

**Comune di Cairo Montenotte**  
**Provincia di Savona**

# **SISTEMA DI VALUTAZIONE**

## **Criteria generali**

- **INTRODUZIONE AL SISTEMA DI VALUTAZIONE**
- **VALUTAZIONE PRESTAZIONE – OGGETTO – MODALITA' – FINALITA'**
- **REGOLE GENERALI - COMPORTAMENTO PROFESSIONALE**
- **REGOLE GENERALI - RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI**

# INTRODUZIONE AL SISTEMA DI VALUTAZIONE

## Linee guida e principi generali

Negli ultimi tempi gli enti sembrano avere determinato un significativo salto di continuità rispetto all'esperienza passata. Alla luce di sempre maggiori problemi di motivazione e di identificazione degli operatori negli obiettivi e nelle finalità degli enti, si sono avviati progetti ampi ed articolati per l'avvio di sistemi di valutazione.

Le linee portanti di tale trasformazione sono riconducibili a fattori quali:

- il passaggio da un'attenzione privilegiata agli aspetti formali dell'attività, ad una focalizzazione sui risultati finali degli interventi e sui livelli di soddisfazione dei destinatari dei servizi;
- l'esigenza forte, in condizioni di peggioramento del rapporto tra servizi da erogare e risorse disponibili, di recuperare significativi gradi di efficienza Interna;
- la valorizzazione dell'autonomia gestionale dei ruoli direttivi rispetto al piano degli indirizzi istituzionali propri degli organi politici;
- il superamento di una male intesa idea di egualitarismo, in favore del riconoscimento dei meriti acquisiti;
- la sempre minore condivisione di automatismi nei percorsi di carriera e nelle politiche incentivanti;
- la maggiore attenzione alle esigenze di adeguamento delle professionalità operanti negli enti, in linea con i rapidi percorsi di trasformazione del ruolo e delle attività svolte dagli stessi.

L'insieme di tali orientamenti ormai largamente condivisi (almeno in linea di principio), da tutti i diversi soggetti in gioco, ha contribuito alla creazione di un terreno più favorevole per l'avvio di reali ed efficaci processi valutativi, mediante la messa in atto di sistemi di valutazione ed incentivazione individuale, in linea con quanto sinora esposto.

La valutazione individuale, inoltre, meglio della valutazione collettiva riesce a perseguire tutte quelle finalità del sistema di valutazione che non sono strettamente connesse al sistema di incentivazione monetaria (ad esempio di sviluppo professionale o di ridisegno dei diversi ruoli organizzativi) ma che non per questo, come già evidenziato, possono risultare meno importanti

Va inoltre segnalato che in tale prospettiva evolutiva appaiono molto più legittimati i ruoli di direzione (di diverso livello) nella veste di valutatori, essendo ormai riconosciuta l'attività di valutazione come una componente irrinunciabile della responsabilità di gestione del personale loro assegnato.

Così come, infine, non è ormai più in discussione - e la stessa normativa lo prevede - che gli stessi dirigenti debbano a loro volta essere valutati.

## **REGOLE GENERALI PER IL SISTEMA DI VALUTAZIONE**

### **RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI**

- Il punteggio è espresso in centesimi
- Attribuzione del punteggio agli obiettivi di miglioramento dell'anno precedente entro febbraio
- Assestamento obiettivi entro 31 agosto.
- Cadenza Trimestrale delle verifiche.
- Le proposte di obiettivo sono effettuate dagli apicali e sono proposte con un ordine di importanza espresso in termini percentuali.
- I singoli obiettivi raggiunti in misura inferiore al 80% non saranno presi in considerazione ai fini della corresponsione degli eventuali incentivi per il personale dell'ente. (sistema si/no).
- Il punteggio agli obiettivi di PEG sarà attribuito dal Nucleo di Valutazione sulla base di parametri permanenti di valutazione degli obiettivi, come da tabella allegata (Allegato "A"), a ciascuno dei quali sarà attribuito un punteggio espresso in centesimi, e mediato in un numero finale.
- Il N.d.V. può, in sede di verifica finale attribuire all'obiettivo un punteggio inferiore o superiore del 10% di quello attribuito all'inizio, in considerazione di particolari sopravvenienze che inducano una sostanziale modifica dei valori valutati inizialmente
- Il Nucleo di Valutazione stabilisce la scala di attribuzione degli incentivi economici per ciascun punteggio.
- Il Nucleo di Valutazione inoltre pondera la ripartizione degli incentivi ICI sulla scorta di quanto proposto dal Direttore di Area competente in armonia con i criteri stabiliti dal relativo regolamento

