



Stemma Comune

COMUNITÀ MONTANA DEL PINEROLESE

Scheda di gestione delle performance

Nome e Cognome _____

Valutatore _____

Anno _____

Scheda Titolari di Posizione Organizzativa

Scheda di negoziazione anno _____ Nome e cognome _____

Numero	Finalità	Obiettivo	Parametro	Note	Peso	Capitolo	€
					0	facoltativo	facoltativo

Handwritten signatures and marks, including a large signature, the letter 'A', and some illegible scribbles.

Scheda di valutazione anno _____ Nome e cognome _____

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

facoltativo facoltativo

0

df *ep* # *[Signature]* *[Signature]*

	Peso	Performance				
		a	b	c	d	%
AREA RELAZIONALE						
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					
AREA TECNICA						
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					
AREA ORGANIZZATIVO-GESTIONALE						
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 _____

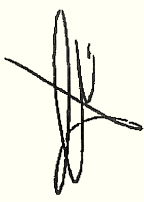
	Quasi mai	A volte	Spesso	Quasi sempre	Non applicabile
Comunicazione					
Adatta la propria spiegazione in funzione dell'interlocutore					
Ascolta le esigenze del cliente (concetto di ascolto attivo)					
E' attento e sensibile ai problemi e bisogni degli altri (utenti e colleghi)					
Capisce l'ambiente, 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					
Gestione del reclamo					
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					
Lavorare in gruppo e integrazione					
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								
Conoscenze tecniche								
Aggiorna le proprie conoscenze tecniche								
Individua le conoscenze tecniche che è opportuno aggiornare e/o reperire								
Utilizza nel lavoro conoscenze ed esperienze maturate								
Sviluppo degli altri								
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								
Gestione dei gruppi								
E' attento alla gestione del tempo dei collaboratori (ferie, permessi, straordinari, ...)								
Valorizza gli sforzi								
Tollera 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								
Problem solving								
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, ...)									
Attenzione ai costi									
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)									
Programmazione del lavoro									
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									
E' attento alla gestione del tempo (rispetto delle scadenze)									
Verifica la correttezza delle proprie previsioni e i risultati delle proprie azioni									
Presidio del livello qualitativo atteso									

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 quantitativi previsti dalle procedure relative ai servizi sui quali opera									
Rispetta gli standard quantitativi 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									
Rispetto dei tempi procedurali									
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									

Equità della valutazione delle prestazioni

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

Efficacia della valutazione delle prestazioni e del feedback

Dalle schede di valutazione e dai colloqui conseguenti si può dedurre che:

a	ha teso ad evitare la valutazione dando feedback solo occasionali e poco trasparenti oppure ha valutato in modo fortemente soggettivo oppure 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
d	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

% di raggiungimento

Valutazione complessiva

0

Valutazione complessiva

Raggiungimento degli obiettivi x 65%	0
Valutazione delle capacità gestionali x 30%	0
Efficacia, equità e differenziazione della valutazione dei collaboratori x 5%	0

Valutazione anno _____ Nome e Cognome _____

Totale

Interventi di sviluppo concordati

Eventuali note

Handwritten signatures and initials:
A