

## GRIGLIA DI SUPPORTO ALLA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE COMPARTO - PRODUTTIVITA'

|   |   |  |   |  |
|---|---|--|---|--|
| <b>FATTORE 1</b>  | <b>CONTRIBUTO PERSONALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'U.O. DI APPARTENENZA E/O DI EVENTUALI OBIETTIVI INDIVIDUALI, CON SPECIFICO RIFERIMENTO ALLE COMPETENZE PROPRIE DELLA QUALIFICA DEL DIPENDENTE</b>  |  |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b>  | Responsabilità verso gli obiettivi, i risultati e le risorse aziendali<br>Capacità di perseguire gli obiettivi comuni in collaborazione con i diversi attori dei processi produttivi, secondo una visione generale dell'azienda<br>Disponibilità a svolgere anche attività non routinarie al fine del raggiungimento dei risultati<br>Orientamento alle esigenze dell'organizzazione e capacità di proporre iniziative innovative<br>Capacità di identificarsi con le finalità dell'azienda e senso di appartenenza |  |   |  |
| <b>PUNTEGGIO 8</b>  | <b>PUNTEGGIO 14</b>   | <b>PUNTEGGIO 25</b>  | <b>PUNTEGGIO 28</b>   |  |
| <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  |  |
| Non dimostra di operare per la realizzazione degli obiettivi dell'u.o. di appartenenza/individuali            | Dimostra sufficiente operatività per la realizzazione degli obiettivi dell'u.o. di appartenenza/individuali partecipando alle riunioni o ai lavori di gruppo o di equipe  | Dimostra buona operatività Per la realizzazione degli obiettivi dell'u.o. di appartenenza/individuali partecipando alle riunioni o ai lavori di gruppo o di equipe, implementando le azioni previste e monitorandone lo stato di realizzazione | Dimostra una eccellente operatività per la realizzazione degli obiettivi dell'u.o. di appartenenza/individuali partecipando alle riunioni o ai lavori di gruppo o di equipe, implementando le azioni previste, monitorandone lo stato di realizzazione, motivando e coinvolgendo i colleghi     |  |
| <b>FATTORE 2</b>  | <b>RISPETTO DEI TEMPI E RITMI DI LAVORO, DELLA PRODUTTIVITA' E DELLE SCADENZE</b>   |  |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b>  | Capacità di organizzare ed effettuare l'attività di competenza nel rispetto di tempi, dei ritmi di lavoro e delle scadenze<br>Volume del lavoro regolarmente prodotto   |  |   |  |
| <b>PUNTEGGIO 4</b>  | <b>PUNTEGGIO 6</b>  | <b>PUNTEGGIO 10</b>  | <b>PUNTEGGIO 12</b>   |  |
| <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  |  |
| Non sempre rispetta i tempi e i ritmi di lavoro e delle scadenze, il volume di lavoro prodotto non è regolare | Rispetta con sufficiente regolarità i tempi e i ritmi di lavoro e delle scadenze, il volume di lavoro prodotto è regolare   | Rispetta con buona regolarità i tempi e i ritmi di lavoro e delle scadenze, dimostrando di saper prioritarizzare le attività nelle situazioni di routine   | Rispetta con ottima regolarità i tempi e i ritmi di lavoro e delle scadenze, dimostrando di saper prioritarizzare le attività anche nelle situazioni che si discostano dalla routine  |  |
| <b>FATTORE 3</b>  | <b>QUALITA', ACCURATEZZA E PRECISIONE DEL LAVORO</b>  |  |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b>  | Qualità del lavoro regolarmente prodotto anche in relazione ai requisiti di accuratezza, precisione, ordine, attenzione ed efficacia, senza la necessità di ulteriori rifacimenti e revisioni<br>Capacità di svolgere i propri compiti rispettando procedure e protocolli e attuando forme di verifica/autocontrollo che favoriscano la riduzione degli errori  |  |   |  |
| <b>PUNTEGGIO 4</b>  | <b>PUNTEGGIO 6</b>  | <b>PUNTEGGIO 10</b>  | <b>PUNTEGGIO 12</b>   |  |
| <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  |  |
| Non dimostra accuratezza e precisione nello svolgimento delle proprie mansioni                                | Dimostra sufficiente accuratezza e precisione nello svolgimento delle proprie mansioni, se sollecitato  | Dimostra buona regolarità accuratezza e precisione nello svolgimento delle proprie mansioni  | Dimostra una eccellente accuratezza e precisione nello svolgimento delle proprie mansioni adottando autonomamente strategie per il miglioramento della qualità del lavoro svolto  |  |
