



Istituto Nazionale Previdenza Sociale



Direzione Centrale Organizzazione e sistemi informativi

Direzione Centrale Risorse umane

Valutazione della performance del personale Dirigente

MANUALE OPERATIVO

VERS.	Motivo	Modifiche	Redattore	Approvatore
1.4	Prima versione	24 aprile 2017		



Sommario

SOMMARIO	2
PREMESSA	3
PROFILI APPLICATIVI	4
LE FASI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE	5
1. VERIFICA E VALIDAZIONE DEGLI INCARICHI.....	6
2. VALUTAZIONE	11
3. VALUTAZIONE: INSERIMENTO CONTRO DEDUZIONI DA PARTE DEL VALUTATORE	23
4. VALUTAZIONE: GESTORE DELLE DIVERGENZE	24
5. IL RUOLO REFERENTE	30

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



Direzione Centrale Organizzazione e sistemi informativi

Direzione Centrale Risorse umane

PREMESSA

Il presente manuale è ad uso dei soggetti ai quali, ai sensi della determinazione presidenziale 111/2015, è demandata l'attività di valutazione del personale dirigente in carico, rispettivamente, alle Sedi del territorio regionale ed alle Direzioni centrali.

Tale manuale, inoltre, è rivolto ai referenti amministrativi che sono preposti alla validazione degli incarichi. I referenti possono essere abilitati sia dal Responsabile attraverso il sistema di Identity Management, che a seguito di specifica richiesta da inoltrare alla Direzione centrale Risorse Umane (DCRU), Area "Acquisizione, gestione giuridica e sviluppo dirigenti, professionisti e medici".

L'applicazione è disponibile nella Intranet, Servizi per i Dipendenti, link Valutazione della Performance.



PROFILI APPLICATIVI

La nuova applicazione gestisce diverse tipologie di profili in relazione alle abilitazioni attivate sull'account dell'utente autenticato. I profili implementati sono i seguenti:

- Amministratore;
- Super UtenteDG;
- Referente;
- Valutatore;
- Valutato;
- Gestore Divergenze

Ogni utente che effettua l'accesso troverà, in alto a destra, un menù a tendina che riepiloga il suo profilo. Per gli utenti con più profili (ad esempio dirigenti che risultano essere in pari tempo valutatori e valutati) lo stesso menù a tendina permetterà il passaggio da un profilo all'altro.

In maniera del tutto analoga, sempre in alto a destra, il menù relativo all'anno di competenza permetterà all'utente di passare da un anno all'altro al fine di procedere con le attività legate alla valutazione.



LE FASI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE

Il Processo di **Valutazione Finale** è caratterizzato dagli stati, riportati di seguito, che identificano le diverse fasi caratterizzanti il processo valutativo:

1. Incarico validato;
2. Scheda inserita dal Valutatore;
3. Scheda validata dal Valutatore;
5. Scheda accettata dal Valutato senza osservazioni;
6. Scheda con osservazioni inserite dal Valutato;
7. Scheda con contro-deduzioni inserite dal Valutatore;
8. Scheda accettata da Valutato con contro-deduzioni;
9. Scheda in divergenza valutativa;
10. Scheda post risoluzione divergenza valutativa;
11. Scheda finale in presa visione al Valutato dopo risoluzione divergenza;
12. Scheda visionata dal Valutato dopo risoluzione divergenza.

Il Processo di **Valutazione per Cambio Incarico** è caratterizzato dagli stati, riportati di seguito, che identificano le diverse fasi caratterizzanti il processo valutativo:

1. Incarico validato;
- 2.a Scheda inserita dal Valutatore per cambio incarico
- 3.a Scheda validata dal Valutatore per cambio Incarico;
- 4.a Scheda visionata dal Valutato per cambio Incarico;

Il Processo di **Valutazione Intermedia** è caratterizzato dagli stati, riportati di seguito, che identificano le diverse fasi caratterizzanti il processo valutativo:

1. Incarico validato;
- 2.b Scheda inserita dal Valutatore per Valutazione Intermedia
- 3.b Scheda validata dal Valutatore per Valutazione Intermedia;
- 4.b Scheda visionata dal Valutato per Valutazione Intermedia;



1. VERIFICA E VALIDAZIONE DEGLI INCARICHI

Seguendo il percorso indicato in premessa ed entrando sul link **Valutazione della performance**, si accede alla Home Page, riportata nella figura sottostante, su cui è possibile rilevare le voci di Menù contenenti le sezioni fruibili per ogni singolo profilo dell'utente che accede.



Figura 1 – Home Page

Tra queste, nella sezione “Gestione validazione”, è disponibile la funzionalità di “Validazione incarichi” che consente la visualizzazione e la successiva validazione degli incarichi per i valutati che afferiscono alla sede di competenza dell'utente autenticato.

Selezionando la funzionalità “Validazione incarichi”, sarà visualizzata la maschera che consente di ricercare il personale:

- Dirigente di prima Fascia
- Dirigente di seconda Fascia,

di cui occorre validare gli incarichi. La figura seguente riporta la funzionalità descritta:

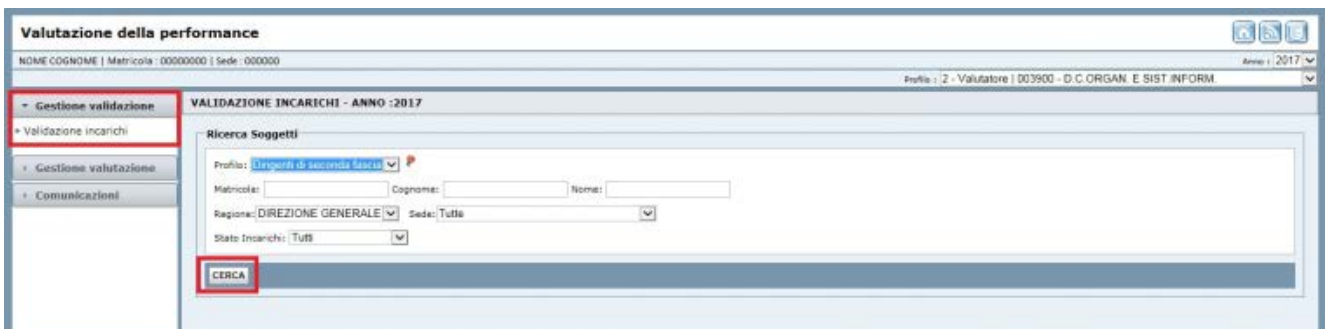


Figura 2 – Validazione degli Incarichi

Dal menù a tendina, indicato in figura, l'utente avente il ruolo “valutatore”, oppure in possesso di un profilo abilitato ad accedere alla funzionalità indicata, dovrà:



Direzione Centrale Organizzazione e sistemi informativi

Direzione Centrale Risorse umane

A) selezionare il personale d'interesse ovvero:

- Dirigenti di Prima Fascia;
- Dirigenti di Seconda Fascia;

B) cliccare sul bottone “Cerca” evidenziato in figura.

A scopo esemplificativo il profilo indicato è relativo ai “Dirigenti di seconda fascia”.

La ricerca, visualizzerà la lista dei dirigenti di competenza di cui occorre validare l'incarico, come da schermata successiva.

The screenshot shows the 'Valutazione della performance' interface. The search filter is set to 'Dirigenti di seconda fascia'. The search results table is as follows:

Matricola	Cognome	Nome	Inizio sede	Fine sede	Incarichi	Sede	Descrizione sede	
00000001	ROSSI	MARIO	01/10/2014	28/02/2017	Da validare	003900	D.C.ORGAN. E SIST.INFORM.	VISUALIZZA INCARICHI
00000002	VERDI	GIUSEPPE	10/11/1997		Da validare	003900	D.C.ORGAN. E SIST.INFORM.	VISUALIZZA INCARICHI
00000003	BIANCHI	FRANCESCO	01/02/2017		Da validare	003900	D.C.ORGAN. E SIST.INFORM.	VISUALIZZA INCARICHI
			20/04/2010		Da validare	003900	D.C.ORGAN. E SIST.INFORM.	VISUALIZZA INCARICHI
			13/05/1991		Da validare	003900	D.C.ORGAN. E SIST.INFORM.	VISUALIZZA INCARICHI
			01/02/2017	28/02/2017	Da validare	003900	D.C.ORGAN. E SIST.INFORM.	VISUALIZZA INCARICHI
			14/07/1997		Da validare	003900	D.C.ORGAN. E SIST.INFORM.	VISUALIZZA INCARICHI

Figura 3 – Validazione degli Incarichi

È possibile circoscrivere la ricerca dei soggetti interessati utilizzando i filtri presenti sulla maschera ovvero ricercare per:

- Matricola;
- Cognome e nome;
- Stato Incarichi (Validato o da Validare);
- Regione;
- Sede.

Si evidenzia, per completezza, che gli ultimi due menù a tendina saranno popolati con un numero di voci corrispondenti al profilo dell'utente autenticato. Nello specifico, ad esempio, un utente avente



Direzione Centrale Organizzazione e sistemi informativi

Direzione Centrale Risorse umane

profilo di Direttore Regionale vedrà il menù “Regione” popolato solo dalla regione di propria competenza, mentre il menù “Sedi” sarà popolato dalle sedi che afferiscono alla Regione interessata.

Selezionando, successivamente, la voce “Visualizza Incarichi” sarà caricata la lista contenente l’incarico o gli incarichi oggetto di validazione per ogni dirigente in carico alla singola struttura.

