLITTI). Ai fini della valutazione si considerano la CAPACITA' di:</p> <ul style="list-style-type: none"> o comprendere gli scenari evolutivi e delineare le conseguenti linee di azione; o programmare le attività, identificando le priorità e gestendo efficientemente le risorse; o individuare soluzioni innovative anche al di fuori dei compiti assegnati; o prendere decisioni adeguate e rapide, assumendone la responsabilità; o gestire con equilibrio i rapporti con il Vertice, i dirigenti e i propri collaboratori; o rappresentare un punto di riferimento all'interno della struttura; o valutare i propri collaboratori; o attribuire responsabilità crescenti anche attraverso il ricorso alla delega; o gestire efficacemente le situazioni che possono generare conflitti; o promuovere il benessere organizzativo, anche attraverso un positivo clima di lavoro, improntato al rispetto, all'ascolto e alla fiducia; o valorizzare le risorse individuali creando opportunità di crescita professionale; o stimolare il coinvolgimento dei propri collaboratori all'attività della struttura attraverso una costante informativa in merito alle decisioni prese ed agli obiettivi che la struttura deve raggiungere; o stimolare la partecipazione incoraggiando i propri collaboratori a elaborare contributi in termini di elaborazione e proposte 	<p>Punteggio max 25/100</p>
PUNTEGGIO (max 100/100)	100/100

COLLOQUIO DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Per il 20xx, nell'ambito delle capacità manageriali, si propone

RAPPORTO VALUTATIVO INDIVIDUALE
PARTE 2

RELAZIONE SUI RISULTATI CONSEGUITI 20xx:
XXXXXXX

Al fine di consentire la valutazione della propria performance, ciascun manager deve predisporre una relazione contenente gli elementi informativi in relazione agli obiettivi assegnati e all'attività svolta nell'ambito dell'Unità organizzativa di appartenenza.

La relazione, avente cadenza annuale, dovrà essere redatta secondo criteri di sinteticità, chiarezza espositiva e completezza informativa e dovrà seguire il seguente schema di riferimento contenente le informazioni minimali da produrre.

SEZIONE A)

OBIETTIVI INDIVIDUALI	Indicatore di performance	Obiettivo assegnato	Breve descrizione delle iniziative adottate, dei risultati raggiunti e dei tempi impiegati (max 1500 caratteri)
OBIETTIVO 1	XX	XX	XXX
punteggio max XX/50			
OBIETTIVO nn	XX	XX	XXX
punteggio max XX/50			

RAPPORTO VALUTATIVO INDIVIDUALE
PARTE 3
RAPPORTO DI VALUTAZIONE 20xx:
XXX
SEZIONE A)
VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI

OBIETTIVI INDIVIDUALI	Indicatore di performance	Obiettivo assegnato	Risultato raggiunto	Raggiungimento dell'obiettivo/ Performance	Giudizio	Punteggio
OBIETTIVO 1 punteggio max xx/50	XXX	XXX	XXX	Tenuto conto di tutti gli elementi informativi a disposizione l'obiettivo assegnato è stato realizzato in maniera XXX (Eccellente/Più che soddisfacente/Soddisfacente/Appena soddisfacente/Insufficiente), la performance è risultata in linea con le attese avuto riguardo ai fattori esogeni intervenuti e XXX (Eccellente/Più che soddisfacente/Soddisfacente/Appena soddisfacente/Insufficiente) in termini qualitativi e/o quantitativi.	<i>Eccellente</i> <i>Più che soddisfacente</i> <i>Soddisfacente</i> <i>Appena soddisfacente</i> <i>Insufficiente</i>	XX
OBIETTIVO nn punteggio max xx/50	XXX	XXX	XXX	Tenuto conto di tutti gli elementi informativi a disposizione l'obiettivo assegnato è stato realizzato in maniera XXX (Eccellente/Più che soddisfacente/Soddisfacente/Appena soddisfacente/Insufficiente), la performance è risultata in linea con le attese avuto riguardo ai fattori esogeni intervenuti e XXX (Eccellente/Più che soddisfacente/Soddisfacente/Appena soddisfacente/Insufficiente) in termini qualitativi e/o quantitativi.	<i>Eccellente</i> <i>Più che soddisfacente</i> <i>Soddisfacente</i> <i>Appena soddisfacente</i> <i>Insufficiente</i>	XX
PUNTEGGIO COMPLESSIVO						XX
FASCIA DI PREMIO CONSEGUITA						ALTA MEDIO/ALTA MEDIA MEDIO/BASSA INSUFFICIENTE

