

ALLEGATO C

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Macroarea	Comportamento da valutare	Standard attesi	Peso	Valutazione
MANAGEMEN T (gestione delle risorse)	<p>LEADERSHIP (guidare l'organizzazione)</p> <p>Visione strategica – saper cogliere l'evoluzione futura degli scenari organizzativi, individuando le linee guida per sviluppare le azioni di medio-lungo temine ed indirizzare quelle di breve.</p>	<p>Interpretare le strategie aziendali e tradurle in direttive e proposte operative</p> <p>Indirizzare le conoscenze, le competenze e le azioni verso il raggiungimento degli obiettivi prefissati</p> <p>Mantenere costante la motivazione e la focalizzazione sul risultato finale</p>	12,5	
	<p>Leadership – Assumere un ruolo di riferimento, guida e responsabilità verso gli altri (collaboratori, colleghi, superiori), indirizzando energie intellettuali ed emotive al raggiungimento degli obiettivi prefissati e al miglioramento continuo degli standard di lavoro.</p>	<p>Saper diffondere con autorevolezza, nel proprio team, la visione del punto di arrivo</p> <p>Ottenere risultati dalle persone anche in situazioni difficili e carenza di risorse</p> <p>Saper gestire il sistema di valutazione modulando i giudizi e incoraggiando la crescita individuale</p>	12,5	
	<p>Programmazione – impostare, attuare e controllare progetti e programmi nel rispetto dei tempi, individuare e,</p>	<p>Assegnare correttamente, secondo importanza e urgenza, ogni impegno riuscendo a rispettare scadenze ed obiettivi</p> <p>Diffondere e sostenere nell'organizzazione la cultura della programmazione</p>	10	<p>Firma Valutato: Valutatore:</p>

Data incontro:

Firma Valutato:
Valutatore:

Macroarea	Comportamento da valutare	Standard attesi	Peso	Valutazione
	RELAZIONI (cooperazione dentro e fuori l'organizzazione)			
	Gestione delle criticità – anticipare i problemi derivante dalla gestione favorendone la soluzione	<p>Adottare approcci proattivi per anticipare le criticità prima che si trasformino in problemi</p> <p>Saper individuare e proporre le possibili soluzioni ai problemi senza trasferirli ad altre parti dell'organizzazione</p> <p>Diffondere nell'organizzazione la cultura al problem solving anche attraverso forme adeguate di delega</p>	15	
	Integrazione interna – operare in costante sensibilità con l'ambiente di riferimento promuovendo l'integrazione tra le diverse realtà dell'azienda	<p>Attivare momenti di confronto con i collaboratori e i colleghi per valutare l'opportunità di procedere in modo integrato alla metà</p> <p>Fornire tempestivamente supporto e risposta alla richiesta di informazioni, in modo collaborativo ed incline ai collegamenti interfunzionali</p> <p>Mostrare, in casi di contrasti con o tra collaboratori e colleghi, disponibilità a ricercare il miglior compromesso nell'interesse dell'azienda e dei singoli</p>	12,5	
				Data incontro: Valutato: Firma Firma Valutatore:

Macroarea	Comportamento da valutare	Standard attesi	Peso	Valutazione
	con interlocutori esterni	<p>relazioni e mostrandosi disponibili al dialogo e alla collaborazione</p> <p>Fungere da raccordo tecnico-operativo nei rapporti tra struttura organizzativa e soggetti esterni</p> <p>Saper gestire l'immagine dell'Azienda e della struttura nei rapporti con soggetti esterni</p> <p>Supportare lo sviluppo delle innovazioni organizzative, contribuendo a superare le resistenze</p> <p>Individuare e valorizzare le opportunità connesse ai processi di cambiamento organizzativo</p> <p>Sviluppare e diffondere la cultura del miglioramento continuo nell'organizzazione</p>		
	Promuovere il cambiamento – cogliere e sostenere nell'azienda le dinamiche di cambiamento dell'organizzazione	<p>Coniugare i bisogni dell'organizzazione con le competenze e le aspirazioni delle persone che ci lavorano</p>	12,5	
	Sviluppare le capacità e le competenze – promuovere e sostenere processi di apprendimento e di diffusione del know-how nell'organizzazione	<p>Sviluppare modelli per la diffusione del know-how tra gli operatori</p> <p>Favorire la crescita delle persone elaborando percorsi di acquisizione di nuove capacità e competenze</p>	12,5	

INNOVAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE

Scheda per la Valutazione dei comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi, si ricorda area di valutazione riservata ai responsabili di articolazione organizzativa con budget ai titolari di posizioni organizzative e/o coordinamento, è effettuata dal superiore gerarchico, nello stesso momento della valutazione degli obiettivi individuali.

Al fine di rendere la valutazione dei comportamenti organizzativi il più aderente possibile ai comportamenti espressi in relazione al ruolo ricoperto dal dipendente all'interno del contesto lavorativo di riferimento, il valutatore, a livello di istruttoria, può avvalersi del contributo dei vari soggetti che, ai diversi livelli dell'organizzazione, interagiscono con il valutato.

L'Area dei comportamenti organizzativi, di natura manageriale e trasversale, viene descritta attraverso una declaratoria di competenze agite che mira a valutare, per ogni soggetto interessato, le capacità relazionali, manageriali espresse nell'assolvimento dell'incarico assegnato.

La misurazione dei comportamenti organizzativi, per ciascun item di valutazione, è misurato mediante una scala di valori da 1 a 5 che esprime, così come sotto declinato, il giudizio da parte del valutatore:

1. performance non adeguata allo standard richiesto;
2. performance appena adeguata allo standard richiesto;
3. performance complessivamente adeguata allo standard elevati per qualità ed intensità;
4. performance pienamente soddisfacente con standard elevati;
5. performance eccellente.

Si osserva che l'esplicitazione di valutazioni attestate sui valori 4 e 5 rappresentano, per l'organizzazione, situazioni eccezionali e che pertanto, richiedono di essere adeguatamente motivate dal valutatore. Al valutatore è ovviamente chiesta l'esplicitazione di specifiche motivazioni a fronte dell'assegnazione di valutazioni negative corrispondenti al valore 1.

La scheda per la valutazione dei comportamenti organizzativi, così come esplicitato all'art. 7 del Regolamento, si articola in quattro dimensioni fondamentali:

- **Management: gestione delle risorse;**
 - **Leadership: guidare l'organizzazione;**
 - **Relazioni: cooperazione dentro e fuori l'organizzazione;**
 - **Orientamento all'innovazione e allo sviluppo professionale.**
- Per ciascuna dimensione, la scheda prevede gli specifici item di valutazione, il peso relativo dei medesimi e la descrizione sintetica del comportamento da valutare e degli standard attesi. Il valutatore di prima istanza, pertanto, dovrà procedere all'esplicitazione della valutazione mediante l'impiego della scala di valori precedentemente riportata.