Ricerca Soggetti

Profilo: Dirigenti di seconda fascia

Matricola: 00000001
 Cognome:
 Nome:

Regione: Tutte
 Sede: Tutte

Stato Incarichi: Tutti

CERCA

Risultato

Matricola	Cognome	Nome	Inizio sede	Fine sede	Incarichi	Sede	Descrizione sede	
00000001	Rossi	Mario	02/03/2016		Da validare	090100	ANDRIA	VISUALIZZA INCARICHI
00000001	Rossi	Mario	06/09/2004	01/03/2016	Da validare	098000	S.R. PUGLIA	

Attività da validare per : Mario ROSSI - Anno di riferimento : 2016
 Posizione attualmente in carico alla sede: 0980 - S.R. PUGLIA

Lista incarichi

Matricola	Sede	Inizio attività	Fine attività	Codice	Attività	Coeff	Sede attività	
	0901 - ANDRIA	02/03/2016	31/12/2016	0022	DIRETTORE PROVINCIALE	140	090100 - ANDRIA	*
	0980 - S.R. PUGLIA	01/01/2016	01/03/2016	0026	DIRIGENTE REGIONALE VICARIO	160	098000 - S.R. PUGLIA	*

* Incarichi non validati :
VALIDA INCARICHI

Figura 4 – Validazione degli Incarichi



Direzione Centrale Organizzazione e sistemi informativi

Direzione Centrale Risorse umane

Ricerca Soggetti

Profilo: Dirigenti di seconda fascia

Matricola:
 Cognome:
 Nome:

Regione: Tutte
 Sede: Tutte

Stato Incarichi: Tutti

CERCA

Risultato

Matricola	Cognome	Nome	Inizio sede	Fine sede	Incarichi	Sede	Descrizione sede	
00000001	Rossi	Mario	02/03/2016		Da validare	090100	ANDRIA	VISUALIZZA INCARICHI
00000001	Rossi	Mario	06/09/2004	01/03/2016	Da validare	098000	S.R. PUGLIA	

Attività da validare per : Mario ROSSI - Anno di riferimento : 2016
 Posizione attualmente in carico alla sede: 0980 - S.R. PUGLIA

Lista incarichi

Matricola	Sede	Inizio attività	Fine attività	Codice	Attività	Coeff	Sede attività	
00000001	090100 - ANDRIA	01/01/2016	31/12/2016	0092	DIRETTORE REGIONALE	200	348000 - S.R. LIGURIA	*

* Incarichi validati. E' possibile procedere alla valutazione

VALUTAZIONE

Figura 5 – Validazione degli Incarichi



Ricerca Soggetti

Profilo: Dirigenti di seconda fascia

Matricola: 00000001 Cognome: Nome:

Regione: Tutte Sede: Tutte

Stato Incarichi: Tutti

CERCA

Risultato

Matricola	Cognome	Nome	Inizio sede	Fine sede	Incarichi	Sede	Descrizione sede	
00000001	Rossi	Mario	02/03/2016		Da validare	090100	ANDRIA	VISUALIZZA INCARICHI
00000001	Rossi	Mario	06/09/2004	01/03/2016	Da validare	098000	S.R. PUGLIA	

Attività da validare per : **Mario ROSSI** - Anno di riferimento : 2016
Posizione attualmente in carico alla sede: 0980 - S.R. PUGLIA

Lista incarichi

Matricola	Sede	Inizio attività	Fine attività	Codice	Attività	Coeff	Sede attività	
00000001	090100 - ANDRIA	01/01/2016	31/12/2016	0092	DIRETTORE REGIONALE	200	348000 - S.R. LIGURIA	*

* Attività non compatibile con il codice di sede

Figura 6 – Validazione degli Incarichi

Dall'elenco del personale da valutare, selezionando il soggetto d'interesse sarà visualizzato nella stessa pagina l'incarico da validare. L'azione di validazione si esegue selezionando il tasto "Valida Incarichi" indicato in Figura 4.

In questa fase si dovrà operare un attento controllo di tutti i dati relativi all'incarico di cui si esegue la validazione. A tal proposito, si sottolinea che i dati riportati nella presente procedura sono importati in maniera automatica dalle registrazioni effettuate nella tabella "Incarichi/Pos.Org.ve" presente nella sezione "Dati Giuridici" della procedura Vega. In caso di inesattezze e/o anomalie nei dati degli incarichi da validare, quindi, è opportuno procedere ad un controllo e all'eventuale aggiornamento delle suddette registrazioni Vega.

Si evidenzia che la didascalia contrassegnata dal carattere "*" può apparire scritta in colori diversi in relazione ai seguenti casi:

- **"*Incarichi non validati"**, di colore arancio e quindi da validare come indicato in Figura 4;
- **"*Incarichi validati"**, di colore verde. In questo caso è possibile procedere alla valutazione mediante il tasto apposito, come indicato in Figura 5;
- **"*Attività non compatibile con il codice sede"**, di colore rosso, nel qual caso occorre contattare un amministratore del sistema, come indicato in Figura 6.



2. VALUTAZIONE

Per il Valutatore

L'utente avente il profilo di valutatore, previa autenticazione, avrà a disposizione tra le funzioni di menù, una sezione chiamata "Gestione Valutazione". Selezionando detta sezione, come evidenziato nella figura di seguito riportata, e successivamente cliccando sulla funzionalità "Scheda di valutazione", potrà ricercare i profili dei soggetti, di propria competenza, interessati dal processo di valutazione.

Nella fattispecie, predisponendo opportunamente, per l'anno d'interesse, i filtri di ricerca evidenziati in figura e selezionando il tasto "Cerca", potrà visualizzare la lista di tutti i soggetti da valutare. Nell'esempio riportato in figura è stato evidenziato il caso relativo alla valutazione dei dirigenti di seconda fascia.

The screenshot shows the 'Valutazione della performance' interface. On the left, a sidebar menu has 'Gestione valutazione' selected. The main area is titled 'SCHEDE DI VALUTAZIONE - ANNO :2017'. Under 'Ricerca Soggetti', the following search criteria are set: Profile: 'Dirigenti di seconda fascia', Region: 'DIREZIONE GENERALE', and Seat: '003900 - D.C. ORGAN. E SIST. INFORM.'. There are also dropdowns for 'Stato Scheda' (Tutti) and 'Tipo valutazioni' (Tutte). A 'CERCA' button is visible at the bottom of the search form.

Figura 7 – Scheda di Valutazione – Ricerca Soggetti

The screenshot shows the search results table. The 'CERCA' button is highlighted with a red box. Below it, the 'Risultato Incarichi' table is displayed with the following data:

Matricola	Cognome	Nome	Data Inizio attività	Data Fine attività	Codice attività	Sede	Nam. scheda	Stati	Totale Punteggi	Tipo Val.	
0000001	ROSSI	MARIO	01/01/2017	28/02/2017	0014	003900	0	1			Visualizza Scheda
0000002	BIANCHI	FRANCESCO	01/01/2017	31/12/2017	0014	003900	0	1			Visualizza Scheda



Figura 8 – Scheda di Valutazione – Ricerca Soggetti

La funzionalità di ricerca restituirà la lista dei soli soggetti, di pertinenza del valutatore autentificato e di cui sia stato precedentemente validato l'incarico, che costituisce l'attività oggetto del processo valutativo.

Cliccando sul link “Visualizza Scheda”, evidenziato in Figura 8, sarà visualizzata la maschera riportata nella figura sottostante.

VISUALIZZAZIONE INCARICHI - ANNO :2016

Attività da valutare per : Mario Rossi - Anno di riferimento : 2016

Lista incarichi

	Matricola	Inizio attività	Fine attività	Codice	Attività	Coeff	Sede	Nome sede	N.Scheda	Stato
<input checked="" type="checkbox"/>	00000001	01/01/2016	31/12/2016	0001	DIRETTORE REGIONALE	200	000001	LAZIO	0	Scheda da valutare

INDIETRO VALUTA INCARICHI

Figura 9 – Scheda di Valutazione – Visualizza Incarichi

Il valutatore, spuntando la check-box indicata in figura, potrà procedere alla valutazione dell'incarico, selezionando il bottone “Valuta Incarichi”.

Una volta selezionato il tasto “Valuta Incarichi”, il valutatore potrà visualizzare la scheda di valutazione, riportata di seguito, e procedere con la valutazione.

In relazione alla tipologia di processo valutativo, in procedura sarà sempre disponibile la “Valutazione per Cambio Incarico”, in maniera alternativa rispetto alle altre due tipologie di valutazione di volta in volta abilitate in procedura secondo quanto indicato nelle comunicazioni della D.C.R.U.

In base al periodo considerato, quindi, e alla tipologia di valutazione attivata, ovvero:

- Valutazione per Cambio Incarico;
- Valutazione Intermedia;
- Valutazione Finale;

il sistema presenterà, rispettivamente, la scheda di valutazione relativa al processo di valutazione al momento disponibile, come riportato nella figura successiva (a scopo esemplificativo, la tipologia di valutazione abilitata è relativa alla Valutazione per Cambio Incarico).

La scheda di valutazione potrà essere stampata, indipendentemente dalla tipologia di valutazione al momento attiva, tramite l'apposito bottone “stampa scheda” evidenziato nelle figure. La selezione di detto pulsante determina la creazione automatica del pdf della scheda ed il relativo download dello stesso sulla postazione dell'utente.



SCHEDA DI VALUTAZIONE - ANNO 2016

COGNOME: ROSSI
 NOME: MARIO
 MATRICOLA: 000000001

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:
 DIRETTORE REGIONALE - COEFF. 200 - SEDE: 0000001 LAZIO DAL: 01/01/2016 AL: 31/12/2016