SEZIONE B)

VALUTAZIONE DELLA CONDUZIONE DELLA STRUTTURA/UNITA' E DELL'ESERCIZIO DELLE CAPACITA' MANAGERIALI		
		Punteggio
CONDUZIONE DELLA STRUTTURA/UNITA' punteggio max 75/100	<i>Più che soddisfacente</i>	XX
SVILUPPO MANAGERIALE Ai fini della valutazione si considerano la CAPACITA' di: <ul style="list-style-type: none"> ▪ comprendere gli scenari evolutivi e delineare le conseguenti linee di azione; ▪ programmare le attività, identificando le priorità e gestendo efficientemente le risorse; ▪ individuare soluzioni innovative anche al di fuori dei compiti assegnati; ▪ prendere decisioni adeguate e rapide, assumendone la responsabilità; ▪ gestire con equilibrio i rapporti con il Vertice, i dirigenti e i propri collaboratori; ▪ rappresentare un punto di riferimento all'interno della struttura; ▪ valutare i propri collaboratori; ▪ attribuire responsabilità crescenti anche attraverso il ricorso alla delega; ▪ gestire efficacemente le situazioni che possono generare conflitti; ▪ promuovere il benessere organizzativo, anche attraverso un positivo clima di lavoro, improntato al rispetto, all'ascolto e alla fiducia; ▪ valorizzare le risorse individuali creando opportunità di crescita professionale; ▪ stimolare il coinvolgimento dei propri collaboratori all'attività della struttura attraverso una costante informativa in merito alle decisioni prese ed agli obiettivi che la struttura deve raggiungere; ▪ stimolare la partecipazione incoraggiando i propri collaboratori a elaborare contributi in termini di elaborazione e proposte. punteggio max 20/100	<i>Più che soddisfacente</i>	XX
QUESTIONARIO punteggio max 5/100	<i>Esiti del questionario di valutazione bottom-up</i>	XX
PUNTEGGIO COMPLESSIVO		XX

COLLOQUIO VALUTATIVO DELLE PRESTAZIONI 2022
SPAZIO RISERVATO AL VALUTATORE:

(MOTIVAZIONE/OSSERVAZIONI SUL GIUDIZIO ASSEGNATO, AREE DI MIGLIORAMENTO E PROPOSTE DI SVILUPPO)

SPAZIO RISERVATO ALLE OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:
FIRMA DEL VALUTATO
FIRMA DEL VALUTATORE

DATA gg/mm/aaaa

SCHEDA ANNUALE DI VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE APPARTENENTE A:
AREA PROFESSIONALE/MANAGERIALE

ANNO XXXX

COGNOME _____

NOME _____

CODICE MASTER _____

PROFILO PROFESSIONALE _____

LIVELLO ECONOMICO _____

SERVIZIO/UFFICIO _____

DIVISIONE/SETTORE _____

AREA DI OSSERVAZIONE: CONOSCENZE PROFESSIONALI	GRADI DI VALUTAZIONE
L'area è finalizzata ad accertare il livello delle conoscenze necessarie per l'ottimale svolgimento del proprio lavoro, il loro livello di concettualizzazione nonché la capacità e la disponibilità all'aggiornamento sulle problematiche che hanno rilevanza per l'attività dell'Istituto.	0
1) livello delle conoscenze teorico-pratiche relative al lavoro svolto	... ▼
2) livello di conoscenza delle procedure e processi interni della Struttura di appartenenza	... ▼
3) livello di conoscenza delle problematiche rilevanti per l'attività anche con riferimento al contesto esterno	... ▼
4) livello di conoscenza del quadro funzionale organizzativo dell'Istituto per l'individuazione dei collegamenti tra l'attività svolta e quella delle altre unità operative	... ▼
5) propensione all'apprendimento e all'aggiornamento delle proprie conoscenze professionali	... ▼

AREA DI OSSERVAZIONE: CAPACITA' ORGANIZZATIVE	GRADI DI VALUTAZIONE
L'area è finalizzata a valutare le capacità organizzative nel concreto esercitate.	0
1) capacità di pianificare il lavoro individuando le priorità	... ▼
2) capacità di organizzare efficacemente le attività proprie e quelle degli eventuali collaboratori, le risorse e il tempo disponibili per il perseguimento dei risultati lavorativi	... ▼
3) capacità di svolgere la propria attività in autonomia, anche in assenza di direttive	... ▼
4) capacità di individuare soluzioni e metodi efficaci per lo svolgimento della propria attività anche in presenza di situazioni difficili e complesse	... ▼
5) capacità di indirizzare costantemente l'attività svolta al perseguimento dei propri compiti fornendo un livello di prestazione coerente alla natura e all'importanza degli stessi	... ▼

