



# Modalità operative per la misurazione e la valutazione della *performance*



## ALLEGATO A

### 1) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI

**Fattore a)** *Performance* organizzativa dell'Area di diretta responsabilità e grado di raggiungimento degli obiettivi individuali.

**Fattore b)** Qualità dell'apporto individuale espresso dal dirigente attraverso competenze professionali e comportamenti organizzativi e manageriali, anche in relazione alla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle diverse *performance* degli stessi.

### 2) SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI

## ALLEGATO B

### 1) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE CON POSIZIONE ORGANIZZATIVA

### 2) SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE CON POSIZIONE ORGANIZZATIVA

## ALLEGATO C

### 1) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE INQUADRATO NELLE CATEGORIE D, C, B

### 2) SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE INQUADRATO NELLE CATEGORIE D, C, B

ALLEGATO A.1 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI

Fattore: a) Performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità e grado di raggiungimento di eventuali obiettivi individuali

COMPONENTE RISULTATO	SOGGETTO	Modalità di valutazione
<p>Grado di raggiungimento relativi all'area organizzativa di diretta responsabilità e degli obiettivi individuali</p>	<p>OIV o organismo di valutazione similare</p>	<p>Per ognuno degli obiettivi, come strutturati nel Piano della Performance, viene redatta una scheda dettagliata. Il peso da attribuire ad ogni singolo obiettivo viene fissato dal Direttore Generale dell'Agenzia ed è correlato ai seguenti parametri:</p> <p><b>livello di complessità operativa:</b> riferito ad una serie di fattori che permettono d'identificare il rilievo assunto dall'obiettivo rispetto al grado d'innovazione delle attività anche in funzione del <i>know how</i>.</p> <p>Tale parametro, da commisurare anche alle risorse a disposizione, avrà un valore fino a <i>punti 3</i>;</p> <p><b>contributo all'equilibrio economico dell'Agenzia:</b> in relazione all'incremento dell'entrata o alla riduzione della spesa in rapporto all'attività e al servizio prodotto, il cui valore sarà fino a <i>punti 3</i>;</p> <p><b>implicazioni in termini di integrazione organizzativa:</b> in relazione al rilievo assunto dalle attività rispetto alla complessità relazionale - sia interna che esterna - e rispetto al coinvolgimento di aree diverse e uffici, il cui valore sarà fino a <i>punti 3</i>;</p> <p><b>contributo al raggiungimento delle priorità programmatiche dell'Agenzia:</b> in relazione al raggiungimento delle priorità il cui valore sarà <i>fino a punti 3</i>.</p> <p>L'OIV, o organismo di valutazione similare, valuterà il grado di raggiungimento degli obiettivi sulla base degli indicatori di risultato correlati agli obiettivi medesimi. La valutazione avverrà in due fasi:</p> <p><b>Fase 1 - Monitoraggio infrannuale</b></p> <p>E' la fase di controllo dell'avanzamento, finalizzata a monitorare in modo costante e continuativo l'andamento degli obiettivi assegnati. Tale fase si situa, nel processo di valutazione, tra l'assegnazione degli obiettivi e la valutazione finale.</p> <p>Il monitoraggio infrannuale viene effettuato mediante audit coi dirigenti. In presenza di eventi che determinino la necessità di ripianificazioni, gli obiettivi dovranno essere modificati al fine di assicurare la massima coerenza tra sistema di pianificazione e sistema di valutazione.</p>