# REGOLE GENERALI PER IL SISTEMA DI VALUTAZIONE

## **CAPACITA' E COMPORTAMENTO PROFESSIONALE**

- Il punteggio è espresso in cinquantesimali.
- La valutazione viene effettuata annualmente con una valutazione intermedia effettuata nel mese di luglio relativa alla valutazione del 1° semestre dell'anno. La scheda di valutazione è consegnata con un colloquio di valutazione tra valutatore e valutato durante il quale sono evidenziati i punti di forza e i punti di debolezza della prestazione professionale e dei possibili percorsi migliorativi del valutato.
- La scheda di valutazione finale annuale deve essere consegnata al valutato entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello a cui si riferisce la valutazione, nel corso di un colloquio finalizzato alla spiegazione della valutazione assegnata.
- La valutazione del personale apicale è effettuata dal Direttore Generale sulla scorta delle regole tracciate dal Nucleo di Valutazione.
- La valutazione del personale amministrativo è fatta dal Responsabile apicale in affiancamento al Direttore Generale, al fine di garantire il massimo grado di omogeneità nell'ente.
- La valutazione del personale operativo è fatta dal tecnico incaricato dei servizi manutentivi,
- La valutazione del personale verrà effettuata per i dipendenti che sono assunti a tempo indeterminato nell'anno di riferimento e abbiano effettivamente svolto attività lavorativa per non meno di quattro mesi. Gli incentivi relativi verranno per conseguenza erogati in proporzione al periodo lavorato sempreché non sia inferiore ai quattro mesi. Nel solo caso di richiesta di aspettativa obbligatoria per maternità, la valutazione sarà effettuata anche per una presenza in servizio inferiore ai quattro mesi e verrà erogata in proporzione ai mesi lavorati, computando periodo lavorativo l'aspettativa suddetta.
- I dipendenti che cessano dal servizio per qualunque motivo (con esclusione del pensionamento) non partecipano alla ripartizione del premio relativo alla performance professionale dell'anno.
- La **scheda di autovalutazione** (compilata da tutte le figure impiegate) deve essere consegnata dal dipendente al proprio valutatore **prima del colloquio di valutazione**. La serietà dell'autovalutazione sarà pesata nella valutazione.
- Avverso la valutazione finale annuale è possibile effettuare una richiesta di riesame al valutatore gerarchicamente sovraordinato. Le richieste saranno ammesse solo se redatte in forma scritta ed argomentate in modo circostanziato, oltreché supportate da fatti, documenti o comportamenti di evidenza accertabile, entro e non oltre 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione.
- La scala dei punteggi attribuiti esprime i seguenti valori:
  1. 10 = insufficiente
  2. 20 = inadeguato
  3. 30 = adeguato
  4. 40 = ottimo
  5. 50 = eccellente
- Il Nucleo di Valutazione stabilisce la scala di attribuzione degli incentivi economici per ciascun punteggio.

# Comune di Cairo Montenotte

## Provincia di Savona

### PARAMETRI PERMANENTI DI VALUTAZIONE OBIETTIVI DI PEG

#### - Strategicità per l'Amministrazione

10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
Non costituisce specifico obiettivo dell'amministrazione		Costituisce elemento utile per garantire l'efficacia, l'efficienza e l'economicità della gestione ordinaria o costituisce un adempimento normativo			Contribuisce indirettamente a conseguire un obiettivo dell'amministrazione		Costituisce un obiettivo strategico per l'amministrazione		E' di grande strategicità per l'amministrazione  (costituisce parte del programma elettorale)	

#### - Rilevanza esterna

10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
Obiettivo a rilevanza esclusivamente interna		Obiettivo di miglioramento del back-office con influenza indiretta sull'efficienza del front-office			Obiettivo che realizza un miglioramento dell'attività esterna del servizio			Obiettivo che modifica radicalmente il rapporto con l'utenza esterna (es. istituzione di un nuovo servizio all'utenza)		

