



**CAMERA DI COMMERCIO
IRPINIA SANNIO**

ALLEGATO ALLA METODOLOGIA DI DETTAGLIO

**VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI E DELLE COMPETENZE
DEL PERSONALE NON DIRIGENZIALE**

1. RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DEL CAMBIAMENTI

Si evidenziano gli aspetti di quantità e qualità dell'attività professionale svolta e dei risultati direttamente ottenuti dal dipendente e, più in genere, l'apporto personale del dipendente ai processi di lavoro.

Impegno, disponibilità alla flessibilità e al cambiamento, la capacità cioè non solo a rendersi flessibili nel tempo e nello spazio, ma anche ad accettare positivamente il cambiamento.

Descrizione, Elementi di valutazione	PESO SPECIFICO RISPETTO ALLA POSIZIONE			Valutazione (in trentesimi)	
	Elevato 6-4	Medio 3 - 1	Non rilevato		
INIZIATIVA PERSONALE Lavora con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e propone frequentemente miglioramenti anche di piccola entità, ma immediatamente realizzabili per conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggior efficacia				0-30	
RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITA' DELLA PRESTAZIONE Dimostra impegno e capacità di svolgere il proprio ruolo in modo efficace				0-30	
FLESSIBILITA' NELLO SVOLGIMENTO DEL PROPRIO LAVORO Disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo; disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, attività normalmente non richieste dalla posizione				0-30	
				TOTALE	

2. INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA DIVERSI UFFICI

Disponibilità e capacità di intrattenere buone relazioni e rapporti con gli utenti e con i colleghi del proprio ufficio e di altri uffici

Descrizione, Elementi di valutazione	PESO SPECIFICO RISPETTO ALLA POSIZIONE			Valutazione (in trentesimi)	
	Elevat o6-4	Medio 3 - 1	Non rilevato		
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI UTENTI FINALI INTERNI ED ESTERNI E GLI ALTRI INTERLOCUTORI Mostra sensibilità alle esigenze degli utenti, è in grado di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate				0-30	
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I COLLEGHI E FAVORIRE LA CIRCOLAZIONE DI INFORMAZIONI Dimostra capacità di relazioni con i colleghi e con gli utenti, mantenendo un atteggiamento cortese e improntato alla disponibilità; utilizza appropriate forme di comunicazione				0-30	
COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA NEI PROCESSI DI SERVIZIO Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel recepire le esigenze dei colleghi anche se di uffici diversi scambiando con questi pareri ed informazioni; fornisce un contributo positivo e dimostra di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali/ufficio				0-30	
				TOTALE	

3. CAPACITA' ORGANIZZATIVA E DI GESTIONE

Con questo fattore si evidenzia quanto ampie e delicate sono le eventuali risorse umane e/o strumentali assegnate, cioè sotto la responsabilità della posizione professionale considerata. Si evidenzia quindi la rilevanza della responsabilità decisionale e comunque di utilizzo riferita in modo combinato a risorse economiche e collaborazione di persone.

Descrizione, Elementi di valutazione	PESO SPECIFICO RISPETTO ALLA POSIZIONE			Valutazione (in trentesimi)	
	Elevato 6-4	Medio 3 - 1	Non rilevato		
CAPACITA' DI GESTIONE DEL PERSONALE E' capace di motivare le persone facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto				0-30	
CAPACITA' DI LAVORARE IN FRETTA SENZA PREGIUDICARE I RISULTATI Sottoposto a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione molto ridotti, sa affrontare la situazione in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate				0-30	
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE Ha mostrato capacità di organizzazione e gestione delle risorse affidate. Propone frequentemente soluzioni che comportano maggiore efficienza e l'ottimizzazione costi – benefici.				0-30	
				TOTALE	

4. COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA

Progressiva acquisizione di abilità, conoscenze e competenze tali da qualificare il bagaglio professionale – progressiva qualificazione del contenuto di lavoro svolto nelle varie posizioni ricoperte. Si distingue la dimensione delle conoscenze (il sapere) da quella delle capacità/competenze (saper fare) e la propensione a crearsi mansioni sempre più allargate e arricchite in termini di contenuti.