<p>Grado di raggiungimento relativi all'area organizzativa di diretta responsabilità e degli obiettivi individuali</p>	<p>OIV o organismo di valutazione similare</p>	<p><b>Fase 2 - Rilevazione conclusiva dei dati e valutazione</b></p> <p>La fase di rilevazione conclusiva dei dati è finalizzata a supportare e motivare la valutazione finale con i dati necessari.</p> <p>L'acquisizione di tutti i dati necessari alla elaborazione della valutazione finale viene effettuata entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento.</p> <p>I dati relativi agli indicatori di risultato vengono riportati dal valutato stesso negli appositi spazi previsti nella scheda-obiettivo e vengono eventualmente corredati da brevi relazioni scritte che certificano eventi significativi ai fini della valutazione della qualità della prestazione.</p> <p>È prevista la possibilità, da parte del valutato di indicare, in fase di valutazione finale, eventuali accadimenti che, al di fuori del proprio controllo e avendo attivato tutte le necessarie sollecitazioni, non abbiano permesso il raggiungimento del risultato atteso.</p> <p>L'OIV, o organismo di valutazione similare, ai fini della valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• utilizza le informazioni rese disponibili dal Direttore Generale;</li> <li>• utilizza i dati resi disponibili dai dirigenti;</li> <li>• effettua <i>audit</i> coi dirigenti.</li> </ul> <p>Per ciascun obiettivo, l'OIV, o organismo di valutazione similare, indicherà, all'esito della valutazione, una percentuale di raggiungimento, che andrà parametrata al peso dello stesso. Al di sotto del 50%, l'obiettivo si considera non raggiunto e non darà luogo all'attribuzione di alcun punteggio (art. 22, comma 1, lett. a del regolamento); oltre il 50% e fino all'80% l'obiettivo s'intende parzialmente raggiunto (art. 22, comma 1, lett. b del regolamento) - in tal caso viene parametrato in scala 60-70-80; oltre l'80% e fino al 100% l'obiettivo si considera pienamente raggiunto (art.22, comma 1, lett. c del regolamento) e viene parametrato altrettanto in scala 80-90-100). La valutazione degli obiettivi dovrà concludersi entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento.</p>
--	--	--

## ALLEGATO A.1 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* DEI DIRIGENTI

**Fattore: b) qualità dell'apporto individuale espresso dal dirigente attraverso competenze professionali e comportamenti organizzativi e manageriali, anche in relazione alla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle diverse performance degli stessi.**

Ciascun comportamento organizzativo è declinato su quattro livelli: **critico, in sviluppo, atteso, eccellente**, che identificano i descrittori comportamentali (comportamenti elementari osservabili). La valutazione, effettuata dall'OIV, o organismo di valutazione similare, non riguarda il comportamento complessivamente inteso ma ciascuno dei suoi quattro descrittori. Per ciascuno di essi dovrà essere espresso un valore come di seguito specificato:

- **livello critico**                    30%
- **livello in sviluppo**            60%
- **livello atteso**                    90%
- **livello eccellente**            100%

Il valore del comportamento sarà la media semplice dei valori dei suoi quattro descrittori.

Il punteggio finale ai comportamenti organizzativi viene assegnato calcolando la media semplice fra i punteggi attribuiti a ciascun comportamento e rapportando la media ottenuta al **valore 40**.

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi, l'OIV, o organismo di valutazione similare, si avvale delle proprie conoscenze dirette, dei dati messi a disposizione dal Direttore Generale dell'Agenzia.

Le competenze professionali ed i comportamenti organizzativi sono classificati nelle seguenti aree:

- a) competenza professionale;**
- b) competenza organizzativa.**

Nella tabella che segue sono riportate le competenze organizzative del personale in termini di professionalità e di comportamento organizzativo, con riferimento a diverse dimensioni, su una scala di livelli che va da un livello minimo critico ad un livello massimo eccellente.

Pertanto, la valutazione della *performance* dei dirigenti va valutata nel seguente modo:

- a) raggiungimento degli obiettivi dell'Agenzia (fino a 20 punti)
- raggiungimento degli obiettivi dell'Area di diretta responsabilità (fino a 20 punti) = 60 punti
- raggiungimento degli obiettivi individuali (fino a 20 punti)
- b) comportamenti organizzativi = 40 punti.

ALLEGATO A.1 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* DEI DIRIGENTI

COMPETENZA PROFESSIONALE E COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO					
Area	Dimensione	Grado di giudizio			
		Livello critico	Livello in sviluppo	Livello atteso	Livello eccellente
Competenza professionale	Autorevolezza/leadership				
	Pianificazione del proprio lavoro				
	Innovatività dei risultati raggiunti				
	Autonomia/discrezionalità dimostrata				
	Qualità del lavoro nelle metodologie e nelle azioni				
	Senso di responsabilità nel portare a termine i processi				
	Flessibilità nella gestione delle problematiche				
	Rapporti/relazioni con le Istituzioni e con l'utenza				
Comportamento organizzativo	Affidabilità nei processi lavorativi				
	Focalizzazione sulle tematiche specialistiche e innovative				
	Aggiornamento su nuovi processi lavorativi				
	Uso di metodologie e strumenti avanzati				

