

Alla fine dei mesi di aprile, luglio, ottobre e gennaio, i responsabili delle unità organizzative promuovono incontri con il personale, volti ad approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi da adottare.

#### **3.2.4. Valutazione finale dei risultati**

A conclusione del monitoraggio di fine anno, entro il 28 gennaio,

- il responsabile dell'unità organizzativa, con l'ausilio della scheda obiettivi, effettua la valutazione finale, rilevando:
  - per ciascun obiettivo i valori numerici dei risultati raggiunti (allegato 2.1);
- il direttore generale effettua la valutazione finale, rilevando:
  - i valori numerici dei risultati raggiunti da tutte le unità organizzative dipendenti (allegato 2.2);
- il Capo dipartimento effettua la valutazione finale, rilevando:
  - i valori numerici dei risultati raggiunti in relazione agli obiettivi strategici.

#### **3.3. I comportamenti organizzativi**

Il valutatore, con l'ausilio della scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi (allegati 3.1, 3.2, 3.3), determina il punteggio da attribuire al valutato per la parte relativa ai comportamenti organizzativi, tenendo conto dell'interazione avuta nel corso dell'anno col valutato.



### 3.4. Attribuzione del punteggio

Successivamente alle valutazioni finali di cui ai punti 3.2.4. e 3.3., ha luogo un colloquio tra il valutato ed il valutatore.

Entro il 10 febbraio, al termine dei colloqui, è notificato al valutato lo schema di provvedimento contenente la scheda di valutazione dei risultati (allegati 2.1 e 2.2) e la scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi (allegati 3.1, 3.2, 3.3), con assegnazione di un termine non superiore a dieci giorni lavorativi, al fine di consentirgli di esperire l'eventuale fase di contraddittorio mediante la presentazione di osservazioni o richiesta di confronto diretto sulla regolarità della procedura seguita e sulle valutazioni effettuate.

Entro il 28 febbraio, il valutatore calcola per ciascun valutato il punteggio complessivo e notifica il provvedimento finale, contenente la scheda di cui all'allegato 4. Compila la graduatoria delle valutazioni individuali e raccoglie i dati relativi nella scheda di cui all'allegato 5. Tale scheda è resa nota a tutti i valutati.

Con le medesime modalità si svolge l'eventuale procedura di valutazione di seconda istanza sul provvedimento di valutazione emesso, a seguito di richiesta del valutato, da presentarsi entro 15 giorni dalla notifica del provvedimento medesimo. La decisione è emanata dal valutatore di seconda istanza, con provvedimento motivato, entro 15 giorni dalla presentazione della richiesta. Il ricorrente può chiedere un contraddittorio, al quale possono partecipare rappresentanti sindacali o legali delle parti.

I provvedimenti di valutazione finali sono trasmessi, entro il mese di marzo, alla Direzione generale per il personale e per gli affari generali per l'avvio della procedura per la corresponsione dei compensi incentivanti.



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

Allegato 2.2

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

DATA	DIPARTIMENTO
	DIREZIONE GENERALE

SCHEMA DI VALUTAZIONE FINALE DEI RISULTATI DELLA DIREZIONE GENERALE	
Unità organizzativa	Punteggio
Punteggio totale	
Punteggio medio	

NOTE



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
SCHEMA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

