

ACCORDO
PER IL PREMIO DI RISULTATO
PER GLI ANNI 2019 - 2021

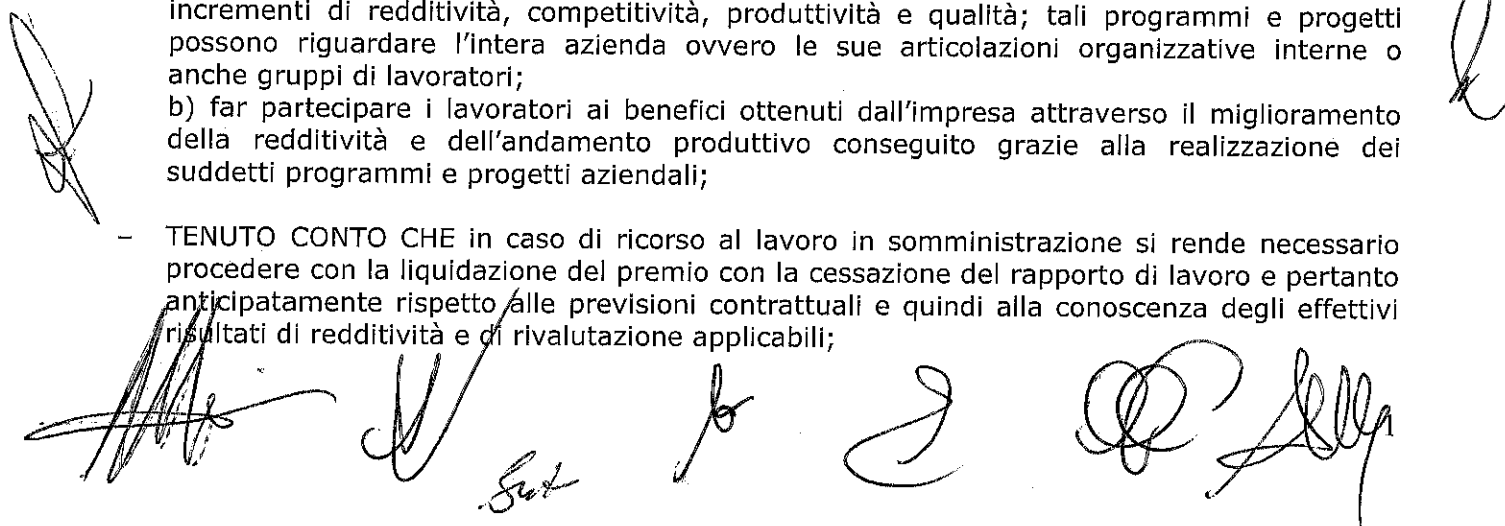
Il giorno 05/04/2019, alle ore 10,30, nella sede operativa di GAIA S.p.A in Avenza (MS), Viale Zaccagna, 18/a

- tra la Direzione aziendale di GAIA S.p.A con sede legale in Marina di Pietrasanta (LU), Via Donizetti n. 16 - rappresentata dal Direttore Dr. Paolo Peruzzi
- e le rappresentanze sindacali nelle persona dei Sigg.ri: RSU: Alboni Mario UILTEC, Tenerini Stefano, Linari Gianluca FEMCA CISL, Franchi Paolo, Bertoli Luca, Galeotti Franco, FILTCEMCGIL; OO.SS. provinciali: Del Vecchio Nicola FILTCEMCGIL, Graziani Massimo UILTEC. MANGONI MICHELE RSU UILTEC