| <b>FATTORE 4</b>  | <b>MANTENIMENTO, SVILUPPO E APPLICAZIONE DELLE COMPETENZE E ABILITA' TECNICO-PROFESSIONALI</b>  |  |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b>  | Capacità di applicare competenze e abilità possedute nell'esecuzione dei compiti previsti dal proprio ruolo<br>Impegno e disponibilità ad aggiornare e sviluppare le proprie conoscenze e competenze<br>Disponibilità a condividere le conoscenze acquisite nei percorsi formativi, a diffondere le competenze acquisite, nonché a favorire e a supportare l'inserimento e la crescita di neoassunti/neoassegnati e/o studenti  |  |   |  |
| <b>PUNTEGGIO 4</b>  | <b>PUNTEGGIO 6</b>  | <b>PUNTEGGIO 10</b>  | <b>PUNTEGGIO 12</b>   |  |
| <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  |  |
| Non dimostra di mantenere, sviluppare e applicare le proprie competenze e capacità tecnico-professionali      | Dimostra di mantenere, sviluppare e applicare le proprie competenze e capacità tecnico-professionali con sufficiente regolarità   | Dimostra di mantenere, sviluppare e applicare le proprie competenze e capacità tecnico-professionali con regolarità, curando in particolar modo la formazione e l'aggiornamento e condividendo quanto appreso con i colleghi                   | Dimostra di mantenere, sviluppare e applicare le proprie competenze e capacità tecnico-professionali con regolarità, curando in particolar modo la formazione e l'aggiornamento e condividendo quanto appreso con i colleghi. Propone azioni migliorative apprese durante il percorso formativo |  |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
| <b>FATTORE 5</b>   | <b>ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO</b>   |  |   |
| <b>DESCRIZIONE</b>   | Capacità di fronteggiare il lavoro autonomamente e in modo originale anche per problemi non routinari e in situazioni critiche<br>Capacità di rispondere alle esigenze dell'organizzazione<br>Efficienza nella sistematica pianificazione ed esecuzione del lavoro<br>Capacità di interpretare le situazioni e il proprio ruolo in modo equilibrato ed efficace, anticipando e affrontando le situazioni difficili con autonomia e destrezza, mantenendo sempre un atteggiamento propositivo |  |   |
| <b>PUNTEGGIO 4</b>   | <b>PUNTEGGIO 6</b>   | <b>PUNTEGGIO 10</b>  | <b>PUNTEGGIO 12</b>   |
| <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  |
| Non sempre dimostra autonomia nell'organizzazione delle proprie attività anche nelle situazioni routinarie         | Dimostra sufficiente autonomia nell'organizzazione delle proprie attività nelle situazioni routinarie  | Dimostra una buona autonomia nell'organizzazione delle proprie attività, sia nelle situazioni routinarie che in quelle critiche                    | Dimostra una eccellente autonomia nell'organizzazione delle proprie attività, sia nelle situazioni routinarie che in quelle critiche. Propone modifiche/miglioramenti organizzativi.  |
| <b>FATTORE 6</b>   | <b>CAPACITA' DI COLLABORAZIONE NEL GRUPPO DI LAVORO E CON LE ALTRE FIGURE PROFESSIONALI</b>  |  |   |
| <b>DESCRIZIONE</b>   | Capacità di relazionarsi con tutti i professionisti in modo positivo e affrontando con equilibrio eventuali situazioni di conflitto<br>Disponibilità all'ascolto al fine di stabilire un clima positivo e collaborativo<br>Attenzione alla corretta circolazione delle informazioni  |  |   |
| <b>PUNTEGGIO 4</b>   | <b>PUNTEGGIO 6</b>   | <b>PUNTEGGIO 10</b>  | <b>PUNTEGGIO 12</b>   |
| <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  |
| Non sempre riesce a creare relazioni positive nel gruppo di lavoro; non sempre affronta con equilibrio i conflitti | Riesce sufficientemente a creare relazioni positive nel gruppo di lavoro; affronta con equilibrio i conflitti  | Riesce a creare relazioni positive nel gruppo di lavoro, è sempre disponibile all'ascolto, affronta con equilibrio i conflitti cercando di mediare | Riesce a creare ottime relazioni nel gruppo di lavoro, è sempre disponibile all'ascolto, si pone nei confronti del gruppo con spirito collaborativo, affronta con equilibrio i conflitti cercando di mediare  |
