

Schema di riferimento per la SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI DEI DIRIGENTI

Lo schema riporta i contenuti degli strumenti di valutazione in formato elettronico che fanno parte del kit di valutazione

Valutatore	[indicare nome e cognome del valutatore]
Valutato	[indicare nome e cognome del valutato]
Struttura	[indicare la struttura di appartenenza al 31.12: divisione, direzione generale, dipartimento]
Anno	[anno a cui si riferisce la valutazione]

01 - CAPACITÀ DI RAPPRESENTARE L'ISTITUZIONE		AREA MANAGERIALE
Cerca di evitare le occasioni di rappresentanza e qualora sia chiamato a farlo rappresenta il Ministero in modo inadeguato, rischiando di comprometterne l'immagine		<input type="checkbox"/>
Rappresenta il Ministero in modo adeguato e con consapevolezza dei comportamenti corretti da tenere	raramente	<input type="checkbox"/>
	a volte	<input type="checkbox"/>
	spesso	<input type="checkbox"/>
	sempre	<input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre:</i> è autorevole e agisce con piena consapevolezza dei comportamenti da adottare per veicolare la buona immagine istituzionale. In diverse occasioni, è stato destinatario di encomi e riconoscimenti da Istituzioni pubbliche e private		☆

02 - CAPACITÀ DI PROGRAMMARE		AREA MANAGERIALE
Si disinteressa della formulazione degli obiettivi della propria struttura, lasciando che altri se ne occupino, e trascura gli indirizzi del Ministro o del superiore gerarchico e/o lascia che vengano formulati obiettivi poco ambiziosi; oppure non coinvolge gli utenti interni ed esterni nella formulazione delle proposte di obiettivi della struttura, imponendo le proprie decisioni senza discussione		<input type="checkbox"/>
Assume un ruolo centrale nella formulazione degli obiettivi della struttura, fissando priorità e coinvolgendo i membri del gruppo in modo da raccogliere dagli utenti interni ed esterni proposte concrete di miglioramento di attività e servizi	raramente	<input type="checkbox"/>
	a volte	<input type="checkbox"/>
	spesso	<input type="checkbox"/>
	sempre	<input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre:</i> anticipa la fase di formulazione delle proposte di obiettivi della propria struttura e rispetta le scadenze di formalizzazione degli obiettivi senza necessità di essere sollecitato		☆

03 - CAPACITÀ DI COORDINARE E ASSEGNARE I COMPITI		AREA MANAGERIALE
Non coordina e non assegna i compiti in modo corretto per cui nella sua struttura c'è disordine organizzativo, con sovrapposizioni di competenze, inique distribuzioni dei carichi di lavoro, processi ridondanti e obsoleti, turnover elevato del personale della struttura. Non cura la comunicazione interna e non ricorre a riunioni periodiche per allineare i collaboratori sull'andamento delle attività		<input type="checkbox"/>
Assegna le attività in modo coerente alle responsabilità di ciascuno e ne verifica i risultati, anche nell'ambito di riunioni periodiche di coordinamento	raramente	<input type="checkbox"/>
	a volte	<input type="checkbox"/>
	spesso	<input type="checkbox"/>
	sempre	<input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre:</i> si preoccupa di monitorare il livello di competenze del personale, evidenziando eventuali fabbisogni formativi e si accerta con gli uffici preposti che possano essere avviati a idonei percorsi di formazione		☆

04 - CAPACITÀ DI DELEGARE IL POTERE DECISIONALE		AREA MANAGERIALE
Non delega responsabilità operative quando necessario, e quindi tende ad accentrare su di sé tutte le decisioni, anche le più elementari; oppure delega impropriamente responsabilità, evitando di assumere direttamente decisioni rilevanti		<input type="checkbox"/>
Decentra opportunamente il potere decisionale, puntando sullo spirito di iniziativa dei propri collaboratori, senza tuttavia deresponsabilizzarsi, ma monitorando costantemente i risultati complessivi della propria struttura	raramente	<input type="checkbox"/>
	a volte	<input type="checkbox"/>
	spesso	<input type="checkbox"/>
	sempre	<input type="checkbox"/>

Schema di riferimento per la SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI DEI DIRIGENTI

<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre:</i> nel delegare tiene conto delle competenze e delle potenzialità di ciascuno, fornendo l'autonomia necessaria ad assumere le decisioni e dando feedback costanti sulle attività realizzate allo scopo di stimolare l'apprendimento organizzativo	☆
---	---

05 - FLESSIBILITÀ AREA PROFESSIONALE

Quando si trova di fronte a nuove situazioni o nuove sfide, non fornisce il proprio contributo, eccedendo in comportamenti polemicici e inconcludenti	<input type="checkbox"/>
Affronta in maniera costruttiva nuove situazioni e nuove sfide che gli vengono proposte	<i>raramente</i> <input type="checkbox"/>
	<i>a volte</i> <input type="checkbox"/>
	<i>spesso</i> <input type="checkbox"/>
	<i>sempre</i> <input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre:</i> raccoglie stimoli di cambiamento dai suoi collaboratori e promuove tenacemente idee che comportano un miglioramento organizzativo	☆