#### - Impegno

10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno occasionale (circa 10 giornate/persona)		La localizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno abbastanza rilevante (da 11 a 40 giornate/persona)			La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno rilevante (da 41 a 60 giornate/persona)			La realizzazione dell'obiettivo costituisce un impegno molto rilevante (più di 60 giornate/persona)		

#### - Innovazione

10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
L'obiettivo non presenta particolari contenuti innovativi		L'obiettivo presenta limitati contenuti innovativi rispetto alle attività del servizio			L'obiettivo presenta significativi contenuti innovativi per il servizio		L'obiettivo realizza processi innovativi a catena in tutto l'Ente		

# **SISTEMA DI VALUTAZIONE**

## **Metodologia applicativa permanente dei risultati e delle prestazioni Schede e supporti tecnici**

- **PROSPETTO PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE (P.E.G.)**
- **DIAGRAMMI DI GANTT**
- **PARAMETRI PER LA VALUTAZIONE OBIETTIVI DI P.E.G.**
- **SCHEDA VALUTAZIONE ASSESSORE COMPETENTE**
- **SCHEDA RIPARTIZIONE OBIETTIVI**
- **SCHEDA DI AUTOVALUTAZIONE**
- **SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTO PROFESSIONALE:**
  - **Responsabili Apicali di Settore**
  - **Impiegati**
  - **Operai**

## **OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO**

Sulla base del bilancio di previsione annuale, l'organo esecutivo definisce, prima dell'inizio dell'esercizio, il **Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.)**, determinando le attività ordinarie autorizzate e gli obiettivi di gestione, affidando ai responsabili dei servizi risorse finanziarie, umane, macchine ed attrezzature.

Il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) è uno strumento di programmazione negoziato e concordato con l'organo politico che definisce i programmi dell'amministrazione.

Il Responsabile del Servizio che ha in capo il Peg, traduce mediante negoziazione, in attività e in obiettivi di miglioramento le linee guida e di indirizzo trasmesse dall'organo politico.

Gli obiettivi di miglioramento inseriti nel peg e pesati dal nucleo di valutazione verranno programmati con i **Diagrammi di gantt** dal Responsabile del Servizio e monitorati a cadenza mensile dalla Direzione Operativa dell'ente (riunione dei Direttori di Area presieduta dal Direttore Generale).

A conclusione dell'anno il Nucleo di Valutazione verifica la realizzazione degli obiettivi di miglioramento sulla scorta delle schede prodotte dal Responsabile del Servizio nelle quali viene indicata la percentuale di realizzazione degli obiettivi e sulla scorta delle **Schede di valutazione degli assessori competenti**.

Ai Partecipanti ai progetti di miglioramento saranno erogati gli importi spettanti secondo la pesatura degli obiettivi effettuata dal nucleo di valutazione ad inizio anno per quanto evidenziato nelle **Schede di ripartizione degli obiettivi**.

# Comune di Cairo Montenotte

## Provincia di Savona

SCHEDA P.E.G. \_\_\_\_\_ E PLURIENNALE \_\_\_\_\_

**SETTORE :**

CAPO SETTORE :

**SERVIZIO :**

RESPONSABILE SERVIZIO:

### INDIRIZZI DI GOVERNO E LINEE GUIDA DELL'ATTIVITA' AMMINISTRATIVA A CURA DI SINDACO – ASSESSORI – GIUNTA

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_
- 4) \_\_\_\_\_
- 5) \_\_\_\_\_

### GESTIONE CORRENTE

### DESCRIZIONE SINTETICA DELLE ATTIVITA' AUTORIZZATE

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_



# Comune di Cairo Montenotte

## Provincia di Savona

P.E.G. - ANNO \_\_\_\_\_

SERVIZIO \_\_\_\_\_

### VALUTAZIONE PER OBIETTIVI

OBIETTIVI DI GESTIONE E MIGLIORAMENTO DEL SERVIZIO	PUNTI	INDICATORI DI ATTIVITA'	STANDARD QUALITATIVO QUANTITATIVO TEMPORALE	RISORSE FINANZIARIE E UMANE	VALUTAZIONE DEI RISULTATI		
					RESPONSABILE SETTORE	NUCLEO VALUTAZIONE	NUCLEO VALUTAZIONE
					Risultati ottenuti	% raggiungimento obiettivi	Osservazioni
1)							
2)							
3)							
4)							
5)							
6)							