oooooooooooooooooooooooooooo

PREMESSO

- VISTO quanto contenuto nel protocollo 23.07.93 tra Governo e Parti Sociali come riformato ed aggiornato dall'Accordo interconfederale sulla riforma degli assetti contrattuali del 19/11/09, nonché quanto indicato nell'articolo 4 del CCNL gas-acqua del 18/05/2017, relativo alla contrattazione di secondo livello ed al "premio di risultato", istituito allo scopo di "migliorare il servizio e la competitività delle aziende, anche attraverso strumenti di partecipazione riferiti ai risultati aziendali", con cui viene prevista una contrattazione triennale a contenuto economico che prevede un'erogazione annua variabile collegata all'andamento economico aziendale ed alla redditività complessiva dell'impresa, in funzione della realizzazione dei programmi concordati e del raggiungimento degli obiettivi di produttività, innovazione, efficienza, efficacia e qualità del servizio;
- VISTA la situazione in evoluzione a livello territoriale delle Aziende del settore e al fine di poter applicare lo strumento del premio di risultato nell'ottica dell'ottimizzazione delle risorse umane tenendo presente il miglioramento del servizio aziendale e le relative prospettive di sviluppo;
- PRESO ATTO che i programmi e gli obiettivi che le parti individuano a livello d'azienda possono consistere anche in azioni di miglioramento dell'efficienza interna e dell'efficacia del servizio, attraverso più elevati standard di qualità, in sintonia con le azioni che le imprese realizzano per dare concreta attuazione alla "Carta dei servizi" ed alle indicazioni delle Autorità di settore
- PRESO ATTO CHE tale premio ha le finalità di:
 - a) coinvolgere e far partecipare i lavoratori al miglioramento continuo dell'impresa attraverso la realizzazione di programmi e progetti aziendali aventi come obiettivo incrementi di redditività, competitività, produttività e qualità; tali programmi e progetti possono riguardare l'intera azienda ovvero le sue articolazioni organizzative interne o anche gruppi di lavoratori;
 - b) far partecipare i lavoratori ai benefici ottenuti dall'impresa attraverso il miglioramento della redditività e dell'andamento produttivo conseguito grazie alla realizzazione dei suddetti programmi e progetti aziendali;
- TENUTO CONTO CHE in caso di ricorso al lavoro in somministrazione si rende necessario procedere con la liquidazione del premio con la cessazione del rapporto di lavoro e pertanto anticipatamente rispetto alle previsioni contrattuali e quindi alla conoscenza degli effettivi risultati di redditività e di rivalutazione applicabili;



- VISTO l'accordo sul premio di risultato per gli anni 2016-2018 siglato in data 07/03/2017;
- TENUTO CONTO delle richieste sindacali manifestate anche nelle precedenti contrattazioni di applicare all'importo del premio la rivalutazione IPCA;
- TENUTO CONTO CHE per il CCNL gas acqua 18/05/2017 è stato introdotto un nuovo parametro medio pari a 139,96 in sostituzione del precedente ed introdotto una nuova riparametrazione secondo la *Tabella 2*;
- TENUTO ALTRESI' CONTO CHE il CCNL gas acqua è scaduto ed in fase di rinnovo e che sarà pertanto necessario tenere conto delle diverse previsioni in materia di premio di risultato disciplinate a livello nazionale in fase di rinnovo del CCNL.

SI CONVIENE

1. Le premesse sono parte integrante del presente accordo;
2. L'importo riparametrato per livello di inquadramento in godimento al 31/12/2018, così come indicato in *Tabella 1* colonna B, viene congelato e sarà oggetto di rivalutazione annuale per gli anni 2019 - 2020 - 2021;
3. Per il mantenimento del potere di acquisto del premio di applicare la rivalutazione IPCA (Indice dei Prezzi al Consumo Armonizzato per i paesi dell'Unione) risultante al 31/12/19, 31/12/2020, 31/12/2021;

Tabella 1

A	B
Livello	Importo premio 2018
Q	2.619,72
8	2.310,31
7	2.093,72
6	1.877,12
5	1.660,53
4	1.526,45
3	1.392,37
2	1.206,72
1	1.031,39

4. Per la riparametrazione di eventuali importi aggiuntivi che modifichino il valore medio teorico del premio indicato in *Tabella 1* sarà utilizzato per l'anno 2019 il nuovo parametro medio 139,96 e la nuova scala di riparametrazione secondo le previsioni del CCNL unico di settore gas acqua 18/05/2017 di *Tabella 2*; per gli anni successivi saranno applicate le previsioni del CCNL in caso di introduzione di modifiche/aggiornamenti alla classificazione del personale, con modalità da concordare;

The bottom of the page contains several handwritten signatures and initials. On the right side, there is a large, stylized letter 'e'. Below the main text, there are several sets of initials and signatures, including what appears to be 'Suter' and other illegible marks.