Scheda di Valutazione

AREA	COMPETENZE MANAGERIALI	INDICATORI	DESCRIZIONE IN SINTESI	LIVELLO VALUTAZIONE CORRENTE			
COGNITIVA	1) VISIONE SISTEMICA	Conosce il contesto operativo e organizzativo in cui opera ed è in grado di delineare un quadro d'insieme che comprenda i vincoli, le opportunità e le relazioni che caratterizzano i fenomeni estendendo la propria visione ad ambiti più vasti di quelli definiti dal proprio ruolo e unità di appartenenza.		1	2	3	4
		Conoscenza organizzativa	Conoscere le esigenze ed il funzionamento dell'Istituto	1	2	3	4
		Visione d'insieme	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	1	2	3	4
	2) INNOVAZIONE	È in grado di affrontare nuove problematiche in un'ottica di cambiamento, di modificare di volta in volta il proprio stile di relazione, di intravedere nel cambiamento un'opportunità.		1	2	3	4
		Apertura mentale	Non lasciarsi condizionare da pregiudizi	1	2	3	4
		Flessibilità	Adattare il proprio stile a contesti e interlocutori diversi	1	2	3	4
REALIZZATIVA	3) ORIENTAMENTO AL RISULTATO	È in grado di organizzare il lavoro del gruppo, distribuire i compiti e guidare il gruppo al risultato.		1	2	3	4
		Efficienza operativa	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	2	3	4
		Ottimizzazione	Allineare, a sistema, politiche, obiettivi, programmi e risorse	1	2	3	4
	4) ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO	È in grado di formulare obiettivi operativi e piani di azione, di controllare il conseguimento dei risultati garantendo l'attenzione al rispetto del budget, il superamento di eventuali criticità e la valorizzazione dei contributi del gruppo di lavoro.		1	2	3	4
		Pianificazione	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi	1	2	3	4
		Monitoraggio	Controllare sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	1	2	3	4
RELAZIONALE	5) ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Interpreta il proprio ruolo come inserito all'interno di un contesto finalizzato all'utente finale, interno ed esterno, recepisce le esigenze dell'utenza soddisfacendone tempestivamente i bisogni.		1	2	3	4
		Comunicazione	Utilizzare stili differenziali per valorizzare i rapporti ed efficaci scambi informativi	1	2	3	4
		Rilevazione bisogni	Recepire le esigenze degli utenti (interni, esterni) per migliorare le attività svolte	1	2	3	4
	6) GESTIONE DI RETI RELAZIONALI	È in grado di condurre un costruttivo confronto con gli interlocutori, scambiando informazioni e consolidando rapporti e relazioni esterne tese al miglioramento delle qualità dei servizi.		1	2	3	4
		Disponibilità ai rapporti interpersonali	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	2	3	4
		Conoscenza reti ed interlocutori	Acquisire informazioni e sviluppare rapporti e relazioni	1	2	3	4
GESTIONALE	7) PROBLEM SOLVING	Affronta le situazioni con spiccato orientamento alla risoluzione del problema valorizzando e verificando, con metodo e sistematicità, l'esattezza dei dati e delle fonti informative al fine di pervenire a conclusioni efficaci.		1	2	3	4
		Ricerca di informazioni	Valorizzare e verificare dati e informazioni per la diagnosi dei problemi	1	2	3	4
		Pensiero analitico	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema	1	2	3	4
	8) ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ	È in grado di prendere decisioni efficaci in autonomia e di farsene carico.		1	2	3	4
		Valutazione opzioni decisionali	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	1	2	3	4
		Formulazione della scelta	Scegliere l'opzione più vantaggiosa nel quadro normativo di riferimento	1	2	3	4
	9) LEADERSHIP SITUAZIONALE	È in grado di acquisire credibilità e consenso, di orientare i comportamenti e di risolvere conflitti reali e potenziali.		1	2	3	4
		Autorevolezza	Individuare obiettivi, risorse idonee, vincoli, opportunità e relazioni che caratterizzano il contesto interno ed esterno all'Istituto	1	2	3	4
		Influenzamento	Acquisire credibilità e consenso adottando stili aderenti alle situazioni	1	2	3	4
	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	È in grado di favorire la condivisione degli obiettivi comuni, adeguando i comportamenti manageriali in relazione ai collaboratori con cui si rapporta, stimolandone la crescita professionale.		1	2	3	4
Motivazione e coinvolgimento delle risorse		Interagire con i collaboratori, comprendere le esigenze e condividere gli obiettivi comuni	1	2	3	4	
Conoscenza e valutazione collaboratori		Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziarne consapevolmente i giudizi	1	2	3	4	
Orientamento alla crescita		Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione	1	2	3	4	

Valutazione ufficiale

Motivazioni valutatore

Legenda Livelli

Livello 1: Rileva una competenza manageriale riscontrata non adeguata all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 2: Rileva una competenza manageriale riscontrata con margini di miglioramento rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 3: Rileva una competenza manageriale in linea rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 4: Rileva un grado elevato di possesso della competenza manageriale rispetto all'incarico ricoperto, anche in termini di riconoscimento nel contesto di riferimento

[INDIETRO](#)
[STAMPA SCHEDA](#)
[SALVA PER CAMBIO INCARICO](#)
[SALVA E VALIDA PER CAMBIO INCARICO](#)

Figura 10 – Scheda di Valutazione per cambio Incarico



Direzione Centrale Organizzazione e sistemi informativi

Direzione Centrale Risorse umane

Il valutatore potrà, quindi procedere con la valutazione del soggetto Valutato esprimendo il punteggio corrispondente per ogni competenza evidenziata nella scheda e per ogni indicatore.

Dopo aver compilato la scheda in ogni sua parte, ivi compresa la motivazione che ha determinato il punteggio assegnato, il valutatore potrà:

- salvare quanto appena compilato mediante la selezione del tasto “Salva per Cambio Incarico”, qualora si volesse modificare successivamente quanto espresso;
- salvare e validare la scheda mediante la selezione del tasto “Salva e valida per Cambio Incarico”, qualora si volesse finalizzare definitivamente la scheda validandola sul sistema.

In quest’ultimo caso, ovvero quando il valutatore procede con il “Salva e Valida”, al Valutatore ed al Valutato sarà spedita una mail automatica di notifica che descrive la valutazione effettuata esortando il Valutato a prenderne visione collegandosi all’applicazione.

La scheda, da questo momento è disponibile per la fase successiva da parte del Valutato.

Si evidenzia che quanto descritto in maniera esemplificativa per la “Valutazione per Cambio Incarico” va applicato anche alla:

- Valutazione Intermedia;
- Valutazione Finale;

L’intestazione della scheda evidenzierà la tipologia di valutazione al momento attiva, come illustrato nelle figure successive.



SCHEDA DI VALUTAZIONE - ANNO :2016

Descrizione incarichi

COGNOME :ROSSI
NOME :MARIO
MATRICOLA :000000001

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:
DIRETTORE REGIONALE - COEFF. 200 - SEDE: 0000001 LAZIO DAL: 01/01/2016 AL: 31/12/2016

Scheda di Valutazione

AREA	COMPETENZE MANAGERIALI	INDICATORI	DESCRIZIONE IN SINTESI	LIVELLO VALUTAZIONE CORRENTE				
COGNITIVA	1) VISIONE SISTEMICA	Conosce il contesto operativo e organizzativo in cui opera ed è in grado di delineare un quadro d'insieme che comprenda i vincoli, le opportunità e le relazioni che caratterizzano i fenomeni estendendo la propria visione ad ambiti più vasti di quelli definiti dal proprio ruolo e unità di appartenenza						
		Conoscenza organizzativa	Conoscere le esigenze ed il funzionamento dell'Istituto	1 2 3 4				
		Visione d'insieme	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	1 2 3 4				
	2) INNOVAZIONE	Visione strategica	Conoscere gli obiettivi e utilizzare le risorse più opportune	1 2 3 4				
		E' in grado di affrontare nuove problematiche in un'ottica di cambiamento, di modificare di volta in volta il proprio stile di relazione, di intravedere un'opportunità						
		Apertura mentale	Non lasciarsi condizionare da pregiudizi	1 2 3 4				
REALIZZATIVA	3) ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Flexibilità	Adattare il proprio stile a contesti e interlocutori diversi	1 2 3 4				
		Propensione al cambiamento	Condividere, proporre, realizzare nuove idee o soluzioni	1 2 3 4				
		E' in grado di organizzare il lavoro del gruppo, distribuire i compiti e guidare il gruppo al risultato						
	4) ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO	Efficienza operativa	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1 2 3 4				
		Ottimizzazione	Allineare, a sistema, politiche, obiettivi, programmi e risorse	1 2 3 4				
		Determinazione	Concentrazione, impegno e tenacia su obiettivi ed ostacoli	1 2 3 4				
RELAZIONALE	5) ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	E' in grado di formulare obiettivi operativi e piani di azione, di controllare il conseguimento dei risultati garantendo l'attenzione al rispetto del budget, il superamento di eventuali criticità e la valorizzazione dei contributi del gruppo di lavoro						
		Pianificazione	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi	1 2 3 4				
		Monitoraggio	Controllare sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	1 2 3 4				
	6) GESTIONE DI RETI RELAZIONALI	Sinergia di gruppo	Integrare persone e processi, valorizzare i contributi, ottimizzare i risultati	1 2 3 4				
		Interpreta il proprio ruolo come inserito all'interno di un contesto finalizzato all'utente finale, interno ed esterno, recepisce le esigenze dell'utenza soddisfacendone tempestivamente i bisogni						
		Comunicazione	Utilizzare stili differenziati per valorizzare i rapporti ed efficaci scambi informativi	1 2 3 4				
GESTIONALE	7) PROBLEMI SOLVING	Rilevazione bisogni	Recepire le esigenze degli utenti (interni, esterni) per migliorare le attività svolte	1 2 3 4				
		Soddisfazione bisogni	Promuovere azioni tese al soddisfacimento dell'utenza	1 2 3 4				
		E' in grado di condurre un costruttivo confronto con gli interlocutori, scambiando informazioni e consolidando rapporti e relazioni esterne tese al miglioramento della qualità dei servizi						
	8) ASSUNZIONE DI RESPONSABILITA'	Disponibilità ai rapporti interpersonali	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1 2 3 4				
		Conoscenza reti ed interlocutori	Acquisire informazioni e sviluppare rapporti e relazioni	1 2 3 4				
		Continuità delle relazioni	Consolidare credibilità e reciproca fiducia nelle relazioni esterne	1 2 3 4				
9) LEADERSHIP SITUAZIONALE	Affronta le situazioni con spiccato orientamento alla risoluzione del problema valorizzando e verificando, con metodo e sistematicità, l'esattezza dei dati e delle fonti informative al fine di pervenire a conclusioni efficaci							
	Ricerca di informazioni	Valorizzare e verificare dati e informazioni per la diagnosi dei problemi	1 2 3 4					
	Pensiero analitico	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema	1 2 3 4					
10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Sintesi	Aggregare dati e analisi e pervenire a conclusioni concrete ed efficaci	1 2 3 4					
	E' in grado di prendere decisioni efficaci in autonomia e di farne carico							
	Valutazione opzioni decisionali	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	1 2 3 4					
MOTIVAZIONI VALUTATORE	Formulazione della scelta	Scegliere l'opzione più vantaggiosa nel quadro normativo di riferimento	1 2 3 4					
	Assunzione di rischio	Porsi carico, in modo equilibrato, dei rischi conseguenti alle decisioni	1 2 3 4					
	E' in grado di acquisire credibilità e consenso, di orientare i comportamenti e di risolvere conflitti reali e potenziali							
INDIETRO	STAMPA SCHEDA	SALVA PER INTERMEDIA	SALVA E VALIDA PER INTERMEDIA	SALVA E VALIDA PER INTERMEDIA				
					9) LEADERSHIP SITUAZIONALE	Autorevolezza	Individuare obiettivi, risorse idonee, vincoli, opportunità e relazioni che caratterizzano il contesto interno ed esterno all'Istituto	1 2 3 4
						Influenzamento	Acquisire credibilità e consenso adottando stili aderenti alle situazioni	1 2 3 4
MOTIVAZIONI VALUTATORE	INDIETRO	STAMPA SCHEDA	SALVA PER INTERMEDIA	SALVA E VALIDA PER INTERMEDIA				
					9) LEADERSHIP SITUAZIONALE	Mediazione	Orientare i comportamenti con fiducia, coinvolgimento e condivisione	1 2 3 4
MOTIVAZIONI VALUTATORE	INDIETRO	STAMPA SCHEDA	SALVA PER INTERMEDIA	SALVA E VALIDA PER INTERMEDIA				
					10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	E' in grado di favorire la condivisione degli obiettivi comuni, adeguando i comportamenti manageriali in relazione ai collaboratori con cui si rapporta, stimolandone la crescita professionale		
						Motivazione e coinvolgimento delle risorse	Interagire con i collaboratori, comprendere le esigenze e condividere gli obiettivi comuni	1 2 3 4
MOTIVAZIONI VALUTATORE	INDIETRO	STAMPA SCHEDA	SALVA PER INTERMEDIA	SALVA E VALIDA PER INTERMEDIA				
					10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Conoscenza e valutazione collaboratori	Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziarne consapevolmente i giudizi	1 2 3 4
MOTIVAZIONI VALUTATORE	INDIETRO	STAMPA SCHEDA	SALVA PER INTERMEDIA	SALVA E VALIDA PER INTERMEDIA				
					10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Orientamento alla crescita	Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione	1 2 3 4