Descrizione, Elementi di valutazione	PESO SPECIFICO RISPETTO ALLA POSIZIONE			Valutazione (in trentesimi)	
	Elevato 6 - 4	Medio 3 - 1	Non rilevato		
CONOSCENZE Grado di conoscenze professionali generali e/o specialistiche richieste per lo svolgimento delle mansioni affidate				0-30	
CAPACITA' PROFESSIONALI E TECNICHE Capacità di svolgere le mansioni attribuite con la perizia necessaria				0-30	
CONFINI DELLA MANSIONE Capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati				0-30	
				TOTALE	

PUNTEGGIO FATTORE 1	
PUNTEGGIO FATTORE 2	
PUNTEGGIO FATTORE 3	
PUNTEGGIO FATTORE 4	
PUNTEGGIO TOTALE COMPORTAMENTI E COMPETENZE SOMMA(1+2+3+4)/4	

**DECLARATORIE DEI FATTORI DI VALUTAZIONE
DEI COMPORTAMENTI E DELLE COMPETENZE
PERSONALE NON DIRIGENZIALE**

1. RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITATIVO: CAPACITA' DI ADATTAMENTO OPERATIVO AL CONTESTO DI INTERVENTO, ALLE ESIGENZE DI FLESSIBILITA' E ALLA GESTIONE DEL CAMBIAMENTI

Si evidenziano gli aspetti di quantità e qualità dell'attività professionale svolta e dei risultati direttamente ottenuti dal dipendente e, più in genere, l'apporto personale del dipendente ai processi di lavoro.

Impegno, disponibilità alla flessibilità e al cambiamento, la capacità cioè non solo a rendersi flessibili nel tempo e nello spazio, ma anche ad accettare positivamente il cambiamento.

Descrizione, Elementi di valutazione	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
INIZIATIVA PERSONALE Lavora con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e propone frequentemente miglioramenti anche di piccola entità, ma immediatamente realizzabili per conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggior efficacia	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	Si adegua ai miglioramenti proposti con ragionevole prontezza e propone anche miglioramenti finalizzati a conseguire migliori risultati
	III	20-26	Risponde ai miglioramenti proposti con prontezza e sovente promuove iniziative e diverse modalità di lavoro finalizzate a conseguire migliori risultati
	IV	27-30	Lavora proponendo con frequenza con frequenza miglioramenti immediatamente realizzabili che consentono di migliorare i risultati complessivi in termini di tempo, efficacia ed efficienza
RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITA' DELLA PRESTAZIONE Dimostra impegno e capacità di svolgere il proprio ruolo in modo efficace	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	Ha garantito una quantità di lavoro adeguata alle esigenze dell'unità di appartenenza. Le attività di competenza sono state di accettabile livello qualitativo.
	III	20-26	Ha offerto un significativo e puntuale contributo produttivo. Le attività di competenza sono state di buon livello qualitativo.

	IV	27-30	Ha operato con elevata continuità di rendimento. Le attività di competenza sono state della più elevata qualità
FLESSIBILITA' NELLO SVOLGIMENTO DEL PROPRIO LAVORO Disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo; disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, attività normalmente non richieste dalla posizione	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	Dimostra flessibilità ed elasticità nello svolgimento delle proprie attività
	III	20-26	Dimostra buona flessibilità ed elasticità nello svolgimento delle proprie attività
	IV	27-30	Dimostra elevata flessibilità ed elasticità nello svolgimento delle proprie attività

2. INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA E ALLA COLLABORAZIONE ALL'INTERNO DEL PROPRIO UFFICIO E TRA DIVERSI UFFICI

Disponibilità e capacità di intrattenere buone relazioni e rapporti con gli utenti e con i colleghi del proprio ufficio e di altri uffici