Tabella 2

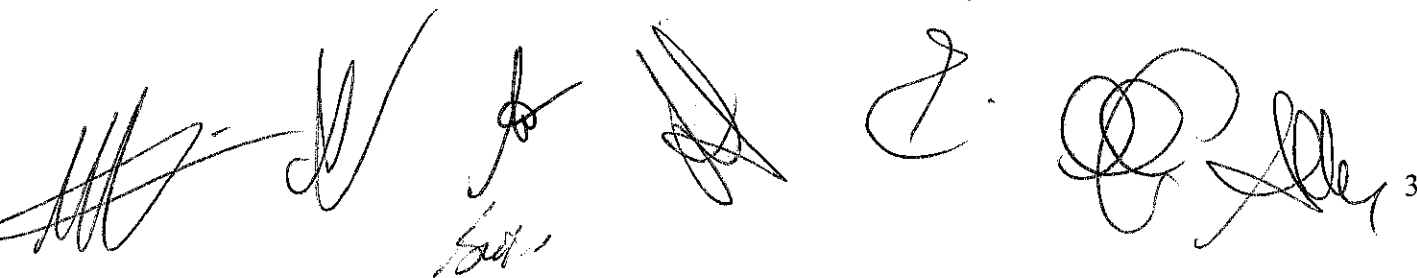
Livello	Parametri
Q	200,74
8	181,29
7	167,50
6	153,69
5	139,96
4	131,42
3	122,95
2	111,15
1	100,00

5. Di stabilire, per i lavoratori somministrati, la corresponsione di un importo del premio sulla quota redditività pari al 50% calcolato applicando una percentuale dell'85% del teorico lordo per livello di appartenenza come indicato in *Tabella 1* rivalutato dell'indice IPCA al 31/12 dell'anno precedente, se conosciuto al momento della liquidazione, indipendentemente dal risultato economico perseguito; per il restante 50% di applicare la scheda di valutazione della prestazione, senza l'applicazione della maggiorazione in caso superamento delle aspettative; sarà in ogni caso applicata la decurtazione relativa ai provvedimenti disciplinari ed alle assenze;
6. Per quanto riguarda il personale a tempo determinato si precisa che non verrà fatta alcuna erogazione in caso di periodi inferiori al mese;
7. Il premio lordo erogabile sarà considerato interamente in caso di mancanza di provvedimenti disciplinari a carico del soggetto relativi all'anno di riferimento del premio stesso. Sarà invece diminuito in caso di provvedimenti disciplinari a seconda del tipo di sanzione applicata in base a quanto previsto dal codice disciplinare in base alle previsioni del citato CCNL Unico di Settore gas -acqua all'art. 21 come segue:

Tabella 3

sanzioni previste al punto 1 (rimprovero verbale o scritto)	5%
sanzioni previste al punto 2 (multa fino a 4 ore)	10%
sanzioni previste al punto 3 (sospensione da 1 a 10 gg)	25%
sanzioni previste al punto 4 e 5 (licenziamento)	100%

La percentuale di decurtazione si riferisce ad ogni singolo provvedimento.



3

8. Di condividere le seguenti modalità per il calcolo del premio di risultato:

Definizioni:

COP = costi operativi

QFR = 100% x PCOP₀ = quota fissa del premio relativo alla redditività in caso di rispetto o miglioramento del budget

QVR = % dei minori costi (I) rispetto al budget (R) che vanno a comporre la quota variabile

QFC = % del **PCOP₀** che costituisce la quota fissa nel caso del miglioramento dei costi consuntivi (I) rispetto alla media dei consuntivi (C)

QVC = % dei minori costi (I) rispetto alla media dei costi consuntivi (C) che vanno a comporre la quota variabile

QS = % di salvaguardia nel caso di maggiori costi (I) sia rispetto al budget (R) che al consuntivo (I).

INF = % di variazione media dei prezzi al consumo per le famiglie di operai ed impiegati per l'anno di riferimento (ISTAT)

PCOP₀ = 0,50% x **Ptot**

PCOP = Premio Risultato legato ai costi operativi aziendali

PBSC = Premio Risultato legato alla BSC

PVAL = Premio Risultato legato alla valutazione individuale

PCOPIND = **PCOP** Individuale

Ptot = **PCOP** + **PBSC** + **PVAL**

Pind = premio individuale

R = **COP** previsti in fase di budget come eventualmente revisionato nel corso dell'esercizio

C = media **COP** consuntivi del triennio precedente rivalutati in base all'inflazione

I = **COP** rilevati dalla contabilità industriale in fase di consuntivo

PCOPF = quota fissa premio legato alla redditività

PCOPV = quota variabile premio legato alla redditività

Il Premio (**Ptot**) sarà articolato in tre Parti fondamentali e sarà attribuito come segue:

Livelli	PCOP	PBSC	PVAL	PTOT
1-2-3-4-5-6-7-8	50%	25%	25%	100%
7-8-Q con funzioni di resp. di ufficio o servizio	50%	15%	35%	100%

A) PCOP = Obiettivo legato alla redditività

Peso **50%** del premio teorico previsto per l'anno e con valenza trasversale su tutto il personale della società.