| <b>FATTORE 7</b>   | <b>CAPACITA' RELAZIONALI VERSO IL CITTADINO/UTENTE INTERNO ED ESTERNO</b>  |  |   |
| <b>DESCRIZIONE</b>   | Capacità di gestire le relazioni dimostrando cortesia e capacità di ascolto nonché di farsi carico delle richieste dell'utenza interna ed esterna<br>Capacità di collaborare fattivamente con tutte le figure professionali riconoscendo e rispettandone l'attività svolta   |  |   |
| <b>PUNTEGGIO 4</b>   | <b>PUNTEGGIO 6</b>   | <b>PUNTEGGIO 10</b>  | <b>PUNTEGGIO 12</b>   |
| <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  |
| Non sempre riesce a gestire le relazioni dimostrando cortesia e capacità di ascolto                                | Riesce a gestire sufficientemente le relazioni dimostrando cortesia e capacità di ascolto  | Riesce a gestire le relazioni dimostrando cortesia e buone capacità di ascolto, facendosi carico delle richieste dell'utenza interna ed esterna    | Riesce a gestire le relazioni dimostrando cortesia e ottima capacità di ascolto, facendosi carico delle richieste dell'utenza interna ed esterna. E' sempre disponibile a farsi carico delle richieste anche se non di propria competenza, indirizzando l'utenza verso gli interlocutori competenti |

# GRIGLIA DI SUPPORTO ALLA VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE COORDINATORE/P.O.

## PRODUTTIVITA'

|                    |  |   |   |  |
|--------------------|--|---|---|--|
| <b>FATTORE 1</b>   | <b>CONTRIBUTO PERSONALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELL'U.O. DI APPARTENENZA E/O DI EVENTUALI OBIETTIVI INDIVIDUALI, CON SPECIFICO RIFERIMENTO ALLE COMPETENZE PROPRIE DELLA QUALIFICA DEL DIPENDENTE</b>   |   |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b> | Responsabilità verso gli obiettivi, i risultati e le risorse aziendali<br>Capacità di perseguire gli obiettivi comuni in collaborazione con i diversi attori dei processi produttivi, secondo una visione generale dell'azienda<br>Capacità di modulare la propria attività in riferimento agli obiettivi aziendali, alle esigenze operative e alle necessità di cambiamento, svolgendo, in caso di bisogno, anche attività normalmente non routinarie<br>Orientamento alle esigenze dell'organizzazione e capacità di assumere decisioni e proporre iniziative innovative<br>Capacità di identificarsi con le finalità dell'azienda e senso di appartenenza |   |   |  |
|                    | <b>PUNTEGGIO 8</b>   | <b>PUNTEGGIO 14</b>   | <b>PUNTEGGIO 25</b>   | <b>PUNTEGGIO 28</b>  |
|                    | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>   |
|                    | Non è in grado di presentare/trasmettere adeguatamente ai propri collaboratori gli obiettivi dell'u.o. di appartenenza/individuali   | Presenta/trasmette ai propri collaboratori gli obiettivi aziendali di budget/dell'u.o. di appartenenza/individuali e si limita alla loro implementazione  | Presenta/trasmette ai propri collaboratori gli obiettivi aziendali dell'u.o. di appartenenza/individuali, implementa e fa implementare le azioni e ne monitora la realizzazione   | Presenta/trasmette ai propri collaboratori gli obiettivi aziendali dell'u.o. di appartenenza/individuali, implementa e fa implementare le azioni; ne monitora la realizzazione e dà feedback al gruppo mantenendone alta la motivazione  |
| <b>FATTORE 2</b>   | <b>PRESA IN CARICO E CONTINUITA' DEL SERVIZIO</b>  |   |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b> | Assicurare e/o partecipare alla presa in carico della domanda e alla continuità del servizio offerto, con particolare attenzione alle persone/utenti nelle diverse criticità/complessità;<br>Facilitare l'integrazione dei processi erogativi tra i vari interlocutori coinvolti   |   |   |  |
|                    | <b>PUNTEGGIO 3</b>   | <b>PUNTEGGIO 4</b>  | <b>PUNTEGGIO 7</b>  | <b>PUNTEGGIO 8</b>   |
|                    | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>   |