ALLEGATO A.2

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* DEI DIRIGENTI

Anno \_\_\_\_\_

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

Area \_\_\_\_\_

FATTORI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO ASSEGNABILE	PUNTEGGIO ASSEGNATO
raggiungimento degli obiettivi dell'Agenzia (fino a 20 punti); raggiungimento degli obiettivi dell'Area (fino a 20 punti); raggiungimento degli obiettivi individuali (fino a 20 punti)	fino a 60	
comportamenti organizzativi	fino a 40	
Totale		

Note

Data

Firma del valutato

Organismo di valutazione

## ALLEGATO B.1

### MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE CON POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La misurazione e valutazione della *performance* del personale non dirigente titolare di posizione organizzativa (PO) si basa:

- a) sul raggiungimento degli obiettivi dell'Area o dell'attività progettuale di cui la posizione organizzativa è responsabile e al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, come attribuiti a ciascun responsabile sulla base del proprio incarico. Gli obiettivi sono attribuiti e si intendono assegnati a ciascun responsabile di PO in relazione ai compiti e alle responsabilità direttamente connessi al servizio e al ruolo attribuito;
- b) sui comportamenti professionali e organizzativi agiti, compresa la capacità di esercitare il proprio ruolo coinvolgendo e valorizzando le persone componenti la propria Area e, dove prevista, la capacità di proporre la valutazione dei propri collaboratori anche in maniera differenziata sulla presenza in servizio.

I sopraindicati fattori incidono sulla valutazione conformemente alla seguente tabella:

FATTORI DI VALUTAZIONE	Incidenza %	Punteggio max
a) raggiungimento degli obiettivi dell'Area e/o dell'attività progettuale di cui la posizione organizzativa è responsabile e raggiungimento di specifici obiettivi individuali;	30%	30
b) comportamenti organizzativi specifici.	70%	70
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>

Per l'assegnazione del punteggio relativo al fattore di valutazione a) *Raggiungimento degli obiettivi dell'Area o dell'attività progettuale di cui la posizione organizzativa è responsabile e al raggiungimento di specifici obiettivi individuali*, il dirigente valutatore, sulla base dei valori indicati nel Piano della Performance, proporzionerà il peso degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura (PO) o afferenti all'attività progettuale in modo tale che il totale dei pesi sia pari a 30.

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi relativi al fattore di valutazione b) *Comportamenti organizzativi specifici* del personale in PO, si fa riferimento ai comportamenti organizzativi dei dirigenti (Allegato A) calcolando la media semplice fra i punteggi attribuiti a ciascun comportamento e riportando la media ottenuta al valore 70.

La valutazione del personale non dirigente titolare di posizione organizzativa (PO) avviene in 3 fasi.

#### FASE 1 - COLLOQUIO INIZIALE

Attività principali del processo di valutazione consiste nella definizione e assegnazione tramite colloquio individuale degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi attesi sui quali si effettuerà la valutazione. Tale fase è successiva alla programmazione esecutiva dell'Agenzia e alla declinazione degli obiettivi strategici ed operativi in obiettivi esecutivi annuali contenuti nel Piano della Performance. Nel colloquio il compito del valutatore è quello di spiegare modalità e benefici del sistema, chiarire in cosa consisterà la valutazione, definire con il collaboratore quali saranno gli aspetti sottoposti a valutazione, precisare i comportamenti attesi e assegnare gli obiettivi che la persona deve raggiungere durante il periodo stabilito.

## FASE 2 - MONITORAGGIO INTERMEDIO

Il monitoraggio intermedio avviene quando il ciclo di gestione della *performance* ha già preso avvio e il suo scopo è quello di riorientare il collaboratore verso prestazioni ottimali ed eventualmente revisionare quegli obiettivi che le mutate circostanze hanno reso non più perseguibili.

Questa fase è molto importante perché, se ben gestita, può migliorare la *performance* dei collaboratori e quindi dell'organizzazione nel suo complesso.