L'indicatore da utilizzare sarà il raffronto tra i costi operativi di budget approvato per l'anno di riferimento (**R**), e gli stessi costi operativi rilevati dalla contabilità industriale sempre per lo stesso anno (**I**)

Il premio legato alla redditività sarà erogato:

1. in caso che i due valori messi a confronto coincidano: per intero (vedi schema di sintesi A.1);
2. per risultati inferiori al previsto, quindi in caso di maggior costi rilevati, si procederà anche al confronto tra i costi rilevati (**I**) e la media dei costi operativi consuntivi degli ultimi tre anni (**C**) e si applicherà tra le seguenti ipotesi a) e b) quella di miglior favore per i dipendenti:
 - a) in caso di **maggior costi** rilevati sia rispetto al budget che alla media dei costi operativi consuntivi degli ultimi tre anni si avrà una decurtazione del premio (**P_{COP0}**) per interpolazione lineare fino a 0 nell'intervallo tra 100% e 103% (vedi schema di sintesi A.2 A.3.2);
 - b) in caso di **minor costi** rilevati rispetto alla media dei costi operativi consuntivi degli ultimi tre anni, si procederà ad un'erogazione di una **quota fissa** pari al 40% (**QFC₂₀₁₉**), del premio (**P_{COP0}**) (vedi schema di sintesi A.4)
- per risultati superiori al previsto:
 - a) in caso di **minor costi** rilevati rispetto al budget, si avrà un incremento del Premio (**P_{COP0}**), **quota variabile**, pari al 10% (**QVR₂₀₁₉**) della differenza tra i costi operativi previsti in fase di budget (**R**) e quelli rilevati dalla contabilità industriale in fase di consuntivo (**I**), vedi schema di sintesi A.5.1
 - b) in caso di **minor costi** rilevati rispetto alla media dei costi operativi consuntivi degli ultimi tre anni (**C**), si avrà un incremento del Premio (**P_{COP}**), **quota variabile**, pari al 5% (**QVC₂₀₁₉**) della differenza tra i costi operativi consuntivi medi degli ultimi tre anni (**C**), e quelli previsti in fase di budget (**R**), vedi schema di sintesi A.5.2 nel limite del 100% dell'importo massimo erogabile del premio (**P_{COP0}**) legato alla redditività.

A.1 Se **I = R** $\rightarrow P_{COP} = P_{COP0} = 100\%$

A.2 Se **I > R** e **I > C** $\rightarrow P_{COP}$ varia linearmente tra il 100% e lo 0 nell'intervallo 100% **R > I > 103% R**

A.3.1 se **R < C** e **I ≥ C** $\rightarrow P_{COP} = 0$

A.3.2 Se **R > C** e **I > 103% R** $\rightarrow P_{COP} = 0$

A.4 Se **I < C** $\rightarrow P_{COP} = 40\%$

A.5.1 Se **I < R** $\rightarrow P_{COP} = P_{COP0} + 0,10 \times \Delta$ $\Delta = R - I$

A.5.2 Se **I < C** $\rightarrow P_{COP} = P_{COP} + 0,05 \times \Delta$ $\Delta = C - I$

COP = Costi operativi

Si conviene che l'obiettivo è quello di allineare, per quanto possibile, i costi presi a riferimento esternamente dalle Autorità di Regolazione per valutare l'efficienza gestionale di GAIA, con quelli utilizzati internamente a GAIA per valutare l'efficienza dei processi interni e quindi determinare la componente variabile della retribuzione del personale. Con questo criterio verranno affrontati quindi eventuali interventi effettuati sui costi riconosciuti dalle Autorità di Regolazione nel periodo di valenza del seguente accordo ed in particolare quelli derivanti dall'applicazione dell'art.8 - Aggiornamento del vincolo riconosciuto

ai ricavi e eventuali modifiche adottate dall'Autorità di Regolazione Energia Reti e Ambiente sul metodo di calcolo della tariffa.

I "Costi operativi" vengono individuati con riferimento alla parte dei costi della produzione (macroclasse B del conto economico) in quanto riconducibili alle componenti OpexEnd, ErcEnd, OpNEW, OpexQC, OpexQT, individuati dal Metodo Tariffario Idrico definito con la Deliberazione ARERA 664/2015/R/IDR (art.23 segg. ed art. 28 segg.), come integrato ed aggiornato dalla delibera 918/2017/R/IDR e soggetto ad aggiornamento biennale.