06 - CAPACITÀ DI SEMPLIFICAZIONE AREA PROFESSIONALE

Applica e interpreta le regole e le norme in modo meccanico e formalistico e non orientato alla semplificazione dei processi	<input type="checkbox"/>
Coordina e gestisce le attività dei collaboratori applicando le regole e le norme senza formalismi, operando in favore di una concreta semplificazione dei processi	<i>raramente</i> <input type="checkbox"/>
	<i>a volte</i> <input type="checkbox"/>
	<i>spesso</i> <input type="checkbox"/>
	<i>sempre</i> <input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre:</i> ricerca sistematicamente occasioni di semplificazione dei processi adoperandosi affinché anche i collaboratori operino applicando correttamente le regole senza formalismi e stimolando l'adozione di nuove tecnologie che facilitino le attività, ottenendo risultati significativi di rispetto o anticipazione delle tempistiche e delle scadenze	☆

07 - DISPONIBILITÀ AL MIGLIORAMENTO AREA PROFESSIONALE

Si disinteressa dal trovare le migliori soluzioni gestionali e/o organizzative al fine di raggiungere i risultati attesi. Tende sempre a replicare prassi consolidate, ormai obsolete, non si impegna ad apprendere nuove modalità di lavoro.	<input type="checkbox"/>
Si impegna per ricercare le migliori soluzioni gestionali e/o organizzative al fine di raggiungere i risultati attesi con un ottimale impiego di risorse umane, tecniche ed economiche	<i>raramente</i> <input type="checkbox"/>
	<i>a volte</i> <input type="checkbox"/>
	<i>spesso</i> <input type="checkbox"/>
	<i>sempre</i> <input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre:</i> applica idee originali e innovative che forniscono un contributo tangibile all'ottimizzazione dei processi lavorativi gestiti. È di esempio e chiede costantemente ai propri collaboratori di fare altrettanto stimolandoli ad adottare comportamenti virtuosi, ottenendo così per la sua struttura riscontri anche dall'esterno	☆

08 - ATTENZIONE ALLA QUALITÀ AREA PROFESSIONALE

Non garantisce nel proprio lavoro precisione e livelli di qualità accettabili e non verifica la qualità del lavoro dei propri collaboratori	<input type="checkbox"/>
Garantisce nel proprio lavoro i livelli di precisione e di qualità richiesti e si assicura che i suoi collaboratori facciano altrettanto	<i>raramente</i> <input type="checkbox"/>
	<i>a volte</i> <input type="checkbox"/>
	<i>spesso</i> <input type="checkbox"/>
	<i>sempre</i> <input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre:</i> supervisiona il lavoro dei collaboratori in modo da mantenere il rispetto dei tempi di esecuzione e promuovendo il conseguimento di standard superiori alle attese	☆

Schema di riferimento per la SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI DEI DIRIGENTI

09 - CAPACITÀ DI COMUNICARE EFFICACEMENTE		AREA RELAZIONALE
Comunica, sia per iscritto che oralmente in modo disordinato, burocratico, senza preoccuparsi che il messaggio sia comprensibile per l'interlocutore		<input type="checkbox"/>
Comunica, sia per iscritto che oralmente, in modo corretto, chiaro e comprensibile per l'interlocutore	<i>raramente</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>a volte</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>spesso</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>sempre</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre: ricerca attivamente conferme per accertarsi che la comunicazione scritta o verbale sia stata esaustiva, anche curando la sintesi o esponendo i contenuti con modalità innovative</i>		☆

10- CAPACITÀ DI CREARE BUONE RELAZIONI		AREA RELAZIONALE
Disperde il tempo in chiacchiere inutili, anche utilizzando il pettegolezzo e la denigrazione, generando un clima negativo		<input type="checkbox"/>
Utilizza modalità appropriate per comunicare, creando relazioni positive a vantaggio di un clima costruttivo	<i>raramente</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>a volte</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>spesso</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>sempre</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre: adatta la propria comunicazione rendendola comprensibile e stimolando l'ascolto; è capace di sintetizzare le informazioni rilevanti in ogni circostanza, favorendo la collaborazione e il senso di appartenenza all'Istituzione; dimostra di riuscire a gestire le relazioni interne anche di tipo conflittuale.</i>		☆

11 – CAPACITÀ DI LAVORARE IN GRUPPO		AREA RELAZIONALE
Non si integra con i membri del gruppo, non ne riconosce il ruolo, non recepisce gli stimoli al confronto costruttivo e/o ritiene il proprio ruolo più importante di quello degli altri		<input type="checkbox"/>
Si integra bene con i colleghi o i membri del gruppo valorizzando i ruoli altrui e promuovendo il confronto, rispetta le regole di condivisione e convivenza tra i colleghi	<i>raramente</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>a volte</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>spesso</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>sempre</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre: contribuisce efficacemente all'organizzazione del gruppo ed è attento anche alla realizzazione degli obiettivi di altri gruppi di lavoro</i>		☆

12 – CAPACITÀ DI INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA		AREA RELAZIONALE
Rifiuta in modo sistematico l'integrazione organizzativa, non favorisce la comunicazione con tutti i colleghi e opera abitualmente senza tenere conto delle esigenze dei vari servizi e colleghi nel raggiungimento di risultati comuni		<input type="checkbox"/>
Favorisce la comunicazione con tutti i colleghi che interagiscono nel processo e opera tenendo in mente le esigenze dei vari servizi e colleghi nel raggiungimento di risultati comuni	<i>raramente</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>a volte</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>spesso</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>sempre</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Comportamento positivo sempre presente e inoltre: usa in maniera ottimale le relazioni e la conoscenza dell'organizzazione per svolgere le proprie attività e le mette anche a disposizione dei colleghi delle altre strutture. Svolge le proprie attività in totale sintonia con gli obiettivi del Ministero</i>		☆

Valutatore (firma) _____ Valutato (firma per consegna) _____ data _____