|                    | Non sempre assicura e/o partecipa alla presa in carico della domanda e alla continuità del servizio  | Assicura e/o partecipa sufficientemente alla presa in carico della domanda ma non assicura la continuità del servizio offerto   | Assicura e/o partecipa alla presa in carico della domanda e alla continuità del servizio offerto, con particolare attenzione alle persone/utenti nelle diverse criticità/complessità  | Assicura e/o partecipa in modo ottimale alla presa in carico della domanda e alla continuità del servizio offerto, con particolare attenzione alle persone/utenti nelle diverse criticità/complessità, proponendo ed adottando iniziative di miglioramento continuo  |
| <b>FATTORE 3</b>   | <b>PROGRAMMAZIONE E ORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'</b>   |   |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b> | Monitorare e/o programmare le attività e l'articolazione dell'orario di lavoro in coerenza con le risorse assegnate e nel rispetto dei vincoli contrattuali e normativi<br>Progettare, far applicare e controllare e valutare procedure, protocolli, percorsi e linee guida con riferimento alle attività, ai processi e alla qualità<br>Garantire la disponibilità all'accesso e al supporto agli studenti/tirocinanti inseriti nei percorsi formativi di base e post-base (se presenti)  |   |   |  |
|                    | <b>PUNTEGGIO 3</b>   | <b>PUNTEGGIO 4</b>  | <b>PUNTEGGIO 7</b>  | <b>PUNTEGGIO 8</b>   |
|                    | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>   |
|                    | Non sempre si attiva per far applicare procedure, protocolli, percorsi e linee guida, con riferimento alle attività, ai processi e alla qualità<br>Non è in grado di programmare e monitorare le attività e l'articolazione dell'orario di lavoro con equità, in coerenza con le risorse assegnate e nel rispetto dei vincoli contrattuali e normativi<br>Non è in grado di garantire la disponibilità all'accesso e al supporto agli studenti/tirocinanti inseriti nei percorsi formativi di base e post-base (se presenti)   | Si attiva esclusivamente per far applicare procedure, protocolli, percorsi e linee guida, con riferimento alle attività, ai processi e alla qualità<br>Programma e monitora sufficientemente le attività e l'articolazione dell'orario di lavoro nel rispetto dei vincoli contrattuali e normativi ma senza equità e non in coerenza con le risorse assegnate<br>Non sempre garantisce la disponibilità all'accesso e al supporto agli studenti/tirocinanti inseriti nei percorsi formativi di base e post-base (se presenti) | Si attiva e/o collabora per la progettazione, applicazione, controllo e valutazione delle procedure, protocolli, percorsi e linee guida, con riferimento alle attività, ai processi e alla qualità<br>Programma e monitora le attività e l'articolazione dell'orario di lavoro con equità, nel rispetto dei vincoli contrattuali e normativi ma non in coerenza con le risorse assegnate<br>Garantisce la disponibilità all'accesso e al supporto agli studenti/tirocinanti inseriti nei percorsi formativi di base e post-base (se presenti) | Si attiva e/o collabora attivamente per la progettazione, applicazione, controllo e valutazione delle procedure, protocolli, percorsi e linee guida, con riferimento alle attività, ai processi e alla qualità, proponendo soluzioni innovative in risposta alle criticità rilevate o alle esigenze emerse<br>Programma e monitora ottimamente le attività e l'articolazione dell'orario di lavoro con equità, in coerenza con le risorse assegnate e nel rispetto dei vincoli contrattuali e normativi<br>Garantisce sempre la disponibilità all'accesso e al supporto agli studenti/tirocinanti inseriti nei percorsi formativi di base e post-base (se presenti) dando continui feedback agli studenti e ai docenti |
| <b>FATTORE 4</b>   | <b>INNOVAZIONE, GESTIONE DELLA SICUREZZA E DEI PERCORSI DI QUALITA'</b>  |   |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b> | Collaborare alle iniziative di miglioramento della qualità dei servizi e delle prestazioni, orientandole all'efficacia e alla sicurezza<br>Proporre l'utilizzo di strumenti e/o sistemi innovativi<br>Partecipare in modo propositivo alle iniziative aziendali o dipartimentali finalizzate al costante miglioramento degli strumenti professionali<br>Promuovere e sostenere l'utilizzo dei principali sistemi operativi informativi in uso o di nuova adozione<br>Sovrintendere l'attività lavorativa e garantire l'applicazione delle direttive aziendali in tema di sicurezza dei lavoratori controllandone la corretta esecuzione                      |   |   |  |