**AREA PRIMA - NOME E COGNOME DEL VALUTATO – UFFICIO**

AREA PRIMA				
Competenze	Descrittori	Criterio di valutazione	Punteggio	
GESTIONALI	Orientamento al risultato	1. Poco presente: non dimostra particolare interesse per le attività da svolgere; si limita ad eseguire solo quanto gli viene chiesto.	1	
		2. Abbastanza presente: lavora diligentemente senza raggiungere standard d'eccellenza nei suoi risultati.	2	
		3. Presente: lavora per standard di eccellenza impliciti. Opera con scrupolosità ed accuratezza; rispetta lo standard fissato dal management.	3	
		4. Molto presente: modifica opportunamente il proprio modo di lavorare per migliorare la performance, fissa obiettivi sfidanti per sé e/o per gli altri e si sforza per realizzarli. Assume decisioni, fissa priorità in base ad input e output ed incoraggia e supporta i colleghi e/o i collaboratori. Porta a termine brillantemente gli incarichi.	5	
	Attenzione all'ordine, alla qualità e all'accuratezza	Capacità di realizzare costantemente i compiti assegnati garantendo il corretto svolgimento delle attività e mantenendo puntualmente uno standard qualitativo elevato.	1. Poco presente: non si dimostra interessato all'ordine, nonostante i problemi creati dal disordine non sente la necessità di sistemare pratiche e strumenti di lavoro, o quantomeno crede che spetti ad altri.	1
			2. Abbastanza presente: mantiene in ordine pratiche e strumenti di lavoro, ha bisogno di avere ben definiti compiti ed informazioni perfettamente chiare.	2

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

			<p>3. <b>Presente:</b> controlla più volte l'esattezza delle informazioni e l'accuratezza del proprio lavoro. Verifica regolarmente la qualità del lavoro ed il rispetto delle procedure, tenendo una documentazione chiara e dettagliata delle proprie attività</p>	3
			<p>4. <b>Molto presente:</b> monitora regolarmente lo stato d'avanzamento di un progetto. Controlla gli aspetti rilevanti, scopre punti deboli o dati mancanti e trova le informazioni necessarie per mantenere l'ordine. Sviluppa e cura la messa in opera di sistemi nuovi e complessi per aumentare l'ordine e migliorare la qualità di quelli esistenti.</p>	5
<b>RELAZIONALI/DI ASSISTENZA E SERVIZIO</b>			<p>1. <b>Poco presente:</b> pur interagendo con i clienti interni/esterni non si mostra attento ad accogliere i bisogni ed a intraprendere azioni adeguate in grado di soddisfare le aspettative.</p>	1
	Orientamento all'utente interno/esterno	<i>Capacità di cogliere e stimolare le esigenze dei propri clienti interni/esterni, comprendendone le priorità e fornendo loro risposte più soddisfacenti attraverso verifiche costanti</i>	<p>2. <b>Abbastanza presente:</b> ascolta costantemente quanto comunicato dagli utenti per comprenderne il loro punto di vista anche se non sempre riesce ad intraprendere azioni efficaci per soddisfare le loro reali esigenze.</p>	2
			<p>3. <b>Presente:</b> risponde rapidamente ed efficacemente alle richieste degli utenti, tenendo fede a tutti gli accordi presi. Pone domande per ottenere informazioni ed approfondire le loro esigenze, mettendosi facilmente nella loro situazione.</p>	3
			<p>4. <b>Molto presente:</b> si attiva costruttivamente in prima persona per rispondere efficacemente alle richieste degli utenti riuscendo a soddisfare le loro aspettative. Basa le proprie azioni e scelte riuscendo a far coincidere gli interessi della propria organizzazione con le esigenze degli utenti.</p>	5



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

EFFICACIA PERSONALE	Flessibilità	<i>Capacità di lavorare e di adattarsi efficacemente in situazioni, o con persone o gruppi diversi comprendendo ed apprezzando punti di vista differenti o opposti ai propri. Capacità di adattarsi a situazioni nuove accettando prioritariamente i cambiamenti organizzativi ed i doveri della propria attività lavorativa</i>	1. Poco presente: conserva il suo punto di vista mostrando difficoltà ad accettare quello degli altri; segue in modo acritico le procedure.	1
			2. Abbastanza presente: ascolta gli altri cercando di accoglierne le opinioni e i suggerimenti, anche se l'adesione a punti di vista diversi dal suo risulta superficiale ed esclusivamente legata alla situazione contingente. Applica le regole e le procedure per la realizzazione dei risultati aziendali, mostrando a tratti difficoltà ad adattarsi a situazioni lavorative nuove.	2
			3. Presente: riconosce la validità dei punti di vista altrui; si adatta facilmente a sopravvenuti cambiamenti di situazioni lavorative; applica in modo flessibile le procedure per realizzare gli obiettivi dell'Amministrazione; cambia il proprio comportamento o modo di lavorare per adattarsi a situazioni nuove.	3
			4. Molto presente: coglie prontamente il punto di vista altrui, cambiando se necessario comportamento o approccio per adattarsi alla situazione; conforma efficacemente le sue azioni a situazioni specifiche riuscendo a colmare carenze di risorse in condizioni problematiche. Compie adattamenti importanti o a lungo termine per rispondere a necessità organizzative emergenti.	5