## FASE 3 - VALUTAZIONE FINALE

La valutazione finale chiude il ciclo della *performance*. In tale fase, il valutatore comunica al valutato gli esiti della valutazione, riportati sulla scheda individuale di valutazione, come da modello di seguito riportato. Ove ritenuto utile dal valutatore, la comunicazione degli esiti può essere preceduta da un colloquio con il valutato, nel quale questi potrà fornire elementi che ritiene utili ai fini di un giudizio più completo da parte del valutatore. Tali osservazioni possono essere annotate nella scheda.

Non è necessario trovare l'accordo su tutti gli *item* di valutazione; eventuali disaccordi vanno registrati nell'apposito spazio previsto dalla scheda individuale.

Valutatore e valutato generalmente in tale occasione condividono i percorsi di miglioramento e sviluppo dei comportamenti apparsi più critici e i nuovi obiettivi da assegnare per l'anno successivo

ALLEGATO B.2

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* DEL PERSONALE CON  
POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Anno \_\_\_\_\_

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

Area \_\_\_\_\_ Ufficio \_\_\_\_\_

FATTORI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO ASSEGNABILE	PUNTEGGIO ASSEGNATO
raggiungimento degli obiettivi dell'Area o dell'attività progettuale di cui la posizione organizzativa è responsabile	fino a 30	
comportamenti organizzativi	fino a 70	
	Totale	

Note

Data

Il dirigente valutatore

Firma del valutato

## ALLEGATO C.1

### MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE INQUADRATO NELLE CATEGORIE D, C, B

La misurazione e valutazione della *performance* del personale inquadrato nelle categorie D, C, B si basa sulla qualità del contributo assicurato alla *performance* dell'Area di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi. Per la valutazione della qualità del contributo assicurato alla *performance* dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi dei comportamenti organizzativi, si fa riferimento ai seguenti parametri:

- a) orientamento al risultato;
- b) capacità direttiva ed autonomia;
- c) responsabilità;
- d) impegno profuso;
- e) flessibilità;
- f) affidabilità;
- g) collaborazione e partecipazione;
- h) competenza professionale e tecnica.

ALLEGATO C.2

SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE INQUADRATO NELLA CATEGORIA D