|                    | <b>PUNTEGGIO 3</b>   | <b>PUNTEGGIO 4</b>  | <b>PUNTEGGIO 7</b>  | <b>PUNTEGGIO 8</b>   |
|                    | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>  | <i>A titolo di esempio</i>   |
|                    | Non sempre collabora alle iniziative di miglioramento della qualità dei servizi e delle prestazioni, orientandole all'efficacia e alla sicurezza, senza proporre l'utilizzo di strumenti e/o sistemi innovativi<br>Non garantisce l'applicazione delle direttive aziendali in tema di sicurezza dei lavoratori controllandone la corretta esecuzione   | Collabora sufficientemente alle iniziative di miglioramento della qualità dei servizi e delle prestazioni, non sempre orientandole all'efficacia e alla sicurezza, senza proporre l'utilizzo di strumenti e/o sistemi innovativi<br>Garantisce l'applicazione delle direttive aziendali in tema di sicurezza dei lavoratori non sempre controllandone la corretta esecuzione  | Collabora alle iniziative di miglioramento della qualità dei servizi e delle prestazioni, orientandole all'efficacia e alla sicurezza, senza proporre l'utilizzo di strumenti e/o sistemi innovativi<br>Garantisce l'applicazione delle direttive aziendali in tema di sicurezza dei lavoratori controllandone la corretta esecuzione   | Collabora in modo ottimale alle iniziative di miglioramento della qualità dei servizi e delle prestazioni, orientandole all'efficacia e alla sicurezza, proponendo l'utilizzo di strumenti e/o sistemi innovativi<br>Garantisce l'applicazione delle direttive aziendali in tema di sicurezza dei lavoratori controllandone la corretta esecuzione ed intervenendo in caso di non conformità   |

|                    |  |  |   |  |
|--------------------|--|--|---|--|
| <b>FATTORE 5</b>   | <b>FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE</b>  |  |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b> | Mantenere, approfondire e sviluppare le proprie competenze tecniche e professionali capitalizzando le competenze apprese   |  |   |  |
|                    | <b>PUNTEGGIO 3</b><br><i>A titolo di esempio</i>   | <b>PUNTEGGIO 4</b><br><i>A titolo di esempio</i>   | <b>PUNTEGGIO 7</b><br><i>A titolo di esempio</i>  | <b>PUNTEGGIO 8</b><br><i>A titolo di esempio</i>   |
|                    | Non sempre è attento allo sviluppo delle proprie competenze tecniche e professionali   | Mantiene, approfondisce e sviluppa sufficientemente le proprie competenze tecniche e professionali a volte in modo discontinuo   | Mantiene, approfondisce e sviluppa le proprie competenze tecniche e professionali capitalizzando le competenze apprese  | Mantiene, approfondisce e sviluppa in modo ottimale le proprie competenze tecniche e professionali finalizzando le competenze apprese al miglioramento continuo delle proprie performance anche in relazione ai nuovi bisogni dell'organizzazione  |
| <b>FATTORE 6</b>   | <b>PIANIFICAZIONE E CONTROLLO</b>  |  |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b> | Partecipare alla definizione di obiettivi e di modelli di natura professionale ed organizzativa orientati a garantire la centralità del cittadino/utente<br>Partecipare al monitoraggio e alla valutazione delle attività e della qualità dei servizi erogati anche in un'ottica di interdisciplinarietà   |  |   |  |
|                    | <b>PUNTEGGIO 3</b><br><i>A titolo di esempio</i>   | <b>PUNTEGGIO 4</b><br><i>A titolo di esempio</i>   | <b>PUNTEGGIO 7</b><br><i>A titolo di esempio</i>  | <b>PUNTEGGIO 8</b><br><i>A titolo di esempio</i>   |