Valutazione ufficiale

Legenda Livelli

Livello 1 : Rileva una competenza manageriale riscontrata non adeguata all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 2 : Rileva una competenza manageriale riscontrata con margini di miglioramento rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 3 : Rileva una competenza manageriale in linea rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 4 : Rileva un grado elevato di possesso della competenza manageriale rispetto all'incarico ricoperto, anche in termini di riconoscimento nel contesto di riferimento

INDIETRO | STAMPA SCHEDA | SALVA PER INTERMEDIA | SALVA E VALIDA PER INTERMEDIA

Figura 11 – Scheda di Valutazione per Valutazione Intermedia



SCHEDA DI VALUTAZIONE - ANNO 2016

Descrizione incarichi

COGNOME :ROSSI
 NOME :MARIO
 MATRICOLA :000000001

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:
 DIRETTORE REGIONALE - COEFFI 200 - SEDEI 0000001 LAZIO DALI 01/03/2016 ALI 31/12/2016

Scheda di Valutazione

AREA	COMPETENZE MANAGERIALI	INDICATORI	DESCRIZIONE IN SINTESI	LIVELLO VALUTAZIONE CORRENTE
COGNITIVA	1) VISIONE SISTEMICA	Conosce il contesto operativo e organizzativo in cui opera ed è in grado di delineare un quadro d'insieme che comprenda i vincoli, le opportunità e le relazioni che caratterizzano i fenomeni estendendo la propria visione ad ambiti più vasti di quelli definiti dal proprio ruolo o unità di appartenenza		1 2 3 4
		Conoscenza organizzativa	Conoscere le esigenze ed il funzionamento dell'Istituto	1 2 3 4
		Visione d'insieme	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	1 2 3 4
	2) INNOVAZIONE	Visione strategica	Conoscere gli obiettivi e utilizzare le risorse più opportune	1 2 3 4
		E' in grado di affrontare nuove problematiche in un'ottica di cambiamento, di modificare di volta in volta il proprio stile di relazione, di intravedere nel cambiamento un'opportunità		1 2 3 4
		Apertura mentale	Non lasciarsi condizionare da pregiudizi	1 2 3 4
REALIZZATIVA	3) ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Flessibilità	Adattare il proprio stile a contesti e interlocutori diversi	1 2 3 4
		Propensione al cambiamento	Condividere, proporre, realizzare nuove idee o soluzioni	1 2 3 4
		E' in grado di organizzare il lavoro del gruppo, distribuire i compiti e guidare il gruppo al risultato		1 2 3 4
	4) ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO	Efficienza operativa	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1 2 3 4
		Ottimizzazione	Allineare, a sistema, politiche, obiettivi, programmi e risorse	1 2 3 4
		Determinazione	Concentrazione, impegno e tenacia su obiettivi ed ostacoli	1 2 3 4
RELAZIONALE	5) ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	E' in grado di formulare obiettivi operativi e piani di azione, di controllare il conseguimento dei risultati garantendo l'attenzione al rispetto del budget, il superamento di eventuali criticità e la valorizzazione dei contributi del gruppo di lavoro		1 2 3 4
		Pianificazione	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi	1 2 3 4
		Monitoraggio	Controllare sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	1 2 3 4
	6) GESTIONE DI RETI RELAZIONALI	Sinergia di gruppo	Integrare persone e processi, valorizzare i contributi, ottimizzare i risultati	1 2 3 4
		Interpreta il proprio ruolo come inserito all'interno di un contesto finalizzato all'utente finale, interno ed esterno, recepisce le esigenze dell'utenza soddisfacendone tempestivamente i bisogni		1 2 3 4
		Comunicazione	Utilizzare stili differenziati per valorizzare i rapporti ed efficaci scambi informativi	1 2 3 4
GESTIONALE	7) PROBLEM SOLVING	Rilevazione bisogni	Recepire le esigenze degli utenti (interni, esterni) per migliorare le attività svolte	1 2 3 4
		Soddisfazione bisogni	Promuovere azioni tese al soddisfacimento dell'utenza	1 2 3 4
		E' in grado di condurre un costruttivo confronto con gli interlocutori, scambiando informazioni e consolidando rapporti e relazioni esterne tese al miglioramento della qualità dei servizi		1 2 3 4
	8) ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ	Disponibilità ai rapporti interpersonali	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1 2 3 4
		Conoscenza reti ed interlocutori	Acquisire informazioni e sviluppare rapporti e relazioni	1 2 3 4
		Continuità delle relazioni	Consolidare credibilità e reciproca fiducia nelle relazioni esterne	1 2 3 4
9) LEADERSHIP SITUAZIONALE	9) LEADERSHIP SITUAZIONALE	Affronta le situazioni con spiccato orientamento alla risoluzione del problema valorizzando e verificando, con metodo e sistematicità, l'attendibilità dei dati e delle fonti informative al fine di pervenire a conclusioni efficaci		1 2 3 4
		Ricerca di informazioni	Valorizzare e verificare dati e informazioni per la diagnosi dei problemi	1 2 3 4
		Pensiero analitico	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema	1 2 3 4
	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Sintesi	Aggregare dati e analisi e pervenire a conclusioni concrete ed efficaci	1 2 3 4
		E' in grado di prendere decisioni efficaci in autonomia e di farne carico		1 2 3 4
		Valutazione opzioni decisionali	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	1 2 3 4
10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Formulazione della scelta	Scegliere l'opzione più vantaggiosa nel quadro normativo di riferimento	1 2 3 4
		Assunzione di rischio	Farsi carico, in modo equilibrato, dei rischi conseguenti alle decisioni	1 2 3 4
		E' in grado di acquisire credibilità e consenso, di orientare i comportamenti e di risolvere conflitti reali e potenziali		1 2 3 4
	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Autorevolezza	Individuare obiettivi, risorse idonee, vincoli, opportunità e relazioni che caratterizzano il contesto interno ed esterno all'Istituto	1 2 3 4
		Influenzamento	Acquisire credibilità e consenso adottando stili aderenti alle situazioni	1 2 3 4
		Mediazione	Orientare i comportamenti con fiducia, coinvolgimento e condivisione	1 2 3 4
10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	E' in grado di favorire la condivisione degli obiettivi comuni, adeguando i comportamenti manageriali in relazione ai collaboratori con cui si rapporta, stimolandone la crescita professionale		1 2 3 4	
	Motivazione e coinvolgimento delle risorse	Integrare con i collaboratori, comprendere le esigenze e condividere gli obiettivi comuni	1 2 3 4	
	Conoscenza e valutazione collaboratori	Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziarne consapevolmente i giudizi	1 2 3 4	
10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Orientamento alla crescita	Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione	1 2 3 4	

Valutazione Finale

Motivazioni valutatore

Legenda Livelli

Livello 1 : Rileva una competenza manageriale riscontrata non adeguata all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 2 : Rileva una competenza manageriale riscontrata con margini di miglioramento rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 3 : Rileva una competenza manageriale in linea rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 4 : Rileva un grado elevato di possesso della competenza manageriale rispetto all'incarico ricoperto, anche in termini di riconoscimento nel contesto di riferimento



Figura 12 – Scheda di Valutazione per Valutazione Finale

Per il Valutato

L'utente avente il profilo di Valutato, previa autenticazione, avrà a disposizione, tra le funzioni di menù, una sezione chiamata "Propria Posizione". Selezionando detta sezione, come evidenziato nella figura di seguito riportata, e successivamente cliccando sulla funzionalità "Propria Posizione", potrà visualizzare gli incarichi di competenza oggetto del processo di valutazione e le relative schede in cui tali incarichi sono stati valutati. Si evidenzia che nel processo di validazione degli incarichi il valutatore può, in relazione alle esigenze dettate dal processo e alla natura degli incarichi stessi, predisporre una o più schede di valutazione per il Valutato, per cui, a seconda dei casi, il Valutato potrà avere per lo stesso anno di valutazione una o più schede di valutazione.

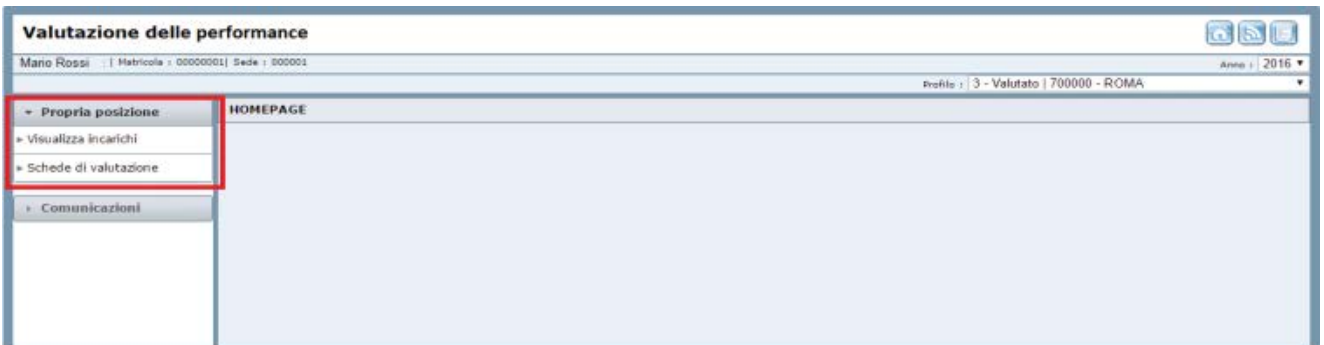


Figura 13 – Home Page – per il Valutato

Selezionando la funzionalità "Visualizza Incarichi" al Valutato sarà resa disponibile nel frame centrale la lista degli incarichi oggetto del processo di valutazione per l'anno d'interesse (Figura 13).