## DIAGRAMMA DI GANTT

DESCRIZIONE OBIETTIVO N. 1 : _____	Punteggio Attribuito: _____
------------------------------------	-----------------------------

INDICATORI: \_\_\_\_\_  
 (Metodo di \_\_\_\_\_  
 misurazione) \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

STANDARD: \_\_\_\_\_  
 (Risultati attesi) \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

		FASI OPERATIVE												TEMPI DI ATTUAZIONE (GANTT)	% RISORSE UMANE COINVOLTE	OSSERVAZIONI
		GENN	FEBB	MAR	APR	MAGG	GIU	LUGL	AGO	SETT	OTT	NOV	DIC			
4																
3																
2																
1																
		PERIODO DI REALIZZAZIONE DELL'OBIETTIVO														

Fasi di programmazione

Fasi di attuazione

**INVESTIMENTI \_\_\_\_\_ DEL SERVIZIO**

**SPESE PER SERVIZIO**

SCHEDA PROGETTO N.	CAPITOLO		IMPORTO		
	N.	OGGETTO	ANNO	ANNO	ANNO
<b>Totale</b>					



**SCHEDA PROGETTO N. \_\_\_\_\_**

<b>• OGGETTO DELL'INTERVENTO</b>	
<b>• TEMPO PREVISTO DI REALIZZAZIONE</b>	
<b>• COSTO DI REALIZZAZIONE</b>	
<b>• TIPO DI FINANZIAMENTO</b>	
<b>• INCIDENZA SULLE SPESE CORRENTI ESERCIZI FUTURI</b>	

**RELAZIONE ILLUSTRATIVA**

## RISORSE ASSEGNATE AL SERVIZIO

### A) RISORSE UMANE - SITUAZIONE AL 30/9/ \_\_\_\_\_

TIPOLOGIA	N.
Personale di ruolo a tempo pieno	
Personale di ruolo a part-time	
Personale a tempo determinato	
Lavori socialmente utili	
Obiettori	
<b>Totale</b>	

### B) SITUAZIONE AUTOMEZZI E MOTOMEZZI RELATIVI AL SERVIZIO

	CONSEGNATARIO

## OSSERVAZIONI DEL RESPONSABILE DEL SETTORE

Cairo Montenotte, \_\_\_\_\_

IL RESPONSABILE DEL SETTORE

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO

L'ASSESSORE

IL DIRETTORE GENERALE

# COMUNE DI CAIRO Montenotte

## Organizzazione Risorse Umane

SERVIZIO DI CONTROLLO INTERNO - VALUTAZIONE PER OBIETTIVI – ANNO \_\_\_\_\_

SERVIZIO \_\_\_\_\_

### SCHEDA DI VALUTAZIONE DELL'ASSESSORE COMPETENTE

<b>VALUTAZIONE ASSESSORE COMPETENTE RELATIVA AGLI OBIETTIVI ASSEGNATI</b>	!_! Obiettivi raggiunti !_! Obiettivi sostanzialmente raggiunti !_! Obiettivi parzialmente raggiunti (meno dell'80%) !_! Non adeguatezza performance
---	--

<b>NOMINATIVO : SETTORE: .. SERVIZIO: ..</b>	<b>VALUTAZIONE ASSESSORE COMPETENTE</b>	<b>ANNOTAZIONI</b>
1)	!_! Obiettivo raggiunto !_! Obiettivo sostanzialmente raggiunto !_! Obiettivo parzialmente raggiunto (meno dell'80%) !_! Non adeguatezza performance	
2)	!_! Obiettivo raggiunto !_! Obiettivo sostanzialmente raggiunto !_! Obiettivo parzialmente raggiunto (meno dell'80%) !_! Non adeguatezza performance	
3)	!_! Obiettivo raggiunto !_! Obiettivo sostanzialmente raggiunto !_! Obiettivo parzialmente raggiunto (meno dell'80%) !_! Non adeguatezza performance	