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

			<p>1. Poco presente: le proprie emozioni interferiscono spesso con l'efficacia della prestazione lavorativa. Nei confronti dei propri colleghi e/o collaboratori ed in presenza di situazioni particolarmente stressanti, manifesta segni di insofferenza.</p>	1
	Autocontrollo	<p><i>Capacità di reagire costruttivamente ai carichi di lavoro mantenendo inalterato il proprio comportamento nelle situazioni conflittuali e conservando un atteggiamento sereno senza perdere di vista la situazione ed il risultato da conseguire</i></p>	<p>2. Abbastanza presente: in presenza di situazioni complesse prova a non reagire impulsivamente, riuscendo a controllare le proprie emozioni anche se non riesce a canalizzare le proprie energie per il raggiungimento dei risultati attesi. Preferisce piuttosto evitare persone e situazioni spiacevoli.</p>	2
			<p>3. Presente: affronta costruttivamente i carichi di lavoro conservando un atteggiamento sereno, lucido ed equilibrato senza mai perdere di vista la situazione e i risultati da conseguire. Mantiene stabile il rendimento anche sotto pressione</p>	3
			<p>4. Molto presente: in situazioni conflittuali mantiene inalterato il proprio comportamento, non perdendo di vista i risultati da conseguire. Rimane lucido anche di fronte a provocazioni.</p>	5



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
SCHEMA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

**AREA SECONDA - NOME E COGNOME DEL VALUTATO – UFFICIO**

AREA SECONDA				
Competenze	Descrittori	Criterio di valutazione	Punteggio	
GESTIONALI	Organizzazione			
			1. Poco presente: non dimostra particolare interesse per le attività da svolgere; si limita ad eseguire solo quanto gli viene chiesto.	1
			2. Abbastanza presente: riesce, a tratti, ad individuare all'interno dei suoi compiti le priorità, ma in assenza di input esterni ha difficoltà a portare a termine il lavoro assegnato.	2
		Capacità di strutturare efficacemente le attività proprie e degli altri ripartendo i compiti in funzione del tempo, traducendo in operatività i programmi e distribuendo adeguatamente le risorse possedute	3. Presente: esegue gli incarichi senza bisogno di una costante supervisione. Insiste per avere informazioni esatte al fine di individuare possibili opportunità e nuove sinergie.	3
		4. Molto presente: modifica opportunamente il proprio modo di lavorare per migliorare la performance, fissa obiettivi sfidanti per sé e/o per gli altri e si sforza per realizzarli. Assume decisioni, fissa priorità in base ad input e output ed incoraggia e supporta i colleghi e/o i collaboratori. Porta a termine brillantemente gli incarichi .	5	

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

	Pianificazione e programmazione	<p><i>Capacità di definire una visione d'insieme delle situazioni che consenta di stabilire priorità e criticità, fissando con chiarezza le tappe e definendo piani di azione in termini di risorse, impegno e tempi di realizzazione</i></p>	<p>1. Poco presente: non riesce a stabilire, con continuità, priorità e piani d'azione per il conseguimento dei risultati attesi.</p>	1
			<p>2. Abbastanza presente: possiede una visione globale dei processi lavorativi nei quali riesce a stabilire i tempi da rispettare. A tratti, non individua eventuali inadempienze/problemi che possano interferire con il risultato atteso.</p>	2
			<p>3. Presente: segue l'andamento delle attività salvaguardando la coerenza e l'efficacia del piano operativo monitorandone costantemente l'andamento.</p>	3
			<p>4. Molto presente: controlla lo svolgimento dei piani d'azione e ne salvaguarda l'efficacia attraverso la rivisitazione e il ricorso a piani alternativi.</p>	5