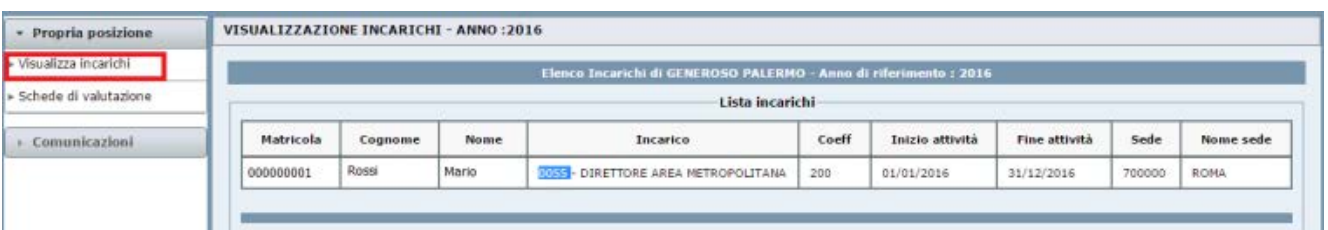


Figura 14 – Visualizza Incarichi

Selezionando, invece, la funzionalità "Schede di Valutazione" al Valutato sarà resa disponibile nel frame centrale, la lista delle schede di valutazione disponibili per l'anno d'interesse (Figura 14):





Figura 15 – Scheda di Valutazione

Sempre in relazione alla procedura di valutazione attiva, ovvero:

- Valutazione per Cambio Incarico;
- Valutazione Intermedia;
- Valutazione Finale;

il Valutato, selezionando il tasto “Visualizza Scheda”, potrà aprire la scheda di valutazione e procedere con le azioni di propria competenza, in relazione allo stato specifico in cui si trova la stessa.

Riprendendo il processo di valutazione utilizzato nell’esempio di Figura 10, solo dopo che il valutatore abbia espresso la sua valutazione per Cambio incarico, il Valutato potrà esprimere, eventualmente, una propria autovalutazione su ciascuno degli indicatori corrispondenti ai livelli indicati nella scheda oppure accettare quanto espresso dal proprio Valutatore senza procedere all’autovalutazione.

Nelle figure seguenti si riporta la scheda di valutazione che indica in evidenza le aree di azione del Valutato. Nello specifico, se il Valutato non concorda con la valutazione effettuata dal valutatore, dovrà compilare l’autovalutazione e, così facendo, il tasto in fondo alla pagina diventa “Non Accetto” (Figura 16); viceversa, qualora il Valutato fosse in perfetto accordo con la valutazione del valutatore, la colonna della autovalutazione non sarà compilata e il tasto in fondo alla pagina diventa “Accetto” (Figura 17).

Pertanto, qualora il valutato concordi completamente con la valutazione effettuata dal valutatore, si dovrà limitare ad accettare senza procedere a valorizzare alcun campo.

Qualora il valutato, prima di completare la propria autovalutazione, decida di concordare con la valutazione effettuata dal valutatore, dovrà utilizzare il pulsante “Reset” per pulire i campi già valorizzati all’interno della sottosezione “Autovalutazione”.

In entrambe le casistiche, il Valutato potrà facoltativamente compilare la sezione dedicata al commento.



Valutazione delle performance

Mario Rossi | Matricola: 00000001 | Sede: 700000

Evento: 3 - Valutato | 700000 - RCMA | Anno: 2016

SCHEDA DI VALUTAZIONE - ANNO 2016 | VALUTAZIONE ATTIVA - CAMBIOENCARICO

Descrizione incarichi

COGNOME: Rossi
 NOME: Mario
 MATRICOLA: 00000001

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:
 DIRETTORE AREA METROPOLITANA - COEPP: 200 - SEDE: 700000 ROMA DAL: 01/01/2016 AL: 31/12/2016

Scheda di Valutazione

AREA	COMPETENZE MANAGERIALI	INDICATORI	DESCRIZIONE IN SINTESI	LIVELLO VALUTAZIONE CORRENTE	AUTO VALUTAZIONE
COGNITIVA	1) VISIONE SISTEMICA	Conoscere il contesto operativo e organizzativo in cui opera ed è in grado di delineare un quadro d'insieme che comprenda opportunità e le relazioni che caratterizzano i fenomeni estendendo la propria visione ad ambiti più vasti di quelli definiti da unità di appartenenza		1 2 3 4	1 2 3 4
		Conoscenza organizzativa	Conoscere le esigenze ed il funzionamento dell'Istituto	1 2 3 4	1 2 3 4
		Visione d'insieme	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	1 2 3 4	1 2 3 4
	2) INNOVAZIONE	Visione strategica	Conoscere gli obiettivi e utilizzare le risorse più opportune	1 2 3 4	1 2 3 4
		È in grado di affrontare nuove problematiche in un'ottica di cambiamento, di modificare di volta in volta il proprio stile e individuare nel cambiamento un'opportunità		1 2 3 4	1 2 3 4
		Apertura mentale	Non lasciarsi condizionare da pregiudizi	1 2 3 4	1 2 3 4
REALIZZATIVA	3) ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Realizzabilità	Adattare il proprio stile a contesti e interlocutori diversi	1 2 3 4	1 2 3 4
		Propensione al cambiamento	Condividere, proporre, realizzare nuove idee o soluzioni	1 2 3 4	1 2 3 4
		È in grado di organizzare il lavoro del gruppo, distribuire i compiti e guidare il gruppo al risultato		1 2 3 4	1 2 3 4
	4) ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO	Efficienza operativa	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1 2 3 4	1 2 3 4
		Obiezione	Allineare, a sistema, politiche, obiettivi, programmi e risorse	1 2 3 4	1 2 3 4
		Determinazione	Concentrazione, impegno e tenacia su obiettivi ed ostacoli	1 2 3 4	1 2 3 4
RELAZIONALE	5) ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	È in grado di formulare obiettivi operativi e piani di azione, di controllare il conseguimento dei risultati paragonando l'effettivo budget, il superamento di eventuali criticità e la valorizzazione dei contributi del gruppo di lavoro		1 2 3 4	1 2 3 4
		Parificazione	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi	1 2 3 4	1 2 3 4
		Monitoraggio	Controllare sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	1 2 3 4	1 2 3 4
	6) ORIENTAMENTO DI RETI RELAZIONALI	Sinergia di gruppo	Integrare persone e processi, valorizzare i contributi, ottimizzare i risultati	1 2 3 4	1 2 3 4
		Interpreta il proprio ruolo come inserito all'interno di un contesto finalizzato all'utente finale, interno ed esterno, recepisce ed allinea le esigenze dell'utenza soddisfacendone tempestivamente i bisogni		1 2 3 4	1 2 3 4
		Comunicazione	Utilizzare stili differenziati per valorizzare i rapporti ed efficaci scambi informativi	1 2 3 4	1 2 3 4
VEGETIBILE	7) PROBLEM SOLVING	Rilevazione bisogni	Recipere le esigenze degli utenti (interni, esterni) per migliorare le attività svolte	1 2 3 4	1 2 3 4
		Soddisfazione bisogni	Promuovere azioni tese al soddisfacimento dell'utenza	1 2 3 4	1 2 3 4
		È in grado di condurre un costruttivo confronto con gli interlocutori, scambiando informazioni e consolidando rapporti e tale al miglioramento della qualità dei servizi		1 2 3 4	1 2 3 4
	8) ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ	Disponibilità ai rapporti interpersonali	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1 2 3 4	1 2 3 4
		Conoscenza reti ed interlocutori	Acquisire informazioni e sviluppare rapporti e relazioni	1 2 3 4	1 2 3 4
		Continuità delle relazioni	Consolidare credibilità e reciproca fiducia nelle relazioni esterne	1 2 3 4	1 2 3 4
SISTEMICO	9) LEADERSHIP SITUAZIONALE	Affronta le situazioni con spiccato orientamento alla risoluzione del problema valorizzando e verificando, con metodo e l'attendibilità dei dati e delle fonti informative al fine di pervenire a conclusioni efficaci		1 2 3 4	1 2 3 4
		Ricerca di informazioni	Valorizzare e verificare dati e informazioni per la diagnosi dei problemi	1 2 3 4	1 2 3 4
		Riservato analitico	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema	1 2 3 4	1 2 3 4
	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Sintesi	Aggregare dati e analisi e pervenire a conclusioni concrete ed efficaci	1 2 3 4	1 2 3 4
		È in grado di prendere decisioni efficaci in autonomia e di farne carico		1 2 3 4	1 2 3 4
		Valutazione opzioni decisionali	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	1 2 3 4	1 2 3 4
11) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Riformulazione della scelta	Scegliere l'opzione più vantaggiosa nel quadro normativo di riferimento	1 2 3 4	1 2 3 4	
	Assunzione di rischio	Farsi carico, in modo equilibrato, dei rischi conseguenti alle decisioni	1 2 3 4	1 2 3 4	
	È in grado di acquisire credibilità e consenso, di orientare i comportamenti e di risolvere conflitti reali e potenziali autorevolezza		1 2 3 4	1 2 3 4	
12) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Influenzamento	Acquisire credibilità e consenso adottando stili aderenti alle situazioni	1 2 3 4	1 2 3 4	
	Mediazione	Orientare i comportamenti con fiducia, coinvolgimento e condivisione	1 2 3 4	1 2 3 4	
	È in grado di favorire la condivisione degli obiettivi comuni, adeguando i comportamenti manageriali in relazione ai collaboratori, stimolando la crescita professionale		1 2 3 4	1 2 3 4	
13) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Motivazione e coinvolgimento delle risorse	Interagire con i collaboratori, comprendere le esigenze e condividere gli obiettivi comuni	1 2 3 4	1 2 3 4	
	Conoscenza e valutazione collaboratori	Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziarne tempestivamente i giudizi	1 2 3 4	1 2 3 4	
	Orientamento alla crescita	Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione	1 2 3 4	1 2 3 4	