AREA DI OSSERVAZIONE: CAPACITA' RELAZIONALI	GRADI DI VALUTAZIONE
L'area prende in considerazione i risultati dell'attività lavorativa in termini di integrazione del lavoro con quello dei colleghi e dei responsabili.	0
1) capacità di fornire e/o ottenere spontaneamente collaborazione integrando le proprie conoscenze professionali con quelle degli altri per il raggiungimento di un obiettivo comune	<input type="text" value="..."/> ▼
2) capacità di intrattenere rapporti corretti e costruttivi con i colleghi	<input type="text" value="..."/> ▼
3) capacità di gestire i conflitti e di affrontare situazioni di divergenza di opinioni	<input type="text" value="..."/> ▼
4) capacità di esporre con chiarezza e rendere semplici fatti e concetti	<input type="text" value="..."/> ▼

AREA DI OSSERVAZIONE: CAPACITA' INDIVIDUALI	GRADI DI VALUTAZIONE
L'area è finalizzata a valutare le caratteristiche personali del valutato, le sue specificità e attitudini individuali e professionali nonché il suo potenziale anche in relazione alla capacità di analisi, di giudizio, di sintesi, di apertura al cambiamento, di iniziativa, di versatilità/creatività e di autocontrollo.	0
1) capacità di saper analizzare e identificare gli elementi significativi e le variabili rilevanti di una situazione complessa	<input type="text" value="..."/> ▼
2) capacità di ricercare soluzioni originali ed efficaci non riferite a schemi tradizionali allo scopo di cogliere opportunità e/o di raggiungere gli obiettivi prefissati	<input type="text" value="..."/> ▼
3) capacità di cogliere positivamente il mutare del contesto di riferimento adattando il proprio comportamento e individuando scenari alternativi	<input type="text" value="..."/> ▼
4) capacità di mantenere equilibrio e lucidità in condizioni di tensione o di impegno prolungato	<input type="text" value="..."/> ▼

AREA DI OSSERVAZIONE: CONTRIBUTO ALLE ATTIVITA' DELLA STRUTTURA	GRADI DI VALUTAZIONE
L'osservazione è finalizzata a valutare sinteticamente la partecipazione e il contributo della risorsa alle attività della Struttura di appartenenza e al perseguimento degli obiettivi annuali della stessa.	0
1) Dimostra interesse e coinvolgimento all'attività della Struttura di appartenenza e dell'Istituto nel suo complesso; conosce gli obiettivi assegnati alla Struttura e si tiene informato in merito alla loro evoluzione e definizione.	<input type="text" value="..."/> ▼
2) Per quanto di sua competenza partecipa attivamente allo sviluppo ed al miglioramento delle attività della propria Struttura agevolandone la realizzazione e fornendo specifici contributi in termini di elaborazione e proposte.	<input type="text" value="..."/> ▼
PUNTEGGIO TOTALE	0

Data

Il Capo del Servizio

ATTIVITA' SVOLTA NEL PERIODO DI RIFERIMENTO

COLLOQUI DI FEED-BACK NELL'ANNO

GIUDIZIO SINTETICO FORNITO DAL CAPO DIRETTO IN RELAZIONE ALLE MANSIONI SVOLTE

Il Capo diretto* _____

OSSERVAZIONI DEL DIPENDENTE

(Il dipendente può riportare le proprie considerazioni circa la valutazione ottenuta e il programma di lavoro stabilito, esprimendo le proprie eventuali attese/aspettative)

