



**MINISTERO DELLE POLITICHE AGRICOLE
ALIMENTARI E FORESTALI**

mipaaf

**SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE**

Allegato 1

Descrittori per la valutazione dei comportamenti – Capi Dipartimento

FATTORI di valutazione dei comportamenti	Descrizione	Livello	Punteggio
<p>Visione strategica Pianificazione e orientamento ai risultati</p> <p>(max punti 7)</p>	<p>Dimostra una capacità propositiva, di impulso e di innovazione nell'indirizzare le strutture comprese nel Dipartimento verso gli obiettivi conseguenti alle priorità politiche. Coglie l'evoluzione degli scenari strategici orientando conseguentemente la pianificazione.</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	7
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
<p>Management</p> <p>(max punti 6)</p>	<p>Cura efficacemente l'allocazione delle risorse e la verifica dei risultati ottenuti, valendosi degli strumenti di programmazione elaborati per l'attuazione degli indirizzi politici.</p> <p>Dimostra ottime capacità di soluzione dei problemi con tempestività e flessibilità.</p> <p>Promuove l'innovazione, valorizzando lo sviluppo di professionalità e competenze nelle strutture cui è preposto.</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2
<p>Leadership</p> <p>(max punti 6)</p>	<p>È un punto di riferimento continuo per i Dirigenti e per le persone con le quali collabora, stimolando il miglioramento delle prestazioni.</p> <p>Agisce proattivamente e stimola una collaborazione diffusa anche in relazione ai cambiamenti, alle urgenze, alle emergenze che intervengono nei settori di riferimento.</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2

<p>Relazioni interistituzionali</p> <p>(max punti 6)</p>	<p>Opera proattivamente nelle relazioni esterne, dimostrando capacità negoziali e correttezza istituzionale.</p> <p>Gestisce attivamente le problematiche relazionali esterne e interne all'amministrazione, nell'ottica del conseguimento dei risultati inerenti alle priorità politiche.</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2
<p>Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori</p> <p>(max punti 5)</p>	<p>Valuta i dirigenti delle strutture comprese nel Dipartimento e gli altri collaboratori in maniera personalizzata e differenziata, basandosi su un'attenta analisi del contesto, considerando la visione strategica e l'orientamento ai risultati.</p> <p>Motiva i valutati ai fini del miglioramento professionale.</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	5
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2

Quadro di sintesi

Valutazione risultante Max 30 – Min 10	
Fattore correttivo positivo Max 3	
Fattore correttivo negativo Max 3	
Punteggio finale	

Descrittori per la valutazione dei comportamenti – Dirigenti generali

FATTORI di valutazione dei comportamenti	Descrizione	Livello	Punteggio
Visione strategica Pianificazione e orientamento ai risultati (max punti 7)	Pone in essere azioni coerenti con l'evoluzione degli scenari nei settori di interesse, dimostrando una spiccata attenzione all'attuazione delle riforme e un'ottima capacità di visione strategica, che guarda anche oltre l'unità organizzativa di riferimento. Traduce le priorità politiche in proposte di obiettivi realistici e sfidanti nella fase di elaborazione dei documenti programmatici.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	7
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
Management e Leadership professionale (max punti 6)	Programma, organizza e coordina le attività, dimostrando ottime capacità decisionali per il raggiungimento dei risultati. Gestisce le responsabilità attribuite esercitando un ruolo di guida verso le unità organizzative di riferimento. Promuove il miglioramento continuo e l'orientamento ai risultati, stimolando un'applicazione corretta degli strumenti di programmazione.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2
Problem solving (max punti 6)	Affronta situazioni complesse anche non ordinarie, dimostrando ottime capacità di soluzione dei problemi in maniera tempestiva e flessibile. Promuove nuove metodologie e l'impiego di sistemi comunque	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4

	innovativi, idonei ad assicurare il pieno sviluppo delle potenzialità delle risorse professionali e tecniche disponibili.	Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2
Relazioni interne ed esterne (max punti 6)	Svolge il lavoro assegnato avendo cura dell'immagine dell'Amministrazione con ottima capacità relazionale nei confronti dei diversi interlocutori. Nelle relazioni interne/esterne assicura sempre il corretto coinvolgimento dei vari livelli istituzionali. Intrattiene ottime relazioni interne, promuovendo iniziative di collaborazione con gli altri Direttori generali.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2
Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori (max punti 5)	Valuta i dirigenti degli uffici dipendenti dalla Direzione e gli altri collaboratori in maniera personalizzata e differenziata, basandosi su un'attenta analisi del contesto e motivando i valutati ai fini del miglioramento professionale.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	5
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2