AGENZIA REGIONALE CAMPANIA TURISMO									
SCHEMA DI VALUTAZIONE AI FINI DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE				COGNOME:	CATEGORIA				
ANNO				NO ME:			Peso	Valutazione	Punti
Parametri di valutazione							(punti da 0 a 100)	(peso/100* pt valutazione)	
Obiettivi	Orientamento al risultato	Non manifesta alcun interesse alla realizzazione degli obiettivi connessi alle attività cui è preposto	Realizza gli obiettivi solo se interpellato o costretto da esigenze di servizio	Realizza gli obiettivi previsti connessi alle attività cui è preposto in modo adeguato	Realizza gli obiettivi connessi alle attività cui è preposto con iniziativa e autonomia riuscendo a coinvolgere utenti e colleghi	2			
		Capacità di organizzazione e gestione	Capacità direttiva ed autonomia	Presenta difficoltà nel prendere decisioni nell'ambito lavorativo	Riesce ad assumere decisioni solo con l'ausilio dei propri superiori	Si dimostra capace di assumere decisioni in riferimento alla realizzazione dei processi lavorativi	E' capace di prendere decisioni appropriate e tempestive anche in situazioni di emergenza	5	
Rendimento qualitativo	Responsabilità	Non si fa completamente carico delle responsabilità e dei compiti assegnati al proprio profilo professionale	Accetta passivamente di farsi carico delle responsabilità assegnate al proprio profilo professionale	Si fa carico delle responsabilità assegnate al proprio profilo professionale	Si fa pieno carico delle responsabilità assegnate al proprio profilo professionale motivando i colleghi all'assunzione delle loro responsabilità	5			
		Non effettua le scelte inerenti la propria sfera di competenza	Ha talvolta difficoltà ad operare le scelte inerenti la propria sfera di competenza	Nelle situazioni di normalità effettua le scelte di propria competenza	Riesce ad operare in autonomia le scelte di propria competenza anche nelle situazioni di complessità	5			
	Impegno profuso	Si fa cogliere impreparato di fronte agli avvenimenti non ponendosi il problema di come evitare gli errori ricorrenti	Tende a reagire agli avvenimenti evitando possibili errori	Svolge le proprie attività con precisione abituale prevenendo possibili errori	Si organizza al fine di controllare gli errori e di evitare di ripeterli, chiedendo informazioni, stimolando pareri e assumendo responsabilità	5			
	Flessibilità	Mostra resistenza nel modificare i propri compiti e le modalità operative	Accetta di modificare i propri compiti e le modalità operative solo in caso di direttiva da parte del proprio superiore	Accetta regolarmente con disponibilità il cambiamento della propria organizzazione del lavoro	Accetta prontamente i cambiamenti della propria organizzazione del lavoro avanzando proposte per il miglioramento del servizio, dando la sua disponibilità	5			
	Affidabilità	Non partecipa ad iniziative organizzate al di là degli orari lavorativi prestabiliti	Accetta le nuove situazioni con scarso entusiasmo	Di norma assume un comportamento propositivo nelle situazioni nuove	Assume sempre un comportamento propositivo nelle situazioni nuove	5			
		Fatica ad adeguare il proprio modo di lavorare	Si rende raramente disponibile a fare fronte alle attività del servizio anche di non stretta competenza	Di norma si rende disponibile a fare fronte alle attività del servizio anche di non stretta competenza	Si rende sempre disponibile a fare fronte alle attività del servizio anche di non stretta competenza	5			