# Comune di Cairo Montenotte

## Provincia di Savona

- NUCLEO DI VALUTAZIONE  
- AL DIRETTORE GENERALE  
- ALL'ASSESSORE AL PERSONALE  
- AL RESP. SERVIZIO ORGANIZZAZIONE  
RISORSE UMANE

e p.c. AL PERSONALE INTERESSATO  
S E D E

**OGGETTO: ATTUAZIONE E VALUTAZIONE OBIETTIVI – ANNO \_\_\_\_\_**

Il sottoscritto \_\_\_\_\_

Responsabile del \_\_\_\_\_

### DICHIARA

sotto la propria personale responsabilità, che l'Obiettivo avente per oggetto:

-----

esaminato dal Nucleo di Valutazione con attribuzione di Punti \_\_\_\_\_ pari a €. \_\_\_\_\_

ritenuto attuato, ha coinvolto i sottoriportati dipendenti nella seguente misura:

		Firma
- _____	da erogare €. _____	_____
- _____	da erogare €. _____	_____
- _____	da erogare €. _____	_____
- _____	da erogare €. _____	_____
- _____	da erogare €. _____	_____
	<b>TOTALE</b> €. _____	

Cairo Montenotte \_\_\_\_\_

Il Responsabile del Servizio

















## Sistema di valutazione dei dipendenti

### Scheda del comportamento professionale

Criteri applicativi di riscontro del punteggio finale complessivo (Spettro dei punteggi utilizzabili)

La serietà dell'autovalutazione sarà pesata nella scheda di valutazione

Punteggio	Autovalutazione	Descrizione
28		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La prestazione raggiunge solo una parte dei risultati attesi dalla posizione ricoperta. Area dell' <u>inadeguatezza</u>.</li> <li>• La prestazione può e deve migliorare con un impegno non particolarmente rilevante.</li> </ul>
29		
30		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La prestazione raggiunge in maniera <u>appena accettabile</u> i risultati attesi dalla posizione ricoperta.</li> <li>• Area del miglioramento atteso.</li> </ul>
31		
32		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La prestazione raggiunge in maniera <u>accettabile</u> i risultati attesi dalla posizione ricoperta.</li> <li>• Ampi spazi di miglioramento.</li> </ul>
33		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La prestazione raggiunge in maniera efficace i risultati attesi, il lavoro svolto è elevato dal punto di vista quantitativo, e spesso significativo per l'elevato livello della qualità.</li> </ul>
		

<p>34 35</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ha idee innovatrici</u>, indiscutibili capacità professionali, e buona capacità di ascolto e comunicazione.</li> <li>• Sa gestire gruppi di lavoro trasmettendo interesse e coinvolgimento.</li> <li>• E' fortemente interessato all' assunzione di <u>crescenti responsabilità</u>.</li> </ul>
<p>36 37</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elemento di punta dell' Ente che si <i>distingue</i> in almeno la metà dei fattori di osservazione e <u>non ha momenti di caduta</u> negli altri.</li> <li>• Incontestabile <u>capacità di trasformare le difficoltà e i problemi in "opportunità" positive</u></li> <li>• I risultati portati a casa <u>non sono mai inferiori alle aspettative programmate</u>.</li> <li>• Sa utilizzare le tecniche del controllo direzionale (programmazione delle attività, valutazione e motivazione delle Risorse Umane, controllo dei costi)</li> </ul>
<p>38 39</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descrive un comportamento ottimo per la <u>maggior parte</u> dei fattori osservati, e , comunque a livello di "distinzione" per tutti gli altri,</li> <li>• interpreta il proprio ruolo con <u>evidente</u> prestigio ed autorevolezza.</li> <li>• Predisposizione manageriale: utilizza <u>abitualmente</u> le tecniche del controllo direzionale(programmazione, valutazione e motivazione delle risorse umane, controllo dei costi)</li> <li>• i risultati programmati sono <u>sempre</u> portati a casa e, <u>spesso</u>, i traguardi raggiunti <u>superano le aspettative</u>,</li> </ul>
<p>40</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• supera ampiamente ogni aspettativa richiesta dal ruolo ricoperto, <u>indiscussa</u> attitudine alla "leadership", possiede le <u>tecniche dell' "innovatore"</u>.</li> <li>• la performance è <u>costantemente</u> produttiva di risultati notevolmente <u>al di sopra degli "output" programmati</u>.</li> </ul>