Descrizione, Elementi di valutazione	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON GLI UTENTI FINALI INTERNI ED ESTERNI E GLI ALTRI INTERLOCUTORI Mostra sensibilità alle esigenze degli utenti, è in grado di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	Mostra una sufficiente sensibilità a esigenze degli utenti, orientando in senso il proprio comportamento organizzativo
	III	20-26	Risponde prontamente alle esigenze degli utenti dimostrando una discreta capacità nel rilevarne i bisogni e orientando in tal senso il proprio
			comportamento organizzativo

	IV	27-30	Dimostra di avere una spiccata sensibilità alle esigenze degli utenti tanto da interpretarne correttamente i bisogni e il livello di servizio richiesto, orientando in tal senso il proprio comportamento organizzativo
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RELAZIONI CON I COLLEGHI E FAVORIRE LA CIRCOLAZIONE DI INFORMAZIONI Dimostra capacità di relazioni con i colleghi e con gli utenti, mantenendo un atteggiamento cortese e improntato alla disponibilità; utilizza appropriate forme di comunicazione	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	Dimostra sufficiente capacità di relazione con gli utenti sia esterni che interni, rendendosi disponibile e utilizzando idonee forme di comunicazione
	III	20-26	Dimostra discreta capacità di relazione con gli utenti sia interni che esterni in termini di atteggiamento disponibile e di utilizzo di appropriate forme di comunicazione
	IV	27-30	Dimostra ottime capacità di relazione con gli utenti sia interni che esterni, assumendo un atteggiamento di grande cordialità e disponibilità e utilizzando le più appropriate forme di comunicazione
COLLABORAZIONE E INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA NEI PROCESSI DI SERVIZIO Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel recepire le esigenze dei colleghi anche se di uffici diversi scambiando con questi pareri ed informazioni; fornisce un contributo positivo e dimostra di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali/ufficio	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando sufficienti capacità nell'interagire con gli altri, avendo una buona visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali
	III	20-26	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando discreta capacità nell'interagire con gli altri, avendo una buona visione del
			risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali

	IV	27-30	E' consapevole del suo ruolo all'interno dell'organizzazione dimostrando ottime capacità nell'interagire con gli altri, avendo una buona chiara del risultato finale un'ottica di superamento delle logiche settoriali
--	-----------	--------------	--

3. CAPACITA' ORGANIZZATIVA E DI GESTIONE

Con questo fattore si evidenzia quanto ampie e delicate sono le capacità di gestione delle eventuali risorse umane e/o strumentali assegnate, cioè sotto la responsabilità della posizione professionale considerata. Si evidenzia quindi la rilevanza della responsabilità decisionale e comunque di utilizzo riferita in modo combinato a risorse economiche e collaborazione di persone.

Descrizione, Elementi di valutazione	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
CAPACITA' DI GESTIONE DEL PERSONALE E' capace di motivare le persone facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	Ha una sufficiente abilità nel motivare gli altri attraverso un equilibrato uso della delega
	III	20-26	Ha una discreta abilità nel motivare gli altri attraverso un equilibrato uso della delega
	IV	27-30	Ha una spiccata abilità nel motivare gli altri attraverso un equilibrato uso della delega ed è un ottimo risolutore di situazioni impreviste
CAPACITA' DI LAVORARE IN FRETTA SENZA PREGIUDICARE I RISULTATI Sottoposto a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione molto ridotti, sa affrontare la situazione in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri tempi di lavoro
	III	20-26	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva riadattando i propri
			tempi di lavoro senza pregiudicare i risultati finali