Integrazione personale nell'organizzazione	Collaborazione e partecipazione	Fatica ad utilizzare il contributo degli altri	Partecipa ai gruppi di lavoro con limitata attenzione alla qualità, alla tempestività delle risposte	Partecipa attivamente ai gruppi di lavoro, collabora con i colleghi, mettendo a disposizione le proprie conoscenze	Partecipa e coinvolge il gruppo di lavoro, portando idee e innovazioni significative per la realizzazione degli obiettivi. E' in grado di proporre azioni per ottimizzare il lavoro proprio e quello degli altri	5			
		Non mostra cura ed attenzione per l'ambiente di lavoro e per gli strumenti messi a disposizione	Cura l'ambiente di lavoro solo se richiesto dal responsabile	Ha cura dell'ambiente di lavoro e presta attenzione alle attrezzature utilizzate	Presta massima cura dell'ambiente di lavoro e alle attrezzature	5			
		Presenta opposizione nel comprendere le motivazioni e le esigenze delle persone all'interno del gruppo di lavoro	Assume un atteggiamento di collaborazione solo se richiesto dalle esigenze di servizio	Assume un atteggiamento di collaborazione e cooperazione	Collabora in modo costruttivo interpretando e provvedendo alle esigenze del gruppo di lavoro	5			
		Stabilisce, con difficoltà, rapporti di natura interpersonale con la generalità dei colleghi, anteponendo la scelta di natura personale (simpatie o antipatie) alle esigenze di ottimizzazione organizzativa del lavoro	Esprime sufficienti capacità di relazione interpersonale, finalizzate al risultato professionale	Instaura con i colleghi rapporti di intensa collaborazione e cooperazione	Oltre a gestire in termini di maturità i rapporti di collaborazione ed interazione, propone soluzioni intese a migliorare il clima di partecipazione e motivazione, prendendosi per la risoluzione di eventuali tensioni interne	3			
Competenza professionale e tecnica		Mostra difficoltà nella gestione e risoluzione di casi, contribuendo in maniera marginale al raggiungimento degli obiettivi	Applica le conoscenze in maniera autonoma apportando un sufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi	Applica le conoscenze in maniera autonoma apportando un significativo contributo al raggiungimento degli obiettivi	Applica le conoscenze in maniera autonoma apportando un elevato contributo al raggiungimento degli obiettivi, anche con attenzione alla qualità della prestazione	5			
		Non dimostra interesse a migliorare la propria professionalità e si pone in termini di passività rispetto all'autoaggiornamento professionale	Ha propensione limitata all'autoaggiornamento ed al perfezionamento professionali e non dimostra attitudine nell'utilizzare le informazioni rese disponibili ai fini del miglioramento della propria professionalità	Il dipendente è impegnato nel processo di adeguamento e perfezionamento dei contenuti professionali del proprio lavoro	Dimostra di utilizzare gli strumenti ed i contributi più diversi resi disponibili all'interno dei servizi, al fine di acquisire nuove conoscenze e tecniche di lavoro, in modo da innalzare il livello delle proprie prestazioni, con risultati pienamente soddisfacenti.	5			
totale punteggio scheda (max 70 punti)									

data	IL DIRIGENTE	Firma del valutato

SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE INQUADRATO NELLA CATEGORIA C