# Comune di Cairo Montenotte

## Provincia di Savona

SERVIZIO ORGANIZZAZIONE RISORSE UMANE

SCHEDA "A"

### SCHEDE DI VALUTAZIONE PER RESPONSABILI APICALI DI SETTORE

#### CAPACITA' E COMPORTAMENTO PROFESSIONALE

VALUTATO	VALUTATORE
<b>NOMINATIVO:</b> .....	NUCLEO DI VALUTAZIONE:
SETTORE o SERVIZIO: .....	- _____
CATEGORIA: .....	- _____
PROFILO PROF.LE.: .....	- _____
ANNO : _____	

#### 1) EFFICACIA

Cultura del **risultato**. Capacità di comprendere e realizzare le direttive impartite dagli Organi Politici e dal Direttore Generale. Capacità di attuare e tradurre in concreto gli Obiettivi di Peg.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 2) CAPACITA' DIREZIONALE/ORGANIZZATIVA

Capacità di **organizzare** i servizi ed il lavoro dei propri collaboratori individuando regole certe e chiare, definendo ruoli, funzioni e responsabilità.

Capacità di **decentrare** compiti e responsabilità utilizzando, in maniera efficace, le capacità e le potenzialità dei propri collaboratori.

Capacità di **valutare** i propri collaboratori, motivandoli e facendo crescere in loro un corretto senso di appartenenza all'Ente.

#### Visione complessiva dei problemi dell'Ente

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

### 3) ATTENZIONE ALLA QUALITA' ED ORIENTAMENTO AL CLIENTE

Capacità di progettare un continuo **miglioramento qualitativo** dei servizi erogati e capacità di ascolto della qualità attesa e percepita dai clienti interni ed esterni all'Ente.

Capacità di programmare Obiettivi di Peg **altamente impegnativi** e di **elevata qualità**

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

### 4) DECISIONALITA'

Capacità di prendere decisioni appropriate e tempestive anche in situazioni di emergenza assumendone le relative **responsabilità**.

Propensione al **"tentativo"** anche in situazioni di incertezza.

Senso del **"rischio imprenditoriale"**.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

### 5) INNOVAZIONE

Capacità di generare **soluzioni creative**, di introdurre nuove metodiche di lavoro, apertura mentale nello sperimentare nuovi modi di affrontare i problemi.

Flessibilità nelle situazioni critiche. Interesse al cambiamento ed allo sviluppo professionale.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

### 6) RISPETTO DELLE REGOLE SENZA FORMALISMI ECCESSIVI

Capacità di agire considerando i vincoli normativi come tali e non come il fine dell'attività del Dirigente Pubblico. In quale misura il responsabile si è dimostrato flessibile, creativo, proattivo nella ricerca di alternative d'azione pur nel rispetto dei vincoli di legge (Es:

Interventi non realizzati/bloccati rispetto ad altri Enti analoghi; numero di alternative fornite per il superamento di casi difficili; formalismi ed adempimenti mantenuti anche se superabili)

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

### 7) COMPETENZA

Qualità del lavoro, competenza professionale, **capacità tecnica**, attenzione ai costi.

Interesse all'aggiornamento.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

### 8) CAPACITA' RELAZIONALE

Propensione di lavorare in gruppo tenendo presenti i problemi delle altre unità organizzative.

Efficace gestione delle **relazioni interpersonali**. Contributo alla Direzione Operativa.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

---

## ANDAMENTO DELLA PRESTAZIONE

In Flessione

Stabile

In Miglioramento

## VALUTAZIONE COMPLESSIVA

TOT. PUNTI		10	20	30	40	50
	1° Semestre					
	2° Semestre					

---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE 1° Semestre :

.....  
.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE 2° Semestre:

.....  
.....

OSSERVAZIONI FINALI DEL VALUTATO:

.....  
.....