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

<b>RELAZIONALI/DI ASSISTENZA E SERVIZIO</b>	<i>Lavorare in gruppo</i>	<i>Capacità di integrare le proprie energie con quelle degli altri per il raggiungimento dei risultati. Capacità di partecipare alle attività con un valore aggiunto e sviluppando i rapporti sulla base del dialogo e dell'ascolto.</i>	<p>1. Poco presente: partecipa a gruppi di attività senza supportare fattivamente le decisioni; non sempre riesce a fare un buon gioco di squadra; non si mostra attento a condividere le proprie conoscenze/informazioni con gli altri.</p>	1
			<p>2. Abbastanza presente: partecipa volentieri a gruppi di lavoro eseguendo esclusivamente la sua parte di attività; non riesce ad aggiornare efficacemente gli altri rispetto ai processi lavorativi del gruppo.</p>	2
			<p>3. Presente: prende parte a gruppi di lavoro formali e informali supportando positivamente colleghi e/o collaboratori. Condivide tutte le informazioni in suo possesso con i partecipanti al gruppo di lavoro. Esprime aspettative positive sugli altri dimostrando rispetto e considerazione per il contributo altrui.</p>	3
			<p>4. Molto presente: partecipa a gruppi di lavoro formali ed informali sollecitando idee ed opinioni utili; mantiene le persone costantemente aggiornate sui processi del gruppo, condivide le informazioni rilevanti; evidenzia i punti di forza degli altri, contribuendo ad innalzare la motivazione del gruppo; incoraggia e responsabilizza i membri del gruppo, facendoli sentire capaci ed importanti per il raggiungimento dei risultati comuni.</p>	5



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

INTELLETTUALE /COGNITIVA	Analisi e sintesi	<i>Capacità di analizzare le situazioni in termini prospettici anche in rapporto ai potenziali andamenti futuri, riuscendo a costruire piani di azione, verificandone la validità e la fattibilità</i>	<p>1. Poco presente: pur riuscendo a cogliere diversi aspetti di una situazione rischia di pervenire ad un'idea frammentaria e parziale delle cose. Giunge precipitosamente ad una visione globale delle situazioni, trascurando particolari rilevanti.</p>	1
			<p>2. Abbastanza presente: è in grado di scomporre il problema nei suoi elementi costituenti, anche se a tratti non riesce ad individuare l'ordine di importanza dei fattori. Non sempre riesce a costruire una visione esaustiva delle soluzioni.</p>	2
			<p>3. Presente: riesce a dosare con buon equilibrio capacità di analisi e sintesi. Identifica il rapporto causa-effetto tra gli elementi di un problema individuando tra gli stessi un ordine di importanza; inquadra correttamente le relazioni logiche di un problema riuscendo ad ottenere una visione completa delle situazioni.</p>	3
			<p>4. Molto presente: approfondisce situazioni e problemi, scomponendo gli stessi in parti più semplici; riesce ad effettuare collegamenti causali multipli. Compie analisi complete, sia per profondità che per ampiezza, inquadrando correttamente problemi ad alta complessità. Mostra di possedere una visione globale ed unitaria delle situazioni costruite includendo tutti gli aspetti salienti di una situazione.</p>	5



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

INNOVATIVE	PROPENSIONE AL NUOVO	<p><i>Capacità di ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, producendo e raccogliendo idee originali dalle quali trarne spunti di applicazione innovativa. Capacità di verificare la fattibilità delle idee e delle soluzioni individuate, di reagire costruttivamente ai carichi di lavoro mantenendo inalterato il proprio comportamento nelle situazioni conflittuali e conservando un atteggiamento sereno senza perdere di vista la situazione ed il risultato da conseguire</i></p>	<p>1. Poco presente: si limita a svolgere quanto richiesto senza impegnarsi nella ricerca di nuove e stimolanti occasioni lavorative. In presenza di problematiche poco complesse agisce solo se sollecitato. Non riconosce, nelle idee innovative espresse da altri opportunità di miglioramento della propria attività.</p>	1
			<p>2. Abbastanza presente: riesce ad esprimere proposte e a suggerire nuovi approcci alle soluzioni, anche senza sollecitazioni esterne. In presenza dei primi segnali di insuccesso ritorna a schemi tradizionali già adottati anche se questo potrebbe penalizzare il conseguimento dei risultati attesi.</p>	2
			<p>3. Presente: ricerca soluzioni originali e non riferite a schemi tradizionali, allo scopo di cogliere opportunità e raggiungere, individualmente e in gruppo, le performance attese. Riesce ad ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi. Verifica la fattibilità delle idee e delle soluzioni individuate.</p>	3
			<p>4. Molto presente: predeve ed agisce per creare opportunità ed evitare problemi non evidenti agli altri. E' capace di influenzare attivamente gli eventi piuttosto che lasciare che si mettano in moto autonomamente. Produce e raccoglie idee originali di applicazione innovativa, al fine di fornire un contributo tangibile all'ottimizzazione dei processi lavorativi.</p>	5