|                    | Anche se sollecitato, non sempre partecipa alla definizione di obiettivi e di modelli di natura professionale ed organizzativa e al monitoraggio e la valutazione delle attività e della qualità dei servizi erogati   | Partecipa sufficientemente alla definizione di obiettivi e di modelli organizzativi e al monitoraggio e alla valutazione delle attività e della qualità dei servizi erogati solo se sollecitato  | Partecipa in modo adeguato alla definizione di obiettivi e di modelli organizzativi e al monitoraggio e alla valutazione delle attività e della qualità dei servizi erogati   | Partecipa attivamente alla definizione di obiettivi e di modelli organizzativi e al monitoraggio e alla valutazione delle attività e della qualità dei servizi erogati<br>Propone soluzioni innovative in risposta ai problemi emergenti sia di natura organizzativa che professionale   |
| <b>FATTORE 7</b>   | <b>CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</b>   |  |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b> | Fornire ai collaboratori indicazioni, suggerimenti e feedback finalizzati all'accrescimento delle capacità, alla valorizzazione delle competenze, al miglioramento dei risultati individuali e di squadra<br>Coinvolgere, orientare e stimolare efficacemente i collaboratori nel raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa, adottando strategie motivazionali differenziate in funzione dei soggetti<br>Collaborare con il dirigente di UO alla valutazione del personale assegnato.<br>Porsi come esempio positivo e credibile per i collaboratori |  |   |  |
|                    | <b>PUNTEGGIO 3</b><br><i>A titolo di esempio</i>   | <b>PUNTEGGIO 4</b><br><i>A titolo di esempio</i>   | <b>PUNTEGGIO 7</b><br><i>A titolo di esempio</i>  | <b>PUNTEGGIO 8</b><br><i>A titolo di esempio</i>   |
|                    | Non sempre definisce il bisogno formativo e la realizzazione dei percorsi di formazione continua/aggiornamento<br>Non è in grado di creare le condizioni per la crescita professionale fornendo ai collaboratori indicazioni, suggerimenti e feedback<br>Non è capace di coinvolgere, orientare e stimolare efficacemente i collaboratori nel raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa<br>Non è in grado di collaborare adeguatamente con il dirigente di UO alla valutazione del personale assegnato   | Definisce il bisogno formativo e la realizzazione dei percorsi di formazione continua/aggiornamento senza valutare i bisogni formativi dei collaboratori<br>Non è costante nel creare le condizioni per la crescita professionale fornendo ai collaboratori indicazioni, suggerimenti e feedback<br>Non è costante nel coinvolgere, orientare e stimolare efficacemente i collaboratori nel raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa<br>Collabora sufficientemente con il dirigente di UO alla valutazione del personale assegnato ma non è in grado di contribuire alla gestione dei percorsi di crescita e miglioramento delle persone valutate | Definisce il bisogno formativo e la realizzazione dei percorsi di formazione continua/aggiornamento<br>Crea le condizioni per la crescita professionale fornendo ai collaboratori indicazioni, suggerimenti e feedback<br>E' capace di coinvolgere, orientare e stimolare efficacemente i collaboratori nel raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa<br>Collabora discretamente con il dirigente di UO alla valutazione del personale assegnato e non sempre è in grado di contribuire efficacemente alla gestione dei percorsi di crescita e miglioramento delle persone valutate | Definisce il bisogno formativo e la realizzazione dei percorsi di formazione continua/aggiornamento e monitora il cambiamento dei comportamenti per valutare l'efficacia della formazione<br>Crea le condizioni per la crescita professionale fornendo ai collaboratori indicazioni, suggerimenti e feedback finalizzati al miglioramento dei risultati individuali e di squadra e alla valorizzazione delle competenze<br>E' capace di coinvolgere, orientare e stimolare efficacemente i collaboratori nel raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa, anche in ottica del miglioramento continuo<br>Collabora attivamente con il dirigente di UO alla valutazione del personale assegnato e contribuisce efficacemente alla gestione dei percorsi di crescita e miglioramento delle persone valutate |