Firma valutatore

Firma valutato

1^ Valutazione:      Cairo m.. \_\_\_\_\_

2 Valutazione:      Cairo M. \_\_\_\_\_

(apicali)

# Comune di Cairo Montenotte

## Provincia di Savona

### SERVIZIO ORGANIZZAZIONE RISORSE UMANE

#### RIEPILOGO VALUTAZIONE

##### 1) EFFICACIA

###### FATTORI AUMENTATIVI

- Miglioramento % presenza in servizio
- Risparmi di gestione
- Introduzione strumenti di controllo
- \_\_\_\_\_

###### FATTORI DIMINUTIVI

- Non aver conseguito attività volute dall'Amm.ne
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

##### 2) CAPACITA' DIREZIONALE/ORGANIZZATIVA

###### FATTORI AUMENTATIVI

- Incremento delle decisioni prese nell'anno precedente
- Introduzione strumenti di controllo
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

###### FATTORI DIMINUTIVI

- Decremento delle decisioni prese nell'anno precedente
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

##### 3) ATTENZIONE ALLA QUALITA' ED ORIENTAMENTO AL CLIENTE

###### FATTORI AUMENTATIVI

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

###### FATTORI DIMINUTIVI

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

##### 4) DECISIONALITA'

###### FATTORI AUMENTATIVI

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

###### FATTORI DIMINUTIVI

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_



## 5) INNOVAZIONE

FATTORI AUMENTATIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

FATTORI DIMINUTIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

## 6) RISPETTO DELLE REGOLE SENZA FORMALISMI ECCESSIVI

FATTORI AUMENTATIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

FATTORI DIMINUTIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

## 7) COMPETENZA

FATTORI AUMENTATIVI

<input type="checkbox"/>	Frequenza a corsi con esame finale
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

FATTORI DIMINUTIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

## 8) CAPACITA' RELAZIONALE

FATTORI AUMENTATIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

FATTORI DIMINUTIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

# Comune di Cairo Montenotte

## Provincia di Savona

SERVIZIO ORGANIZZAZIONE RISORSE UMANE

SCHEDA "B"

### SCHEMA DI VALUTAZIONE PER IMPIEGATI

#### CAPACITA' E COMPORTAMENTO PROFESSIONALE

VALUTATO	VALUTATORE
NOMINATIVO: .....	- CAPO SETTORE: .....
SETTORE o SERVIZIO: .....	- CAPO SERVIZIO: .....
CATEGORIA: .....	
PROFILO PROF.LE.: .....	
ANNO <b>2003</b>	

#### 1) EFFICACIA

Capacità di dedicarsi ad un problema/obiettivo fino a che non si sia giunti ad una definitiva soluzione.  
Capacità di **realizzare le direttive** del "capo", e gli obiettivi del servizio.  
Capacità di identificare le priorità.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 2) INIZIATIVA E DECISIONALITA'

Propensione e capacità di **agire in autonomia** assumendo la piena responsabilità delle proprie decisioni.  
Capacità di affrontare le emergenze operative.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 3) CAPACITA' INNOVATIVA

Propensione al **"tentativo"** anche in situazioni di incertezza.  
Flessibilità nel lavoro e interesse al cambiamento professionale

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 4) COMPETENZA PROFESSIONALE

**Capacità Tecnica**, qualità del lavoro. Propensione all'aggiornamento e all'introduzione di nuovi metodi di lavoro

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 5) EFFICIENZA

Capacità di assicurare un adeguato **volume di lavoro** dimostrando flessibilità ed ottimizzando i tempi lavorativi.  
Capacità di **controllare i costi**.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 6) LAVORO DI GRUPPO

Capacità di lavorare in team, mettendo le proprie conoscenze ed abilità al servizio del gruppo. Obiettività ed equilibrio nei rapporti con gli altri servizi. **Senso di collaborazione**.  
Attitudine a lavorare per **progetti intersettoriali**.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 7) COINVOLGIMENTO/RESPONSABILITA'

Attitudine a lavorare con dedizione, coinvolgimento e propensione al farsi carico dei problemi dell'ente.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

**ANDAMENTO DELLA PRESTAZIONE**

In Flessione

Stabile

In Miglioramento

**VALUTAZIONE COMPLESSIVA**

TOT. PUNTI		10	20	30	40	50
	1° Semestre					
	2° Semestre					

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE 1° Semestre :

.....

.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE 2° Semestre:

.....

.....

OSSERVAZIONI FINALI DEL VALUTATO:

.....

.....