Quadro di sintesi

Valutazione risultante Max 30 – Min 10	
Fattore correttivo positivo Max 3	
Fattore correttivo negativo Max 3	
Punteggio finale	

Descrittori per la valutazione dei comportamenti – Dirigenti

FATTORI di valutazione dei comportamenti	Descrizione	Livello	Punteggio
Pianificazione, orientamento al risultato e organizzazione (max punti 7)	Pianifica le attività da svolgere e le modalità operative più efficienti ed efficaci in rapporto ai risultati attesi, dimostrando ottime conoscenze e competenze e tenendo conto delle risorse disponibili e dei tempi previsti. Individua in modo efficace le priorità d'azione. Assume un ruolo di guida e di supporto verso i collaboratori, favorendone la valorizzazione e la crescita professionale.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	7
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
Problem solving e innovazione (max punti 6)	Affronta situazioni complesse anche non ordinarie, dimostrando ottime capacità di soluzione dei problemi in maniera tempestiva e flessibile. Promuove nuove metodologie e l'impiego di sistemi informatizzati o comunque innovativi, idonei ad assicurare il pieno sviluppo delle potenzialità delle risorse professionali e tecniche disponibili.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2
Management programmazione e controllo (max punti 6)	Opera con ottime capacità decisionali, promuovendo il miglioramento continuo. Gestisce i programmi operativi orientandoli all'efficiente conseguimento dei risultati attesi, anche attraverso l'uso ottimale di tutte le risorse disponibili e il monitoraggio dello stato di avanzamento dei risultati con efficaci sistemi di controllo.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3

		Non in linea con le aspettative di ruolo	2
<p>Relazioni e integrazione nell'organizzazione</p> <p>(max punti 6)</p>	<p>Intrattiene ottime relazioni con colleghi, superiori e collaboratori per il raggiungimento dei risultati. Comprende le opinioni e le esigenze diverse nelle relazioni interpersonali e organizzative. Gestisce efficacemente i rapporti interpersonali ed organizzativi, sfrutta ogni occasione ed opportunità che gli si presenta. Favorisce la massima circolazione delle informazioni come principale strumento di comunicazione e di integrazione con il contesto interno ed esterno e valorizza i rapporti puntando sui feedback di riscontro comunicativo.</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2
<p>Capacità di valutazione differenziata dei collaboratori</p> <p>(max punti 5)</p>	<p>Valuta i collaboratori in maniera personalizzata e differenziata, basandosi su un'attenta analisi del contesto e finalizzando la valutazione stessa a motivarli verso un miglioramento professionale.</p> <p>Analizza periodicamente il profilo professionale dei collaboratori per verificarne l'adeguatezza rispetto alle esigenze, valorizzandone le competenze.</p> <p>Analizza il processo di lavoro, proprio o di altri, adottando strategie di lavoro che valorizzino i contributi di tutti i collaboratori per conseguire i risultati attesi, favorendo sempre l'integrazione delle persone nei processi organizzativi</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	5
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	4
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Non in linea con le aspettative di ruolo	2

Quadro di sintesi

Valutazione risultante Max 30 – Min 10	
Fattore correttivo positivo Max 3	
Fattore correttivo negativo Max 3	
Punteggio finale	

Descrittori per la valutazione dei comportamenti – personale area III

FATTORI di valutazione dei comportamenti	Descrizione	Livello	Punteggio
Autonomia e responsabilità riferite al concreto svolgimento del lavoro nell'ambito delle indicazioni e direttive impartite (max punti 6)	Si fa pieno carico delle responsabilità ascrivibili al proprio profilo, anche con riferimento all'eventuale responsabilità dei procedimenti, in maniera accurata e completa, dimostrando capacità di individuare criticità e di intraprendere azioni tese al risultato.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
Tempestività nello svolgimento del lavoro (max punti 6)	Svolge il lavoro assegnato, anche con riferimento all'eventuale responsabilità dei procedimenti, dimostrando capacità di organizzazione per rispettare tempi e scadenze anche in situazioni di intensificazione temporanea di lavoro. Individua e segnala eventuali criticità e avanza proposte per il miglioramento del servizio.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
Capacità di relazionarsi con le controparti, stakeholders e/o all'interno dell'ufficio (max punti 6)	Svolge il lavoro assegnato avendo cura dell'immagine dell'Amministrazione con ottima capacità relazionale nei confronti dell'utenza. Si rapporta in maniera costruttiva anche in eventuali ruoli di coordinamento all'interno dell'ufficio.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2