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
SCHEMA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

**AREA TERZA - NOME E COGNOME DEL VALUTATO – UFFICIO**

AREA TERZA				
Competenze		Descrittori	Criterio di valutazione	Punteggio
GESTIONALI	Decisione	<p><i>Capacità di stabilire le possibili soluzioni ampliando le alternative con ponderatezza, tempestività e lucidità. Capacità di anticipare i risultati attesi valutando le conseguenze ed evitando ritardi e precisazioni nel processo di scelta</i></p>	<p>1. Poco presente: si pone nei confronti delle attività in maniera poco critica senza riuscire ad individuare, nel confronto tra gli aspetti caratteristici di una situazione, possibili soluzioni. Si limita ad eseguire quanto deciso da altri.</p>	1
			<p>2. Abbastanza presente: scompone le situazioni analizzando i rapporti tra i diversi elementi e riconosce semplici rapporti causa-effetto. Prende decisioni poco complesse previo confronto con il responsabile.</p>	2
			<p>3. Presente: in situazioni mediamente complesse e con un quadro chiaro e definito, analizza i rapporti tra i diversi elementi, riconosce più cause degli eventi e più conseguenze di un'azione. Decide anche senza stimoli esterni ed in carenza di informazioni.</p>	3
			<p>4. Molto presente: scompone il processo nei suoi elementi costitutivi, utilizza più tecniche per esaminare i problemi complessi al fine di poter ricercare soluzioni più analitiche. E' autonomo e rapido nelle decisioni, affronta con risolutezza le situazioni assumendosi rischi e responsabilità. In momenti di incertezza, generalmente prevede gli ostacoli e decide in anticipo le mosse da compiere.</p>	5

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

	Gestione delle risorse economiche/programmazione e pianificazione	<i>Capacità di valutare l'impatto economico di iniziative e decisioni sui risultati attesi nonché di definire una visione d'insieme delle situazioni stabilendo priorità e criticità</i>	1. Poco presente: non mostra sensibilità economica verso fattori che consentano di migliorare l'efficienza del sistema organizzativo. Non intraprende azioni che possano condurre ad una riduzione significativa dei costi.	1
			2. Abbastanza presente: valuta la propria attività avendo presente i parametri qualitativi ma riesce ad intraprendere poche azioni che creino valore aggiunto all'organizzazione.	2
			3. Presente: adegua la propria attività lavorativa analizzando la convenienza economica dei fattori che incidono sulla redditività complessiva	3
			4. Molto presente: compie un monitoraggio costante sugli impatti economici della propria attività che struttura in un'ottica di costi/benefici, senza mai penalizzare gli standard di qualità	5