Valutazione ufficiale

Motivazioni valutatore

Observazioni valutato

Legenda Livelli

Livello 1 : Rileva una competenza manageriale ricobtrata non adeguata all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 2 : Rileva una competenza manageriale ricobtrata con margini di miglioramento rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 3 : Rileva una competenza manageriale in linea rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 4 : Rileva un grado elevato di possesso della competenza manageriale rispetto all'incarico ricoperto, anche in termini di riconoscimento nel contesto di riferimento

INDIETRO STAMPA SCHEDA NON ACCETTO RESTI

Figura 16 – Scheda di Valutazione – Autovalutazione – Non Accetto



Valutazione delle performance

Mario Rossi | Matricola: 00000001 | Sede: 700000

Multis: 3 - Valutato: 700000 - ROMA

Anno: 2016

SCHEDA DI VALUTAZIONE - ANNO: 2016 | VALUTAZIONE ATTIVA - CAMBIOINCARICO

Descrizione incarichi

COGNOME: Rossi
NOME: Mario
MATICOLA: 00000001

POSIZIONE ORGANIZZATIVA:
DIRETTORE AREA METROPOLITANA - COEFF: 200 - SEDE: 700000 ROMA DAL: 01/01/2016 AL: 31/12/2016

Scheda di Valutazione

AREA	COMPETENZE MANAGERIALI	INDICATORI	DESCRIZIONE IN SINTESI	LIVELLO VALUTAZIONE CORRENTE	AUTO VALUTAZIONE	
COGNITIVA	1) VISIONE SISTEMICA	Conoscenza organizzativa	Conoscere le esigenze ed il funzionamento dell'Istituto	1 2 3 4	1 2 3 4	
		Visione d'insieme	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	1 2 3 4	1 2 3 4	
		Visione strategica	Conoscere gli obiettivi e utilizzare le risorse più opportune	1 2 3 4	1 2 3 4	
	2) INNOVAZIONE	Apertura mentale	E' in grado di affrontare nuove problematiche in un'ottica di cambiamento, di modificare di volta in volta il proprio stile relazionale, di intravedere nel cambiamento un'opportunità	Non lasciarsi condizionare da pregiudizi	1 2 3 4	1 2 3 4
		Flexibilità	Adattare il proprio stile a contesti e interlocutori diversi		1 2 3 4	1 2 3 4
		Propensione al cambiamento	Condividere, proporre, realizzare nuove idee o soluzioni		1 2 3 4	1 2 3 4
REALIZZATIVA	3) ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Efficienza operativa	Respettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1 2 3 4	1 2 3 4	
		Ottimizzazione	Allineare, a sistema, politiche, obiettivi, programmi e risorse	1 2 3 4	1 2 3 4	
		Determinazione	Concentrazione, impegno e tenacia su obiettivi ad ottimali	1 2 3 4	1 2 3 4	
	4) ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO	Planificazione	E' in grado di formulare obiettivi operativi e piani di azione, di controllare il conseguimento dei risultati garantendo l'attenzione al rispetto del budget, il superamento di eventuali criticità e la valorizzazione dei contributi del gruppo di lavoro	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi individuati	1 2 3 4	1 2 3 4
		Monitoraggio	Controllare sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte		1 2 3 4	1 2 3 4
		Sinergie di gruppo	Integrare persone e processi, valorizzare i contributi, ottimizzare i risultati		1 2 3 4	1 2 3 4
RELAZIONALE	5) ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Comunicazione	Utilizzare stili differenziati per valorizzare i rapporti ed efficaci scambi informativi	1 2 3 4	1 2 3 4	
		Rilevazione bisogni	Ricevere le esigenze degli utenti (interni, esterni) per migliorare le attività svolte	1 2 3 4	1 2 3 4	
		Soddisfazione bisogni	Promuovere azioni tese al soddisfacimento dell'utente	1 2 3 4	1 2 3 4	
	6) ORIENTAMENTO AI RETTI RELAZIONALI	Disponibilità ai rapporti interpersonali	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri		1 2 3 4	1 2 3 4
		Conoscenza reti ed interlocutori	Acquisire informazioni e sviluppare rapporti e relazioni		1 2 3 4	1 2 3 4
		Continuità delle relazioni	Consolidare credibilità e reciproca fiducia nelle relazioni esterne		1 2 3 4	1 2 3 4
GESTIBILE	7) PROBLEM SOLVING	Ricerca di informazioni	Affronta le situazioni con spiccato orientamento alla risoluzione del problema valorizzando e verificando, con metodo e l'attendibilità dei dati e delle fonti informative al fine di pervenire a conclusioni efficaci	1 2 3 4	1 2 3 4	
		Pensiero analitico	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema	1 2 3 4	1 2 3 4	
		Sintesi	Aggregare dati e analisi e pervenire a conclusioni concrete ed efficaci	1 2 3 4	1 2 3 4	
	8) ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ	Valutazione opzioni decisionali	E' in grado di prendere decisioni efficaci in autonomia e di farsi carico	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	1 2 3 4	1 2 3 4
		Formulazione della scelta	Scegliere l'opzione più vantaggiosa nel quadro normativo di riferimento		1 2 3 4	1 2 3 4
		Assunzione di rischio	Farsi carico, in modo equilibrato, dei rischi conseguenti alle decisioni		1 2 3 4	1 2 3 4
9) LEADERSHIP SITUAZIONALE	Autorevolezza	E' in grado di acquisire credibilità e consenso, di orientare i comportamenti e di risolvere conflitti reali e potenziali	Individuare obiettivi, risorse idonee, vincoli, opportunità e relazioni che caratterizzano il contesto interno ed esterno all'Istituto	1 2 3 4	1 2 3 4	
	Influenzamento	Acquisire credibilità e consenso adottando stili aderenti alle situazioni		1 2 3 4	1 2 3 4	
	Mediazione	Orientare i comportamenti con fiducia, coinvolgimento e condivisione		1 2 3 4	1 2 3 4	
10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Motivazione e coinvolgimento delle risorse	E' in grado di favorire la condivisione degli obiettivi comuni, adeguando i comportamenti manageriali in relazione ai collaboratori con cui si rapporta, stimolando la crescita professionale	Interagire con i collaboratori, comprendere le esigenze e condividere gli obiettivi comuni	1 2 3 4	1 2 3 4	
	Conoscenza e valutazione collaboratori	Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziarne conseguentemente i giudizi		1 2 3 4	1 2 3 4	
	Orientamento alla crescita	Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione		1 2 3 4	1 2 3 4	

Valutazione affidata

Motivazioni valutatore

Osservazioni valutato

Legenda Livelli

Livello 1: Rileva una competenza manageriale riscontrata non adeguata all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 2: Rileva una competenza manageriale riscontrata con margini di miglioramento rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 3: Rileva una competenza manageriale in linea rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 4: Rileva un grado elevato di possesso della competenza manageriale rispetto all'incarico ricoperto, anche in termini di riconoscimento nel contesto di riferimento.

INDIETRO STAMPA SCHEDA ACCETTO RESET

Figura 17 – Scheda di Valutazione – Autovalutazione - Accetto



Nel caso in cui sia in corso un ciclo di Valutazione Finale, seguita ad una Valutazione per Cambio Incarico o ad una Valutazione Intermedia, la sezione dei commenti riporterà i commenti riferiti alla Valutazione Finale oltre che a quella immediatamente precedente (sottosezione di sinistra). In maniera analoga, per quanto riguarda le colonne dei punteggi, sarà mostrato il punteggio riferito alla Valutazione Finale, alla eventuale Autovalutazione nonché il punteggio riferito alla valutazione immediatamente precedente (colonna di sinistra).

Quanto descritto è riportato nella figura sottostante:

		È in grado di favorire la condivisione degli obiettivi comuni, adeguando i comportamenti manageriali in relazione ai collaboratori, stimolandone la crescita professionale															
		1				2				3				4			
10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Motivazione e coinvolgimento delle risorse	●				●				●				●			
	Conoscenza e valutazione collaboratori	●				●				●				●			
	Orientamento alla crescita	●				●				●				●			
		●				●				●				●			

	Valutazione precedente intermedia	Valutazione ufficiale
Motivazioni valutatore	▲ ▼	
Osservazioni valutato	▲ ▼	
Conferma o modifica motivazioni valutatore		

Figura 18 – Scheda di Valutazione Finale in seguito ad una precedente valutazione



Direzione Centrale Organizzazione e sistemi informativi

Direzione Centrale Risorse umane

Nel caso in cui non esistano precedenti valutazioni ma sia stata attivata solo quella finale, la sezione dei commenti si presenterà come indicato nella figura successiva.

GESTIC	9) LEADERSHIP SITUAZIONALE	E' in grado di acquisire credibilità e consenso, di orientare i comportamenti e di risolvere conflitti reali e potenziali									
		Autorevolezza	Individuare obiettivi, risorse idonee, vincoli, opportunità e relazioni che caratterizzano il contesto interno ed esterno all'Istituto	1	2	3	4	1	2	3	4
	Influenzamento	Acquisire credibilità e consenso adottando stili aderenti alle situazioni	1	2	3	4	1	2	3	4	
	Mediazione	Orientare i comportamenti con fiducia, coinvolgimento e condivisione	1	2	3	4	1	2	3	4	
	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	E' in grado di favorire la condivisione degli obiettivi comuni, adeguando i comportamenti manageriali in relazione ai collaboratori con cui si rapporta, stimolandone la crescita professionale									
		Motivazione e coinvolgimento delle risorse	Interagire con i collaboratori, comprendere le esigenze e condividere gli obiettivi comuni	1	2	3	4	1	2	3	4
		Conoscenza e valutazione collaboratori	Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziarne consapevolmente i giudizi	1	2	3	4	1	2	3	4
		Orientamento alla crescita	Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione	1	2	3	4	1	2	3	4
Valutazione ufficiale											
Motivazioni valutatore											
Osservazioni valutato											

Figura 19 – Scheda di Valutazione Finale in assenza di precedente valutazione



3. VALUTAZIONE: INSERIMENTO CONTRO DEDUZIONI DA PARTE DEL VALUTATORE

In presenza di osservazioni del Valutato, il valutatore dovrà apporre le proprie contro-deduzioni alle osservazioni avanzate dal Valutato con la possibilità di modificare la colonna dei punteggi relativi alla valutazione corrente così come evidenziato nella figura sottostante:

	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	È in grado di favorire la condivisione degli obiettivi comuni, adeguando i comportamenti manageriali in relazione ai collaboratori con cui si rapporta, stimolandone la crescita professionale		1	2	3	4	1	2	3	4
		Motivazione e coinvolgimento delle risorse	Interagire con i collaboratori, comprendere le esigenze e condividere gli obiettivi comuni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
		Conoscenza e valutazione collaboratori	Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziarne consapevolmente i giudizi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
		Orientamento alla crescita	Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Valutazione ufficiale											
Motivazioni valutatore											
Osservazioni valutato											
Conferma o modifica motivazioni valutatore											

Figura 20 – Scheda di Valutazione Finale con Contro-deduzioni

Quando il valutatore procede con il “Salva e valida”, al Valutatore ed al Valutato sarà spedita una mail automatica di notifica che descrive che la nuova valutazione è stata effettuata esortando il Valutato a prenderne visione collegandosi all’applicazione.