AGENZIA REGIONALE CAMPANIA TURISMO										
SCHEMA DI VALUTAZIONE AI FINI DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE -				COGNOME:		CATEGORIA				
ANNO				NOME:						
Parametri di valutazione						Peso	Valutazione	Punti		
							(punti da 0 a 100)	(peso/100* pt valutazione)		
Obiettivi	Orientamento al risultato	Non manifesta alcun interesse alla realizzazione degli obiettivi connessi alle attività cui è preposto	Realizza gli obiettivi solo se interpellato o costretto da esigenze di servizio	Realizza gli obiettivi previsti connessi alle attività cui è preposto in modo adeguato	Realizza gli obiettivi connessi alle attività cui è preposto con iniziativa e autonomia riuscendo a coinvolgere utenti e colleghi	5				
		Non si fa completamente carico delle responsabilità e dei compiti ascrivibili al proprio profilo professionale	Accetta passivamente di farsi carico delle responsabilità ascrivibili al proprio profilo professionale	Si fa carico delle responsabilità ascrivibili al proprio profilo professionale	Si fa pieno carico delle responsabilità ascrivibili al proprio profilo professionale motivando i colleghi all'assunzione delle loro responsabilità	5				
Rendimento qualitativo	Responsabilità	Non effettua le scelte inerenti la propria sfera di competenza	Ha talvolta difficoltà ad operare le scelte inerenti la propria sfera di competenza	Nelle situazioni di normalità effettua le scelte di propria competenza	Riesce ad operare in autonomia le scelte di propria competenza anche nelle situazioni di complessità	5				
		Mai puntuale agli appuntamenti programmati	Non sempre puntuale	Di norma è puntuale	Sempre puntuale	5				
		Si fa cogliere impreparato di fronte agli avvenimenti non ponendosi il problema di come evitare gli errori ricorrenti	Tende a reagire agli avvenimenti evitando possibili errori	Svolge le proprie attività con precisione abituale prevenendo possibili errori	Si organizza al fine di controllare gli errori e di evitare di ripeterli, chiedendo informazioni, stimolando pareri e assumendo responsabilità	5				
	Flessibilità	Mostra resistenza nel modificare i propri compiti e le modalità operative	Accetta di modificare i propri compiti e le modalità operative	Accetta regolarmente con disponibilità il cambiamento della propria organizzazione del lavoro	Accetta prontamente i cambiamenti della propria organizzazione del lavoro avanzando proposte per il miglioramento del servizio, dando la sua disponibilità	5				
		Affidabilità	Non partecipa ad iniziative organizzate al di là degli orari lavorativi prestabiliti	Accetta le nuove situazioni con scarso entusiasmo	Di norma assume un comportamento propositivo nelle situazioni nuove	Assume sempre un comportamento propositivo nelle situazioni nuove	5			
	Fatica ad adeguare il proprio modo di lavorare		Si rende raramente disponibile a fare fronte alle attività del servizio anche di non stretta competenza	Di norma si rende disponibile a fare fronte alle attività del servizio anche di non stretta competenza	Si rende sempre disponibile a fare fronte alle attività del servizio anche di non stretta competenza	5				
	Integrazione personale nell'organizzazione	Collaborazione e partecipazione	Fatica ad utilizzare il contributo degli altri	Partecipa ai gruppi di lavoro con limitata attenzione alla qualità, alla tempestività delle risposte	Partecipa attivamente ai gruppi di lavoro, collabora con i colleghi, mettendo a disposizione le proprie conoscenze	Partecipa e coinvolge il gruppo di lavoro, portando idee e innovazioni significative per la realizzazione degli obiettivi. E' in grado di proporre azioni per ottimizzare il lavoro proprio e quello degli altri	5			
			Non mostra cura ed attenzione per l'ambiente di lavoro e per gli strumenti messi a disposizione	Cura l'ambiente di lavoro solo se richiesto dal responsabile	Ha cura dell'ambiente di lavoro e presta attenzione alle attrezzature utilizzate	Presta massima cura dell'ambiente di lavoro e alle attrezzature	5			
			Presenta opposizione nel comprendere le motivazioni e le esigenze delle persone all'interno del gruppo di lavoro	Assume un atteggiamento di collaborazione solo se richiesto dalle esigenze di servizio	Assume un atteggiamento di collaborazione e cooperazione	Collabora in modo costruttivo interpretando e provvedendo alle esigenze del gruppo di lavoro	5			
			Delega facilmente i problemi	Dà risposte soddisfacenti anche se limitate	Dà risposte soddisfacenti	Risponde in maniera ottimale alle domande	5			
Stabilisce, con difficoltà, rapporti di natura interpersonale con la generalità dei colleghi, antepoendo la scelta di natura personale (simpatie o antipatie) alle esigenze di ottimizzazione organizzativa del lavoro			Esprime sufficienti capacità di relazione interpersonale, finalizzate al risultato professionale	Instaura con i colleghi rapporti di intensa collaborazione e cooperazione	Oltre a gestire in termini di maturità i rapporti di collaborazione ed interazione, propone soluzioni intese a migliorare il clima di partecipazione e motivazione, prestandosi per la risoluzione di eventuali tensioni interne	3				
Competenza professionale e tecnica		Mostra difficoltà nella gestione e risoluzione di casi, contribuendo in maniera marginale al raggiungimento degli obiettivi	Applica le conoscenze in maniera autonoma apportando un sufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi	Applica le conoscenze in maniera autonoma apportando un significativo contributo al raggiungimento degli obiettivi	Applica le conoscenze in maniera autonoma apportando un elevato contributo al raggiungimento degli obiettivi, anche con attenzione alla qualità della prestazione	5				
		Non dimostra interesse a migliorare la propria professionalità e si pone in termini di passività rispetto all'aggiornamento professionale	Ha propensione limitata all'aggiornamento ed al perfezionamento professionali e non dimostra attitudine nell'utilizzare le informazioni rese disponibili ai fini del miglioramento della propria professionalità	Il dipendente è impegnato nel processo di adeguamento e perfezionamento dei contenuti professionali del proprio lavoro	Dimostra di utilizzare gli strumenti ed i contributi più diversi resi disponibili all'interno dei servizi, al fine di acquisire nuove conoscenze e tecniche di lavoro, in modo da innalzare il livello delle proprie prestazioni, con risultati pienamente soddisfacenti.	2				
totale punteggio scheda (max 70 punti)										