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

<b>RELAZIONALI/DI ASSISTENZA E SERVIZIO</b>	Gestione e sviluppo degli altri	<i>Capacità di gestire e sviluppare i propri collaboratori delegando responsabilità rispetto ai risultati ed assegnando la gestione di attività e progetti con la finalità di potenziare la fiducia nelle capacità professionali e personali.</i>	1. Poco presente: privilegia capacità più direttamente correlate ad aspetti di risultato, si mostra poco attento allo sviluppo di ulteriori competenze e non assegna un peso significativo ad eventuali richieste e/o bisogni dei collaboratori.	1
			2. Abbastanza presente: cerca di dedicare sufficiente tempo alla costruzione della relazione con i propri collaboratori, predispone interventi che facilitino lo sviluppo del gruppo. Delega responsabilità soltanto rispetto ad attività di scarsa importanza.	2
			3. Presente: tiene in considerazione le caratteristiche dei collaboratori, ne incoraggia l'autostima raccogliendo le loro idee. Fornisce motivazioni e stimoli per il raggiungimento dei risultati.	3
			4. Molto presente: affianca all'apprezzamento dei comportamenti e dei risultati dei propri collaboratori fatti concreti e descrivibili, orientandoli nel lavoro da svolgere. Fornisce loro indicazioni sugli obiettivi, strategie e priorità. Analizza le necessità di miglioramento dei collaboratori e predispone adeguate risorse.	5



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

	Leadership	<p><i>Capacità di suscitare il consenso e la partecipazione dei propri collaboratori per il raggiungimento dei risultati prefissati riuscendo ad esprimere autorevolezza e credibilità</i></p>	<p>1. Poco presente: mostra a tratti difficoltà nel porsi come modello di riferimento, sembrando incerto nell'influenzare positivamente colleghi e collaboratori. Non appare sempre in grado di cogliere opportunità, cambiamenti e sviluppi futuri all'interno dell'organizzazione.</p>	1
			<p>2. Abbastanza presente: guida singole persone o il gruppo, suscitando il consenso e la collaborazione per il raggiungimento dei risultati attesi. Riesce a trovare modalità adeguate per farsi seguire, anche se a tratti appare incerto.</p>	2
			<p>3. Presente: aiuta i collaboratori a riconoscere quali sono i loro ruoli, chiarendo la richiesta dei compiti per raggiungere i risultati desiderati. Riconosce e guida le aspettative del proprio gruppo di lavoro, riuscendone ad aumentare il livello motivazionale.</p>	3
			<p>4. Molto presente: fornisce i giusti riconoscimenti, incoraggiando la partecipazione propositiva. Coglie situazioni incerte come occasioni per assumere un ruolo visibile facendosi portavoce delle esigenze e richieste altrui. Valorizza le competenze presenti nel gruppo mantenendo la propria responsabilità sull'operato dei collaboratori.</p>	5



SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE  
DEL MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE E DEI TRASPORTI

<b>INNOVATIVE</b>	PROPENSIONE AL NUOVO	<p><i>Capacità di ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, producendo e raccogliendo idee originali dalle quali trarne spunti di applicazione innovativa. Capacità di verificare la fattibilità delle idee e delle soluzioni individuate, di reagire costruttivamente ai carichi di lavoro mantenendo inalterato il proprio comportamento nelle situazioni conflittuali e conservando un atteggiamento sereno senza perdere di vista la situazione ed il risultato da conseguire</i></p>	<p>1. Poco presente: si limita a svolgere quanto richiesto senza impegnarsi nella ricerca di nuove e stimolanti occasioni lavorative. In presenza di problematiche poco complesse agisce solo se sollecitato. Non riconosce, nelle idee innovative espresse da altri opportunità di miglioramento della propria attività.</p>	1
			<p>2. Abbastanza presente: riesce ad esprimere proposte e a suggerire nuovi approcci alle soluzioni, anche senza sollecitazioni esterne. In presenza dei primi segnali di insuccesso ritorna a schemi tradizionali già adottati anche se questo potrebbe penalizzare il conseguimento dei risultati attesi.</p>	2
			<p>3. Presente: ricerca soluzioni originali e non riferite a schemi tradizionali, allo scopo di cogliere opportunità e raggiungere, individualmente e in gruppo, le performance attese. Riesce ad ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi. Verifica la fattibilità delle idee e delle soluzioni individuate.</p>	3
			<p>4. Molto presente: predeve ed agisce per creare opportunità ed evitare problemi non evidenti agli altri. E' capace di influenzare attivamente gli eventi piuttosto che lasciare che si mettano in moto autonomamente. Produce e raccoglie idee originali di applicazione innovativa, al fine di fornire un contributo tangibile all'ottimizzazione dei processi lavorativi.</p>	5