Sono pertanto esclusi i seguenti costi della produzione, di natura esogena e riclassificate dall'AEEG in altre componenti di costo:

- Energia elettrica (art.25 - Co_EE)
- Acquisto all'ingrosso acqua o altri servizi idrici (art.26 - Co_WS)
- Rate mutui rimborsati ai comuni (art.24 - MT)
- Canoni pagati a soggetti di natura pubblica (art.24- AC)
- Contributi AIT ed ARERA, Consorzio di Bonifica ed altri oneri tributari locali (art.27- Co_Altri, al netto della componente CoMor)
- Ammortamenti (art.16 segg - AMM)

Rispetto al Metodo Tariffario Idrico sono effettuate le seguenti modifiche:

1. Sono esclusi gli accantonamenti effettuati in sede di bilancio (B12 e B13), difficilmente influenzabili dalla gestione ordinaria.
2. E' escluso il costo del personale (B9) in quanto oggetto di questo accordo.
3. I costi sono considerati al lordo di eventuali rimborsi o detrazioni previsti dal MTI-2 (art.32 - Poste Rettificative) dato che si potrebbero verificare contraddizioni metodologiche che contraddirebbero gli obiettivi fondanti del premio di risultato (es: incentivare gli infortuni o la morosità degli utenti).
4. Non è considerata l'IRAP in quanto onere fiscale, per quanto ricondotta dal MTI-2 nell'ambito dei costi operativi.
5. Non sono considerati costi di natura straordinaria, in particolare le sopravvenienze precedentemente inserite nella sezione straordinaria del Conto Economico ex art. 2425 C.C. e riclassificati nei costi della produzione dal D.Lgs. 18 agosto 2015 n. 139.

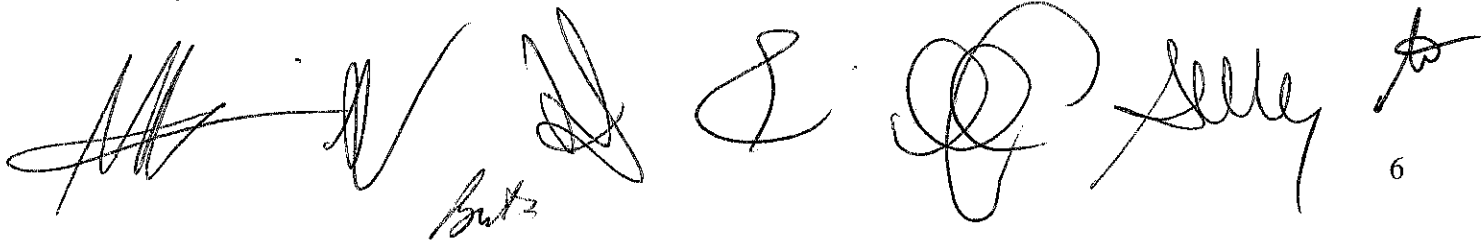
Non sono ovviamente presi in considerazione tutti i costi esterni che non rientrano nei costi della produzione, ossia i costi di natura finanziaria o fiscale.

B) PBSC = obiettivo legato al raggiungimento di alcuni degli obiettivi previsti dalla BSC e/o dal piano strategico delle attività strategiche suddivisi per reparto ed ufficio.

C) PVAL = obiettivo legato alla valutazione delle competenze organizzative e capacità professionali del singolo dipendente.

Per la definizione di questo parametro saranno compilate delle schede dal capo servizio o capo ufficio che le propone all'approvazione del responsabile del servizio. Le schede dei capi servizio e capi ufficio saranno compilate direttamente dal relativo responsabile.

Avverso le valutazioni effettuate dal responsabile del servizio potranno essere presentate dal dipendente richieste di chiarimento al dirigente preposto al servizio o in caso di personale direttivo o di staff al direttore.