Firma valutatore

Firma valutato

1^ Valutazione: Cairo M. \_\_\_\_\_

2 Valutazione: Cairo M. \_\_\_\_\_

(impiegati)

# Comune di Cairo Montenotte

## Provincia di Savona

### SERVIZIO ORGANIZZAZIONE RISORSE UMANE

#### RIEPILOGO VALUTAZIONE

#### 1) EFFICACIA

##### FATTORI AUMENTATIVI

- Miglioramento % presenza in servizio
- Risparmi di gestione
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

##### FATTORI DIMINUTIVI

- Non aver conseguito attività volute dall'Amm.ne
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

#### 2) INIZIATIVA E DICISIONALITA'

##### FATTORI AUMENTATIVI

- Incremento delle decisioni prese nell'anno precedente
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

##### FATTORI DIMINUTIVI

- Decremento delle decisioni prese nell'anno precedente
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

#### 3) CAPACITA' INNOVATIVA

##### FATTORI AUMENTATIVI

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

##### FATTORI DIMINUTIVI

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

#### 4) COMPETENZA PROFESSIONALE'

##### FATTORI AUMENTATIVI

- Frequenza a corsi con esame finale
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

##### FATTORI DIMINUTIVI

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**5) EFFICIENZA**

**FATTORI AUMENTATIVI**

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

**FATTORI DIMINUTIVI**

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

**6) LAVORO DI GRUPPO**

**FATTORI AUMENTATIVI**

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

**FATTORI DIMINUTIVI**

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

**7) COINVOLGIMENTO/RESPONSABILITA'**

**FATTORI AUMENTATIVI**

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

**FATTORI DIMINUTIVI**

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

# Comune di Cairo Montenotte

## Provincia di Savona

SERVIZIO ORGANIZZAZIONE RISORSE UMANE

SCHEDA "C"

### SCHEDE DI VALUTAZIONE PER OPERAI

#### CAPACITA' E COMPORTAMENTO PROFESSIONALE

VALUTATO	VALUTATORE
NOMINATIVO: .....	- CAPO SETTORE: .....
SETTORE o SERVIZIO: .....	- CAPO SERVIZIO: .....
CATEGORIA: .....	- CAPO OPERAIO: .....
PROFILO PROF.LE.: .....	
ANNO : .....	

#### 1) PREPARAZIONE TECNICA

Conoscenza di materiali e attrezzi e loro corretto utilizzo.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 2) CURA DELLE ATTREZZATURE DI LAVORO

Capacità di gestire con attenzione e diligenza attrezzature, strumenti e materiali messi a disposizione per le proprie attività.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 3) RENDIMENTO SUL LAVORO

Capacità di sostenere buoni ritmi di lavoro.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 4) SPIRITO DI COLLABORAZIONE E DISCIPLINA

Disponibilità ad impegnarsi in situazioni imprevedute ed impegnative, rispetto degli ordini impartiti dal capo.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 5) SPIRITO DI INIZIATIVA E GRADO DI AUTONOMIA DIMOSTRATO

Capacità di inventare soluzioni efficaci anche in assenza di disposizioni precise.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

#### 6) COINVOLGIMENTO/RESPONSABILITA'

Attitudine a lavorare con dedizione, coinvolgimento e propensione al farsi carico dei problemi dell'ente.

	10	20	30	40	50
1° Semestre					
2° Semestre					

---

#### ANDAMENTO DELLA PRESTAZIONE

In Flessione

Stabile

In Miglioramento

#### VALUTAZIONE COMPLESSIVA

TOT. PUNTI		10	20	30	40	50
	1° Semestre					
	2° Semestre					

---



---

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE 1° Semestre :

.....  
.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE 2° Semestre:

.....  
.....

OSSERVAZIONI FINALI DEL VALUTATO:

.....  
.....

		Firma valutatore	Firma valutato
1^ Valutazione:	Cairo M. _____	_____	_____
2 Valutazione:	Cairo M. _____	_____	_____

(operai)



## 5) SPIRITO DI INIZIATIVA E GRADO DI AUTONOMIA DIMOSTRATO

FATTORI AUMENTATIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

FATTORI DIMINUTIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

## 6) COINVOLGIMENTO/RESPONSABILITA'

FATTORI AUMENTATIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____

FATTORI DIMINUTIVI

<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____
<input type="checkbox"/>	_____