Data

Il Dipendente

AREE DI OSSERVAZIONE
PUNTEGGI
Eccellente (punteggio 5): le conoscenze manifestate/le capacità mostrate ovvero agite in concreto/il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli di eccellenza nella dimensione oggetto di osservazione.
Più che soddisfacente (punteggio 4): le conoscenze manifestate/le capacità mostrate ovvero agite in concreto/il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli più che soddisfacenti nella dimensione oggetto di osservazione.
Soddisfacente (punteggio 3): le conoscenze manifestate/le capacità mostrate ovvero agite in concreto/il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli sufficienti nella dimensione oggetto di osservazione.
Appena soddisfacente (punteggio 2): le conoscenze/le capacità sono state mostrate ovvero agite in concreto solo in alcune circostanze e il contributo fornito all'attività della Struttura non è stato soddisfacente nella dimensione oggetto di osservazione.
Insufficiente (punteggio 1): le conoscenze/le capacità non sono state mai o quasi mai mostrate ovvero agite e il contributo fornito all'attività della Struttura è stato insufficiente nella dimensione oggetto di osservazione.
GIUDIZIO COMPLESSIVO
Eccellente (punteggio da 81 a 100): le conoscenze manifestate, le capacità mostrate ovvero agite in concreto e il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli di eccellenza.
Più che soddisfacente (punteggio da 61 a 80): le conoscenze manifestate, le capacità mostrate ovvero agite in concreto e il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli più che soddisfacenti .
Soddisfacente (punteggio da 41 a 60): le conoscenze manifestate, le capacità mostrate ovvero agite in concreto e il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli più che sufficienti, anche se emergono taluni margini di miglioramento.
Appena soddisfacente (punteggio da 21 a 40): le conoscenze e le capacità sono state mostrate ovvero agite in concreto solo in alcune circostanze e il contributo fornito all'attività della Struttura non è stato soddisfacente. Si evidenziano elevati margini di miglioramento.
Insufficiente (punteggio 20): le conoscenze e le capacità non sono state mai o quasi mai mostrate ovvero agite e il contributo fornito all'attività della Struttura è stato insufficiente. Si evidenziano gravi carenze.

SCHEDA ANNUALE DI VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE APPARTENENTE A:
AREA OPERATIVA

ANNO XXXX

COGNOME _____
 NOME _____
 CODICE MASTER _____
 LIVELLO ECONOMICO _____
 SERVIZIO/UFFICIO _____
 DIVISIONE/SETTORE _____

AREA DI OSSERVAZIONE: CONOSCENZE PROFESSIONALI	GRADI DI VALUTAZIONE
L'area è finalizzata ad accertare il livello delle conoscenze necessarie per l'ottimale svolgimento del proprio lavoro, il loro livello di concettualizzazione nonché la capacità e la disponibilità all'aggiornamento sulle problematiche che hanno rilevanza per l'attività dell'Istituto.	0
1) livello delle conoscenze teorico-pratiche relative al lavoro svolto	... ▼
2) livello di conoscenza delle procedure operative interne della Struttura di appartenenza	... ▼
3) livello di conoscenza delle problematiche rilevanti per l'attività svolta	... ▼
4) livello di conoscenza del quadro organizzativo dell'Istituto	... ▼
5) propensione all'apprendimento e all'aggiornamento delle proprie conoscenze professionali	... ▼

AREA DI OSSERVAZIONE: CAPACITA' ORGANIZZATIVE	GRADI DI VALUTAZIONE
L'area è finalizzata a valutare le capacità organizzative nel concreto esercitate.	0
1) capacità di pianificare il lavoro individuando le priorità	... ▼
2) capacità di organizzare efficacemente le proprie attività e il tempo disponibile per lo svolgimento delle propri compiti	... ▼
3) capacità di svolgere la propria attività in autonomia, anche di assenza di direttive	... ▼
4) capacità di proporre soluzioni innovative efficaci	... ▼
5) capacità di indirizzare costantemente l'attività svolta al perseguimento dei propri compiti fornendo un livello di prestazione coerente alla natura e all'importanza degli stessi	... ▼

AREA DI OSSERVAZIONE: CAPACITA' RELAZIONALI	GRADI DI VALUTAZIONE
L'area prende in considerazione i risultati dell'attività lavorativa in termini di integrazione del lavoro con quello dei colleghi e dei responsabili.	0
1) capacità di collaborare integrando le proprie competenze con quelle degli altri per il raggiungimento di un obiettivo comune	...
2) capacità di intrattenere rapporti corretti e costruttivi con i colleghi	...
3) capacità di gestire i conflitti e di affrontare situazioni di divergenza di opinioni	...
4) capacità di esporre con chiarezza e rendere semplici fatti e concetti	...