| <b>FATTORE 8</b>   | <b>CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE MATERIALI E DEI SERVIZI INTERNI ED ESTERNALIZZATI</b>   |  |   |  |
| <b>DESCRIZIONE</b> | Programmazione e gestione spazi, risorse materiali e tecnologiche<br>Collaborare con i servizi interni e i partner per il miglioramento continuo del servizio anche attraverso il monitoraggio delle attività previste   |  |   |  |
|                    | <b>PUNTEGGIO 3</b><br><i>A titolo di esempio</i>   | <b>PUNTEGGIO 4</b><br><i>A titolo di esempio</i>   | <b>PUNTEGGIO 7</b><br><i>A titolo di esempio</i>  | <b>PUNTEGGIO 8</b><br><i>A titolo di esempio</i>   |
|                    | Non sempre è in grado di programmare e gestire spazi, risorse materiali e tecnologiche secondo criteri di efficacia ed efficienza  | Programma e gestisce sufficientemente spazi, risorse materiali e tecnologiche secondo criteri di efficacia ed efficienza   | Programma e gestisce discretamente bene spazi, risorse materiali e tecnologiche secondo criteri di efficacia ed efficienza e monitora la qualità delle attività e segnalando le non conformità  | Programma e gestisce in modo ottimale spazi, risorse materiali e tecnologiche secondo criteri di efficacia/efficienza, anche collaborando con tutti i portatori di interesse per dare risposte innovative alle criticità e per il miglioramento continuo del servizio, monitorando la qualità delle attività e segnalando le non conformità  |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  |  |   |
| <b>FATTORE 9</b>   | <b>COMUNICAZIONE</b>   |  |   |
| <b>DESCRIZIONE</b>   | Condividere con il gruppo di lavoro/equipe di appartenenza tutte le informazioni, utilizzando strumenti appropriati e assicurando la diffusione delle informazioni a tutti i livelli del gruppo di lavoro<br>Promuovere la circolazione delle informazioni anche alle altre strutture organizzative coinvolte nell'erogazione dei servizi  |  |   |
| <b>PUNTEGGIO 3</b>   | <b>PUNTEGGIO 4</b>   | <b>PUNTEGGIO 7</b>   | <b>PUNTEGGIO 8</b>  |
| <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  |
| Non si adopera sistematicamente per la diffusione delle informazioni nel gruppo e nei confronti dei diversi portatori di interesse | Fa circolare sufficientemente alcune informazioni nel gruppo di lavoro e nei confronti dei diversi portatori di interesse  | Fa circolare discretamente bene nel gruppo di lavoro e nei confronti dei diversi portatori di interesse tutte le informazioni, utilizzando strumenti appropriati con correttezza e completezza | Fa circolare in modo ottimale nel gruppo di lavoro e nei confronti dei diversi portatori di interesse tutte le informazioni, utilizzando strumenti appropriati con correttezza e completezza<br>Si adopera per superare gli ostacoli alla circolazione delle informazioni |
| <b>FATTORE 10</b>  | <b>CAPACITA' RELAZIONALI</b>   |  |   |
| <b>DESCRIZIONE</b>   | Sapersi rapportare correttamente con i diversi interlocutori sviluppando relazioni efficaci con colleghi e superiori, mediando eventuali situazioni critiche e conflittuali<br>Intrattenere e favorire lo sviluppo di relazioni positive con i propri collaboratori e responsabili nonché con l'utenza e con tutti i portatori di interesse<br>Disponibilità al confronto e al cambiamento |  |   |
| <b>PUNTEGGIO 3</b>   | <b>PUNTEGGIO 4</b>   | <b>PUNTEGGIO 7</b>   | <b>PUNTEGGIO 8</b>  |
| <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>   | <i>A titolo di esempio</i>  |
| Non sempre è disponibile all'ascolto, non sempre affronta con equilibrio i conflitti   | E' sempre disponibile all'ascolto, affronta con sufficiente equilibrio i conflitti cercando mediazioni che favoriscano lo sviluppo di un clima di lavoro positivo ma non è in grado di proporre soluzioni condivise  | E' sempre disponibile all'ascolto, affronta con equilibrio i conflitti cercando mediazioni positive e propone soluzioni condivise e  | E' sempre disponibile all'ascolto, affronta in modo ottimale e con equilibrio i conflitti cercando mediazioni positive, propone soluzioni condivise e promuove iniziative per favorire relazioni efficaci con i diversi portatori di interesse                            |