<p>Collaborazione e flessibilità all'interno dell'ufficio, capacità di coordinamento di un gruppo di lavoro</p> <p>(max punti 6)</p>	<p>Accetta i cambiamenti dell'organizzazione del lavoro. Adatta il proprio contributo e modo di lavorare alle esigenze del servizio, dimostrando ottima capacità di adattamento e flessibilità anche in situazioni di intensificazione temporanea del lavoro.</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
<p>Qualità e accuratezza del lavoro svolto</p> <p>(max punti 6)</p>	<p>Svolge il lavoro assegnato dimostrando di conoscere la normativa del settore e i relativi aggiornamenti. Dimostra ottima capacità di applicare le conoscenze nel lavoro svolto, condividendo le stesse all'interno dell'ufficio per il loro trasferimento ai colleghi. Individua eventuali errori, che evita di reiterare.</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2

Quadro di sintesi

Valutazione risultante Max 30 – Min 10	
Fattore correttivo positivo Max 3	
Fattore correttivo negativo Max 3	
Punteggio finale	

Descrittori per la valutazione dei comportamenti – personale area II

FATTORI di valutazione dei comportamenti	Descrizione	Livello	Punteggio
Autonomia e responsabilità riferite al corretto svolgimento dei compiti assegnati (max punti 6)	Svolge i compiti assegnati in maniera corretta e precisa anche con capacità di individuare e segnalare eventuali criticità e proposte di soluzione.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
Tempestività nello svolgimento dei compiti assegnati (max punti 6)	Svolge i compiti assegnati nel rispetto dei tempi e delle scadenze anche con capacità di individuare e segnalare eventuali criticità e proposte di soluzione.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
Capacità di relazionarsi con l'utenza e/o all'interno dell'ufficio, capacità di lavorare in gruppo (max punti 6)	Svolge i compiti assegnati avendo cura dell'immagine dell'Amministrazione con ottima capacità relazionale nei confronti dell'utenza e all'interno dell'ufficio.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
Collaborazione e flessibilità all'interno dell'ufficio	Accetta i cambiamenti dell'organizzazione del lavoro. Adatta il proprio contributo e	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6

(max punti 6)	modo di lavorare alle esigenze del servizio, dimostrando ottima capacità di adattamento e flessibilità anche in situazioni di intensificazione temporanea del lavoro.	Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
Continuità e affidabilità operativa (max punti 6)	Svolge i compiti assegnati dimostrando ottima capacità di utilizzo delle conoscenze di base. Individua eventuali errori, che evita di reiterare. Utilizza strumenti informatici e tecnologici e condivide le conoscenze all'interno dell'ufficio.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2

Quadro di sintesi

Valutazione risultante Max 30 – Min 10	
Fattore correttivo positivo Max 3	
Fattore correttivo negativo Max 3	
Punteggio finale	

Descrittori per la valutazione dei comportamenti – personale area I

FATTORI di valutazione dei comportamenti	Descrizione	Livello	Punteggio
Autonomia riferita al corretto svolgimento dei compiti assegnati (max punti 6)	Svolge i compiti assegnati in maniera corretta e precisa con capacità di segnalare eventuali criticità.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
Tempestività nello svolgimento dei compiti assegnati (max punti 6)	Svolge i compiti assegnati nel rispetto dei tempi e delle scadenze con capacità di segnalare eventuali criticità.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
Capacità di relazionarsi con l'utenza e/o all'interno dell'ufficio, capacità di lavorare in gruppo (max punti 6)	Svolge i compiti assegnati avendo cura dell'immagine dell'Amministrazione con ottima capacità relazionale nei confronti dell'utenza e all'interno dell'ufficio.	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2

<p>Collaborazione e flessibilità all'interno dell'ufficio</p> <p>(max punti 6)</p>	<p>Accetta i cambiamenti dell'organizzazione del lavoro. Adatta il proprio contributo e modo di lavorare alle esigenze del servizio, dimostrando ottima capacità di adattamento e flessibilità anche in situazioni di intensificazione temporanea del lavoro.</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2
<p>Continuità e affidabilità operativa</p> <p>(max punti 6)</p>	<p>Svolge i compiti assegnati dimostrando capacità di utilizzo delle conoscenze di base. Individua eventuali errori, che evita di reiterare. Utilizza strumenti informatici e tecnologici e condivide le conoscenze all'interno dell'ufficio.</p>	Pienamente, oltre le aspettative di ruolo	6
		Normalmente, in linea con le aspettative di ruolo	5
		Parzialmente non in linea con le aspettative di ruolo	4
		Non in linea con le aspettative di ruolo	3
		Gravemente non in linea con le aspettative di ruolo	2

Quadro di sintesi

Valutazione risultante Max 30 – Min 10	
Fattore correttivo positivo Max 3	
Fattore correttivo negativo Max 3	
Punteggio finale	