AREA DI OSSERVAZIONE: CAPACITA' INDIVIDUALI	GRADI DI VALUTAZIONE
L'area è finalizzata a valutare le caratteristiche personali del valutato, le sue specificità e attitudini, lo spirito di iniziativa nonché il suo potenziale anche in relazione alla capacità di analisi, di apertura al cambiamento e di autocontrollo.	0
1) capacità di identificare gli elementi significativi di una situazione anche se complessa	...
2) capacità di prospettare soluzioni innovative non riferite a schemi tradizionali	...
3) capacità di cogliere positivamente i mutamenti del contesto adattando il proprio comportamento e individuando scenari alternativi	...
4) capacità di mantenere equilibrio e lucidità anche in condizioni di tensione o di impegno prolungato	...

AREA DI OSSERVAZIONE: CONTRIBUTO ALLE ATTIVITA' DELLA STRUTTURA	GRADI DI VALUTAZIONE
L'osservazione è finalizzata a valutare sinteticamente la partecipazione e il contributo della risorsa alle attività della Struttura di appartenenza e al perseguimento degli obiettivi annuali della stessa.	0
1) Dimostra interesse e coinvolgimento all'attività della Struttura di appartenenza e dell'Istituto nel suo complesso; conosce gli obiettivi assegnati alla Struttura e si tiene informato in merito alla loro evoluzione e definizione.	...
2) Per quanto di sua competenza partecipa attivamente allo sviluppo ed al miglioramento delle attività della propria Struttura agevolandone la realizzazione e fornendo specifici contributi in termini di elaborazione e proposte.	...

PUNTEGGIO TOTALE	0
-------------------------	----------

Data

Il Capo del Servizio

ATTIVITA' SVOLTA NEL PERIODO DI RIFERIMENTO

COLLOQUI DI FEED-BACK NELL'ANNO

GIUDIZIO SINTETICO FORNITO DAL CAPO DIRETTO IN RELAZIONE ALLE MANSIONI SVOLTE

Il Capo diretto* _____

OSSERVAZIONI DEL DIPENDENTE

(Il dipendente può riportare le proprie considerazioni circa la valutazione ottenuta e il programma di lavoro stabilito, esprimendo le proprie eventuali attese/aspettative)

Data

Il Dipendente

* Nel caso in cui nel Servizio/Ufficio non siano previste né Divisioni né Settori, gli elementi informativi sono forniti dal Vice Capo Servizio

AREE DI OSSERVAZIONE

PUNTEGGI

Eccellente (punteggio 5): le conoscenze manifestate/le capacità mostrate ovvero agite in concreto/il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli di eccellenza nella dimensione oggetto di osservazione.

Più che soddisfacente (punteggio 4): le conoscenze manifestate/le capacità mostrate ovvero agite in concreto/il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli più che soddisfacenti nella dimensione oggetto di osservazione.

Soddisfacente (punteggio 3): le conoscenze manifestate/le capacità mostrate ovvero agite in concreto/il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli sufficienti nella dimensione oggetto di osservazione.

Appena soddisfacente (punteggio 2): le conoscenze/le capacità sono state mostrate ovvero agite in concreto solo in alcune circostanze e il contributo fornito all'attività della Struttura non è stato soddisfacente nella dimensione oggetto di osservazione.

Insufficiente (punteggio 1): le conoscenze/le capacità non sono state mai o quasi mai mostrate ovvero agite e il contributo fornito all'attività della Struttura è stato insufficiente nella dimensione oggetto di osservazione.

GIUDIZIO COMPLESSIVO

Eccellente (punteggio da 81 a 100): le conoscenze manifestate, le capacità mostrate ovvero agite in concreto e il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli di eccellenza.

Più che soddisfacente (punteggio da 61 a 80): le conoscenze manifestate, le capacità mostrate ovvero agite in concreto e il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli più che soddisfacenti.

Soddisfacente (punteggio da 41 a 60): le conoscenze manifestate, le capacità mostrate ovvero agite in concreto e il contributo fornito all'attività della Struttura si attestano su livelli più che sufficienti, anche se emergono taluni margini di miglioramento.

Appena soddisfacente (punteggio da 21 a 40): le conoscenze e le capacità sono state mostrate ovvero agite in concreto solo in alcune circostanze e il contributo fornito all'attività della Struttura non è stato soddisfacente. Si evidenziano elevati margini di miglioramento.

Insufficiente (punteggio 20): le conoscenze e le capacità non sono state mai o quasi mai mostrate ovvero agite e il contributo fornito all'attività della Struttura è stato insufficiente. Si evidenziano gravi carenze.