Qualora il Valutato accetti la nuova valutazione effettuata dal valutatore, il processo di valutazione si conclude.



4. VALUTAZIONE: GESTORE DELLE DIVERGENZE

Nel caso in cui il Valutato non accetti le contro-deduzioni e la relativa modifica ai punteggi da parte del valutatore, la scheda di valutazione passerà nello stato relativo al “Gestore delle Divergenze”.

I soggetti responsabili della gestione delle divergenze valutative differiscono in funzione del profilo dei valutati e dei valutatori. Per la corretta identificazione di tali soggetti si fa riferimento al paragrafo “Gestione delle divergenze valutative” della Determinazione presidenziale n. 111 dell’8/10/2015 e s.m.i., nonché alle indicazioni contenute nei messaggi Hermes relativi all’attivazione della procedura di valutazione. I soggetti responsabili di questa fase del processo valutativo saranno automaticamente individuati dalla procedura e avranno a loro disposizione uno specifico profilo per accedere alla stessa.

L’utente avente il profilo di “Gestore delle Divergenze”, previa autenticazione, avrà a disposizione tra le funzioni di menù una sezione chiamata “Gestione Valutazione”. Selezionando detta sezione, come evidenziato nella figura di seguito riportata, e successivamente cliccando sulla funzionalità “Schede di Valutazione”, potrà visualizzare, previa ricerca, le schede dei soggetti interessati:

Figura 21 Gestore Divergenze – Cerca Schede valutati

Selezionando il tasto di “Cerca” sarà caricata nella stessa pagina la lista delle schede che si trovano nello stato “gestione divergenza valutativa” ovvero quelle di competenza del Gestore Divergenze, così come indicato in figura:



Risultato Incarichi											
Matricola	Cognome ▲	Nome ▲	Data Inizio attività	Data Fine attività	Codice attività	Sede	Num. scheda	Stato	Totale Punteggi	Tipo Val.	
00000001	Rossi	Mario	01/01/2015	30/11/2015	0016	138000	1	9	22,67	Cambio Incarico	Visualizza Scheda
00000002	Bianchi	Maria	01/12/2015	31/12/2015	0016	138000	1	9	22,67	Cambio Incarico	Visualizza Scheda

Figura 22 Gestore Divergenze – Cerca Schede Valutati

Selezionando il link “Visualizza Scheda” sarà caricata la seguente maschera:

Valutazione delle performance										
Mario Rossi Matricola : 00000001 Sede : 003900										
Anno : 2015										
Profilo : 2 - GestoreDivergenze 002600 - UFF. SEGR. DIRETTORE GENERALE										
Gestione valutazione										
VISUALIZZAZIONE INCARICHI - ANNO : 2015										
Attività da valutare per : Mario Rossi - Anno di riferimento : 2015										
Lista incarichi										
	Matricola	Inizio attività	Fine attività	Codice	Attività	Coef	Sede	Nome sede	N.Scheda	Stato
<input checked="" type="checkbox"/>	00000002	01/01/2015	30/11/2015	0016	DIRIGENTE AREA REGIONALE	140	138000	S.R. EMILIA	1	9 - Scheda in gestione divergenza valutazione
<input checked="" type="checkbox"/>	00000002	01/12/2015	31/12/2015	0016	DIRIGENTE AREA REGIONALE	140	138000	S.R. EMILIA	1	9 - Scheda in gestione divergenza valutazione

Figura 23 Gestore Divergenze –Schede Valutati

Selezionando, mediante la spunta, le attività oggetto di valutazione e successivamente selezionando il bottone “Visualizza Scheda” sarà caricata la scheda riportata nella figura sottostante:



SCHEDA DI VALUTAZIONE - ANNO 2016											
Descrizione incarichi											
COGNOME : Rossi											
NOME : Mario											
MATERICOLA : 00000001											
POSIZIONE ORGANIZZATIVA: DIRIG. INC. VICE DIREZIONE CENTR. - COEFF: 150 - SEDE: 001600 D.C. RISORSE UMANE DAL: 01/01/2016 AL: 31/12/2016											
Scheda di Valutazione											
AREA	COMPETENZE MANAGERIALI	INDICATORI	DESCRIZIONE IN SINTESI	LIVELLO VALUTAZIONE CORRENTE				LIVELLO VALUTAZIONE DEFINITIVO			
COGNITIVA	1) VISIONE SISTEMICA	Conoscere il contesto operativo e organizzativo in cui opera ed è in grado di delineare un quadro d'insieme che comprenda i vincoli, le opportunità e le relazioni che caratterizzano i fenomeni estendendo la propria visione ad ambiti più vasti di quelli definiti dal proprio ruolo o unità di appartenenza		1	2	3	4	1	2	3	4
		Conoscenza organizzativa	Conoscere le esigenze ed il funzionamento dell'Istituto	1	2	3	4	1	2	3	4
		Visione d'insieme	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	1	2	3	4	1	2	3	4
	2) INNOVAZIONE	Visione strategica	Conoscere gli obiettivi e utilizzare le risorse più opportune	1	2	3	4	1	2	3	4
		È in grado di affrontare nuove problematiche in un'ottica di cambiamento, di modificare di volta in volta il proprio stile di relazione, di individuare nel cambiamento un'opportunità		1	2	3	4	1	2	3	4
		Apertura mentale	Non lasciarsi condizionare da pregiudizi	1	2	3	4	1	2	3	4
REALIZZATIVA	3) ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Flexibilità	Adattare il proprio stile e contesti e interlocutori diversi	1	2	3	4	1	2	3	4
		Propensione al cambiamento	Condividere, proporre, realizzare nuove idee o soluzioni	1	2	3	4	1	2	3	4
		È in grado di organizzare il lavoro del gruppo, distribuire i compiti e guidare il gruppo al risultato		1	2	3	4	1	2	3	4
	4) ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO	Efficienza operativa	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	2	3	4	1	2	3	4
		Ottimizzazione	Allineare, a sistema, politiche, obiettivi, programmi e risorse	1	2	3	4	1	2	3	4
		Determinazione	Concentrazione, impegno e tenacia su obiettivi ed obiettivi	1	2	3	4	1	2	3	4
RELAZIONALE	5) ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	È in grado di formulare obiettivi operativi e piani di azione, di controllare il conseguimento dei risultati garantendo l'attenzione al rispetto del budget, il superamento di eventuali criticità e la valorizzazione dei contributi del gruppo di lavoro		1	2	3	4	1	2	3	4
		Pianificazione	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi	1	2	3	4	1	2	3	4
		Monitoraggio	Controllare sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	1	2	3	4	1	2	3	4
	6) GESTIONE DI RETI RELAZIONALI	Sinergia di gruppo	Integrare persone e processi, valorizzare i contributi, ottimizzare i risultati	1	2	3	4	1	2	3	4
		Interpreta il proprio ruolo come inserito all'interno di un contesto finalizzato all'utente finale, interno ed esterno, recepisce le esigenze dell'utente soddisfacendone tempestivamente i bisogni		1	2	3	4	1	2	3	4
		Comunicazione	Utilizzare stili differenziati per valorizzare i rapporti ed efficaci scambi informativi	1	2	3	4	1	2	3	4
GESTIONALE	7) PROBLEM SOLVING	Rilevazione bisogni	Recepire le esigenze degli utenti (interni, esterni) per migliorare le attività svolte	1	2	3	4	1	2	3	4
		Soddisfazione bisogni	Promuovere azioni tese al soddisfacimento dell'utente	1	2	3	4	1	2	3	4
		È in grado di condurre un costruttivo confronto con gli interlocutori, scambiando informazioni e consolidando rapporti e relazioni esterne tese al miglioramento della qualità dei servizi		1	2	3	4	1	2	3	4
	8) ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ	Disponibilità ai rapporti interpersonali	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	2	3	4	1	2	3	4
		Conoscenza reti ed interlocutori	Acquisire informazioni e sviluppare rapporti e relazioni	1	2	3	4	1	2	3	4
		Continuità delle relazioni	Consolidare credibilità e reciproca fiducia nelle relazioni esterne	1	2	3	4	1	2	3	4
10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	9) LEADERSHIP SITUAZIONALE	Affronta le situazioni con spiccato orientamento alla risoluzione del problema valorizzando e verificando, con metodo e sistematicità, l'attendibilità dei dati e delle fonti informative al fine di pervenire a conclusioni efficaci		1	2	3	4	1	2	3	4
		Ricerca di informazioni	Valorizzare e verificare dati e informazioni per la diagnosi dei problemi	1	2	3	4	1	2	3	4
		Pensiero analitico	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema	1	2	3	4	1	2	3	4
	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Sintesi	Aggregare dati e analisi e pervenire a conclusioni concrete ed efficaci	1	2	3	4	1	2	3	4
		È in grado di prendere decisioni efficaci in autonomia e di farsi carico		1	2	3	4	1	2	3	4
		Valutazione opzioni decisionali	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	1	2	3	4	1	2	3	4
10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Formulazione della scelta	Scegliere l'opzione più vantaggiosa nel quadro normativo di riferimento	1	2	3	4	1	2	3	4
		Assunzione di rischio	Farsi carico, in modo equilibrato, dei rischi conseguenti alle decisioni	1	2	3	4	1	2	3	4
		È in grado di acquisire credibilità e consenso, di orientare i comportamenti e di risolvere conflitti reali e potenziali		1	2	3	4	1	2	3	4
	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Autorevolezza	Individuare obiettivi, risorse idonee, vincoli, opportunità e relazioni che caratterizzano il contesto interno ed esterno all'Istituto	1	2	3	4	1	2	3	4
		Influenzamento	Acquisire credibilità e consenso adottando stili aderenti alle situazioni	1	2	3	4	1	2	3	4
		Mediazione	Orientare i comportamenti con fiducia, coinvolgimento e condivisione	1	2	3	4	1	2	3	4
10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	È in grado di favorire la condivisione degli obiettivi comuni, adeguando i comportamenti manageriali in relazione ai collaboratori con cui si rapporta, stimolando la crescita professionale		1	2	3	4	1	2	3	4
		Motivazione e coinvolgimento delle risorse	Interagire con i collaboratori, comprendere le esigenze e condividere gli obiettivi comuni	1	2	3	4	1	2	3	4
		Conoscenza e valutazione collaboratori	Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziare consapevolmente i giudizi	1	2	3	4	1	2	3	4
10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Orientamento alla crescita	Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione	1	2	3	4	1	2	3	4
		Valutazione finale									
		Motivazioni valutatore									
Observazioni valutato											
Conferme di mediate motivazioni valutatore											
Contro indicatori valutato (divergenza)											
Regioni risoluzione conflitto (divergenza)											