data	IL DIRIGENTE	Firma del valutato

ALLEGATO C.2

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE INQUADRATO NELLA CATEGORIA B

AGENZIA REGIONALE CAMPANIA TURISMO									
SCHEDA DI VALUTAZIONE AI FINI DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE -				COGNOME:		CATEGORIA			
ANNO				NOME:					
Parametri di valutazione						Peso	Valutazione	Punti	
							(punti da 0 a 100)	(peso/100* pt valutazione)	
Obiettivi	Orientamento al risultato	Non manifesta alcun interesse alla realizzazione degli obiettivi connessi alle attività cui è preposto	Realizza gli obiettivi solo se interpellato o costretto da esigenze di servizio	Realizza gli obiettivi previsti connessi alle attività cui è preposto in modo adeguato	Realizza gli obiettivi connessi alle attività cui è preposto con iniziativa e autonomia riuscendo a coinvolgere utenti e colleghi	5			
	Impegno profuso	Si fa cogliere impreparato di fronte agli avvenimenti non ponendosi il problema di come evitare gli errori ricorrenti	Tende a reagire agli avvenimenti evitando possibili errori	Svolge le proprie attività con precisione abituale prevenendo possibili errori	Si organizza al fine di controllare gli errori e di evitare di ripeterli, chiedendo informazioni, stimolando pareri e assumendo responsabilità	8			
Rendimento qualitativo	Flessibilità	Mostra resistenza nel modificare i propri compiti e le modalità operative	Accetta di modificare i propri compiti e le modalità operative solo in caso di direttiva da parte del proprio superiore	Accetta regolarmente con disponibilità il cambiamento della propria organizzazione del lavoro	Accetta prontamente i cambiamenti della propria organizzazione del lavoro avanzando proposte per il miglioramento del servizio, dando la sua disponibilità	7			
	Affidabilità	Non partecipa ad iniziative organizzate al di là degli orari lavorativi prestabiliti	Accetta le nuove situazioni con scarso entusiasmo	Di norma assume un comportamento propositivo nelle situazioni nuove	Assume sempre un comportamento propositivo nelle situazioni nuove	8			
		Fatica ad adeguare il proprio modo di lavorare	Si rende raramente disponibile a fare fronte alle attività del servizio anche di non stretta competenza	Di norma si rende disponibile a fare fronte alle attività del servizio anche di non stretta competenza	Si rende sempre disponibile a fare fronte alle attività del servizio anche di non stretta competenza	7			
	Integrazione personale nell'organizzazione e partecipazione	Fatica ad utilizzare il contributo degli altri	Partecipa ai gruppi di lavoro con limitata attenzione alla qualità, alla tempestività delle risposte	Partecipa attivamente ai gruppi di lavoro, collabora con i colleghi, mettendo a disposizione le proprie conoscenze	Partecipa e coinvolge il gruppo di lavoro, portando idee e innovazioni significative per la realizzazione degli obiettivi. E' in grado di proporre azioni per ottimizzare il lavoro proprio e quello degli altri	5			
Non mostra cura ed attenzione per l'ambiente di lavoro e per gli strumenti messi a disposizione		Cura l'ambiente di lavoro solo se richiesto dal responsabile	Ha cura dell'ambiente di lavoro e presta attenzione alle attrezzature utilizzate	Presta massima cura dell'ambiente di lavoro e alle attrezzature	5				
Presenta opposizione nel comprendere le motivazioni e le esigenze delle persone all'interno del gruppo di lavoro		Assume un atteggiamento di collaborazione solo se richiesto dalle esigenze di servizio	Assume un atteggiamento di collaborazione e cooperazione	Collabora in modo costruttivo interpretando e provvedendo alle esigenze del gruppo di lavoro	5				
Delega facilmente i problemi		Dà risposte soddisfacenti anche se limitate	Dà risposte soddisfacenti	Risponde in maniera ottimale alle domande	5				
Stabilisce, con difficoltà, rapporti di natura interpersonale con la generalità dei colleghi, antepoendo la scelta di natura personale (simpatie o antipatie) alle esigenze di ottimizzazione organizzativa del lavoro		Esprime sufficienti capacità di relazione interpersonale, finalizzate al risultato professionale	Instaura con i colleghi rapporti di intensa collaborazione e cooperazione	Oltre a gestire in termini di maturità i rapporti di collaborazione ed interazione, propone soluzioni intese a migliorare il clima di partecipazione e motivazione, prestandosi per la risoluzione di eventuali tensioni interne	5				
Competenza professionale e tecnica	Mostra difficoltà nella gestione e risoluzione di casi, contribuendo in maniera marginale al raggiungimento degli obiettivi	Applica le conoscenze in maniera autonoma apportando un sufficiente contributo al raggiungimento degli obiettivi	Applica le conoscenze in maniera autonoma apportando un significativo contributo al raggiungimento degli obiettivi	Applica le conoscenze in maniera autonoma apportando un elevato contributo al raggiungimento degli obiettivi, anche con attenzione alla qualità della prestazione	5				
	Non dimostra interesse a migliorare la propria professionalità e si pone in termini di passività rispetto all'aggiornamento professionale	Ha propensione limitata all'aggiornamento ed al perfezionamento professionali e non dimostra attitudine nell'utilizzare le informazioni rese disponibili ai fini del miglioramento della propria professionalità	Il dipendente è impegnato nel processo di adeguamento e perfezionamento dei contenuti professionali del proprio lavoro	Dimostra di utilizzare gli strumenti ed i contributi più diversi resi disponibili all'interno dei servizi, al fine di acquisire nuove conoscenze e tecniche di lavoro, in modo da innalzare il livello delle proprie prestazioni, con risultati pienamente soddisfacenti.	5				
totale punteggio scheda (max70 punti)									

data	IL DIRIGENTE	Firma del valutato