	IV	27-30	In situazioni di scarsità di tempo dimostra di affrontare le situazioni in maniera positiva con un ottimo spirito d'iniziativa anche in assenza di informazioni dettagliate
CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE Ha mostrato capacità di organizzazione e gestione delle risorse affidate. Propone frequentemente soluzioni che comportano maggiore efficienza e l'ottimizzazione costi – benefici.	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	Ha contribuito in modo sufficiente alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. A volte propone soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici
	III	20-26	Ha mostrato buone capacità ed ha offerto un contributo rilevante alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato discreta sensibilità economica adeguata al ruolo svolto. Propone spesso soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici
	IV	27-30	Ha mostrato notevole capacità ed ha offerto un contributo particolarmente significativo alla organizzazione e gestione delle risorse affidate. Ha mostrato elevata sensibilità economica. Propone con intensa frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici

4. COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA

Progressiva acquisizione di abilità, conoscenze e competenze tali da qualificare il bagaglio professionale – progressiva qualificazione del contenuto di lavoro svolto nelle varie posizioni ricoperte. Si distingue la dimensione delle conoscenze (il sapere) da quella delle capacità/competenze (saper fare) e la propensione a crearsi mansioni sempre più allargate e arricchite in termini di contenuti.

Descrizione, Elementi di valutazione	GRADO	PUNTI	DECLARATORIA
CONOSCENZE Grado di conoscenze professionali generali e/o specialistiche richieste per lo svolgimento delle mansioni affidate	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	Dimostra di avere una sufficiente preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle mansioni affidate. Ha dimostrato conoscenze professionali generali e specialistiche adeguate all'unità organizzativa. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato un accettabile livello di conoscenze professionali specifiche, suscettibile di arricchimento
	III	20-26	Dimostra di avere una discreta preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle mansioni affidate. Ha dimostrato aggiornate conoscenze professionali generali e specialistiche con capacità di collegamento in chiave interdisciplinare. Nel proprio campo di intervento ha dimostrato valide ed aggiornate conoscenze professionali specifiche
	IV	27-30	Dimostra di avere un'ottima preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle mansioni affidate. Ha dimostrato una completa padronanza delle conoscenze professionali generali e specialistiche, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali. Mantiene un costante aggiornamento e ha capacità di approfondimento e sistematizzazione

CAPACITA' PROFESSIONALI E TECNICHE Capacità di svolgere le mansioni attribuite con la perizia necessaria	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	Dimostra di avere sufficienti capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Capacità nella media di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Sufficienti capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Capacità di utilizzo degli strumenti informatici.
	III	20-26	Dimostra di avere discrete capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Buone capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Buone capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Discrete capacità di utilizzo degli strumenti informatici.
	IV	27-30	Dimostra di avere elevate capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia. Ottima capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale. Elevata capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione di problemi ad elevata complessità tecnica. Approfondite capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte. Eccellenti capacità di utilizzo degli strumenti informatici.

CONFINI DELLA MANSIONE Capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati	I	0-14	Le prestazioni sono significativamente migliorabili
	II	15-19	Dimostra di avere acquisito nel tempo una sufficiente
			capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e affrontare situazioni nuove
	III	20-26	Dimostra di avere acquisito nel tempo una discreta capacità di arricchire e allargare le proprie competenze e ha mostrato un buon interesse anche ad affrontare situazioni nuove
	IV	27-30	Dimostra di avere acquisito nel tempo un'ottima capacità di arricchire e allargare le proprie competenze, nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative.

PESO SPECIFICO DEI FATTORI DI VALUTAZIONE IN RELAZIONE ALLE AREE PROFESSIONALI

AREA PROFESSIONALE	PRIMA SCHEDA			SECONDA SCHEDA			TERZA SCHEDA			QUARTA SCHEDA		
	Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.1	Fat.2	Fat.3	Fat.1	Fat.2	Fat.3
FUNZIONARI E.Q. (tutti i singoli profili)	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4
ISTRUTTORI (tutti i singoli profili)	4	3	5	4	4	4	2	5	5	4	5	3
OPERATORI ESPERTI (tutti i singoli profili)	2	6	4	3	5	4	0	6	6	2	6	4
OPERATORI (tutti i singoli profili)	2	6	4	3	5	4	0	6	6	2	6	4