Figura 24 – Scheda in Gestione Divergenza Valutazione



il Gestore Divergenze, dovrà compilare la sezione di commento di sua pertinenza dopodiché validerà il tutto selezionando il tasto presente in fondo alla pagina “Salva Risoluzione Divergenza” riportato in figura:

Legenda Livelli

Livello 1 : Rileva una competenza manageriale riscontrata non adeguata all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 2 : Rileva una competenza manageriale riscontrata con margini di miglioramento rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 3 : Rileva una competenza manageriale in linea rispetto all'incarico ricoperto in termini di comportamenti manageriali e di gestione del ruolo

Livello 4 : Rileva un grado elevato di possesso della competenza manageriale rispetto all'incarico ricoperto, anche in termini di riconoscimento nel contesto di riferimento

INDIETRO SALVA RISOLUZIONE DIVERGENZA

Figura 25 – Scheda – Gestione Divergenza Valutazione

Una volta che è stato inserito il commento di risoluzione divergenza, la scheda, transitando nello stato di “Post risoluzione divergenza valutazione”, viene resa disponibile al valutatore che ha l’obbligo di compilare il commento di competenza nonché la facoltà di modificare i punteggi della scheda di valutazione (Figura 27).

Successivamente la scheda transitando nello stato di “Preso Visione al Valutato dopo risoluzione divergenza valutazione” viene resa disponibile al Valutato che ha la sola facoltà di prenderne visione. La sola visualizzazione della scheda di valutazione da parte del Valutato implica automaticamente la presa visione della stessa.

Si evidenzia che gli eventi relativi ai passaggi di stato della scheda indicati precedentemente ed attivati, rispettivamente, dal Gestore Divergenze, dal Valutatore ed infine dal Valutato sono sempre accompagnati da servizi di notifica mediante e-mail.

In corrispondenza di ciascuna transizione sarà spedita una mail automatica di notifica che descrive lo stato della valutazione effettuata esortando, a seconda dei casi specifici, l’attore coinvolto a prenderne visione collegandosi all’applicazione.

Nelle Figure seguenti si riporta la sezione commenti della scheda di valutazione nei diversi stati descritti precedentemente.



Direzione Centrale Organizzazione e sistemi informativi

Direzione Centrale Risorse umane

		rapporta, stimolandone la crescita professionale									
	10) GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	Motivazione e coinvolgimento delle risorse	Interagire con i collaboratori, comprendere le esigenze e condividere gli obiettivi comuni	1	2	3	4	1	2	3	4
		Conoscenza e valutazione collaboratori	Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziarne consapevolmente i giudizi	1	2	3	4	1	2	3	4
		Orientamento alla crescita	Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione	1	2	3	4	1	2	3	4
Valutazione per cambio incarico											
Motivazioni valutatore											
Osservazioni valutato											
Conferma o modifica motivazioni valutatore											
Contro deduzioni valutato (divergenza)											
Ragioni risoluzione conflitto (divergenza)											

Figura 26 – Commenti Scheda Post Risoluzione Divergenza



Direzione Centrale Organizzazione e sistemi informativi

Direzione Centrale Risorse umane

	RISORSE	Conoscenza e valutazione collaboratori	Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziarne consapevolmente i giudizi	1	2	3	4	1	2	3	4
		Orientamento alla crescita	Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione	1	2	3	4	1	2	3	4
Valutazione per cambio incarico											
Motivazioni valutatore				<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osservazioni valutato				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conferma o modifica motivazioni valutatore				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contro deduzioni valutato (divergenza)				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ragioni risoluzione conflitto (divergenza)				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivazioni finali valutatore				<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Figura 27 – Commenti Scheda finale in presa visione al Valutato dopo risoluzione divergenza



5. IL RUOLO REFERENTE

Il Ruolo di Referente è un profilo che consente all'utente autenticato di poter espletare le attività relative al processo di valutazione per conto sia del Valutatore che del Valutato di una determinata struttura organizzativa.

Tale Ruolo viene abilitato dall'Amministratore dell'applicazione oppure gestito in autonomia dal responsabile del processo valutativo per la struttura di sua competenza tramite il sistema di Identity Management. Il titolare di tale ruolo, una volta autenticatosi, accede attraverso il menù a tendina della Home Page:

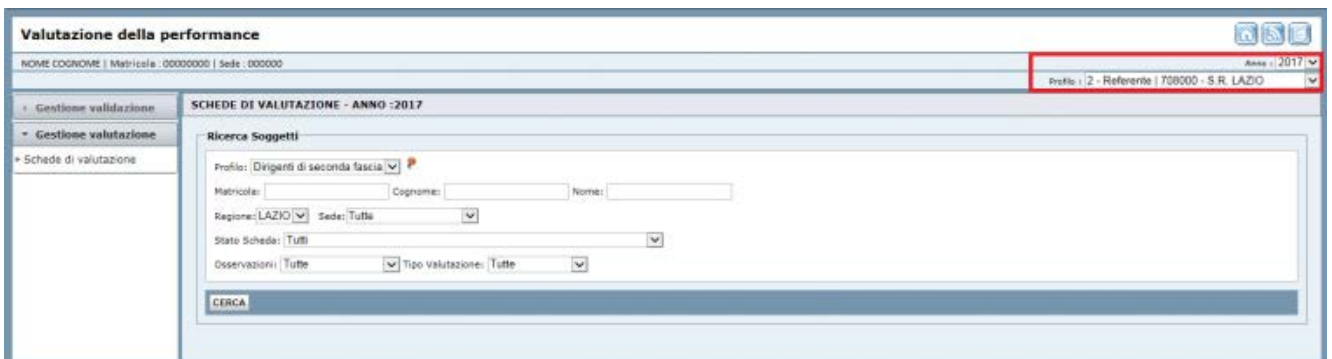


Figura 28 – Home Page – per il Referente

Nel caso in cui il valutato, per qualsiasi motivo, sia impossibilitato ad accedere in prima persona al processo valutativo, la validazione potrà essere effettuata dal Referente responsabile.

Qualora il Referente operi, quindi, per conto del Valutato l'applicazione evidenzia con un "warning" che il soggetto autenticato sta operando in luogo del soggetto titolare della valutazione.

Nelle figure che seguono vengono riportate, per il caso indicato, le maschere relative alla visualizzazione e alla successiva validazione della scheda ad opera del Referente:



Figura 29 – Scheda visualizzata dal Referente

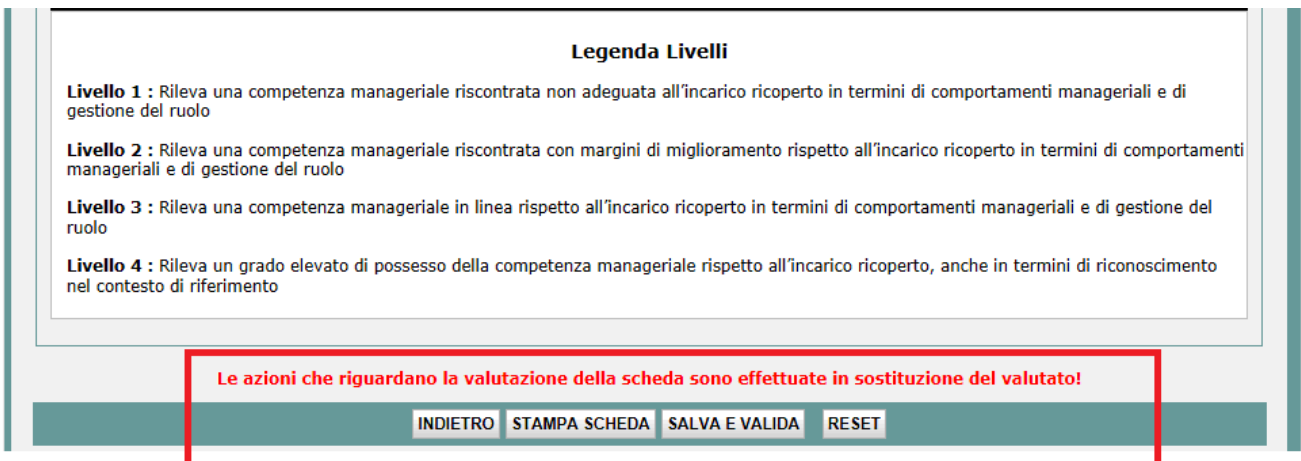


Figura 30 – Warning operazioni svolte dal Referente in luogo del Valutato

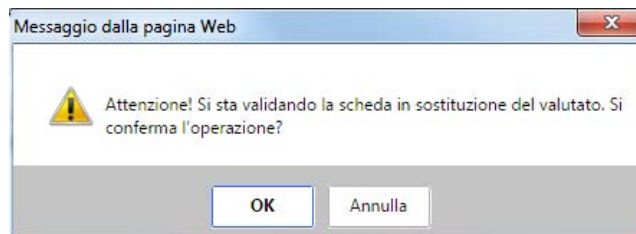


Figura 31 - Warning scheda validata dal Referente in luogo del Valutato