6

Le schede sono di due tipologie per operai (SCHEDA VALUTAZIONE OPERAI) ed impiegati (dal 2° al 8° liv) (SCHEDA VALUTAZIONE IMPIEGATI) e impiegati direttivi (7° e 8° liv) e quadri con funzioni e responsabilità di ufficio o servizio (SCHEDA VALUTAZIONE RESPONSABILI-QUADRI)(ALLEGATO 2)

Per gli operai ed impiegati la valutazione è diretta a considerare i seguenti aspetti:

1. Lavoro di squadra
2. Organizzazione e controllo del proprio lavoro
3. Iniziativa
4. Risoluzione problemi operativi
5. Adattabilità e disponibilità
6. Autocontrollo e gestione dello stress e dei conflitti
7. Capacità tecnica operativa

GRIGLIA VALUTAZIONE				
Giudizio	Punti dettaglio competenza	Punti totali competenza	Punti totali scheda	Premio PVAL 25%
Scarso	1	da 3 a 4	da 21 a 23	0%
Rappresenta una criticità	1,5	da 4,5 a 5,5	da 29 a 39	25%
Necessita di un miglioramento	2	da 6 a 7	da 40 a 50	50%
Appena sufficiente	2,5	da 7,5 a 8,5	da 51 a 59,5	75%
Soddisfa le aspettative	3	da 9 a 10	da 60 a 72	100%
Supera le aspettative	3,5	da 10,5 a 11	da 73 a 79	100 %+ REDISTRIBUZIONE
Eccellente	4	da 11,5 a 12	da 80 a 84	100 %+ REDISTRIBUZIONE

Per gli impiegati direttivi e quadri con funzioni e responsabilità di ufficio o servizio la valutazione è diretta a considerare i seguenti aspetti:

1. Gestione delle risorse umane
2. Organizzazione e orientamento ai risultati
3. Decisione e soluzione dei problemi
4. Controllo
5. Analisi
6. Pensiero prospettico
7. Leadership
8. Gestione dei conflitti
9. Valutazione delle risorse umane
10. Adattabilità e disponibilità

GRIGLIA VALUTAZIONE				
Giudizio	Punti dettaglio competenza	Punti totali competenza	Punti totali Scheda	Premio PVAL 35%
Scarso	1	da 3 a 4	da 30 a 42	0%
Rappresenta una criticità	1,5	da 4,5 a 5,5	da 43 a 57	25%
Necessita di un miglioramento	2	da 6 a 7	da 58 a 72	50%
Appena sufficiente	2,5	da 7,5 a 8,5	da 73 a 87	75%
Soddisfa le aspettative	3	da 9 a 10	da 88 a 102	100%
Supera le aspettative	3,5	da 10,5 a 11	da 103 a 112	100 %+ REDISTRIBUZIONE
Eccellente	4	da 11,5 a 12	da 113 a 120	100 %+ REDISTRIBUZIONE

La parte del premio di risultato da redistribuire relativa alla **PVAL** per chi ha ottenuto nelle schede di valutazione un punteggio superiore a quello previsto per l'erogazione del 100% (fascia "supera le aspettative" ed "eccellente") viene così determinata:

- parte del premio relativo alla decurtazione effettuata per le assenze dal servizio del personale secondo quanto stabilito nel presente accordo;
- premio di risultato relativo alla **PVAL** non assegnato al personale per il mancato raggiungimento del punteggio previsto per l'erogazione del 100% (fascia soddisfa le aspettative);

Tale distribuzione avverrà secondo le riparametrazioni di *Tabella 2* e nel limite del 50% dell'importo erogabile per la parte relativa alla **PVAL** individuale e riproporzionata a seconda del punteggio superiore a quello previsto per l'erogazione del 100%.

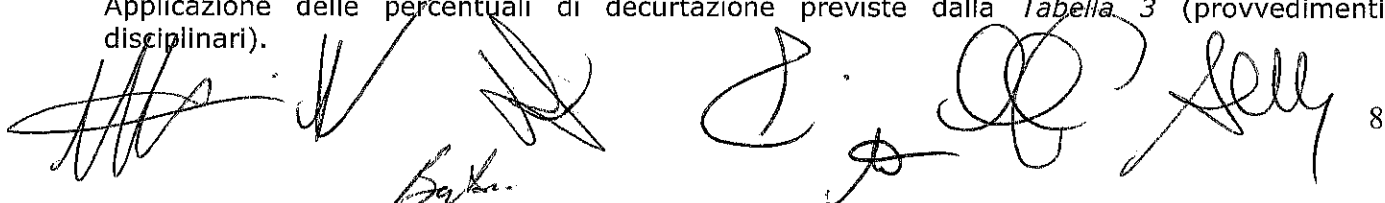
Calcolo del $P_{ind} = P_{COPIND} + P_{BSCIND} + P_{VALIND}$

Il premio di risultato sarà percentualmente erogato in base al raggiungimento degli obiettivi prefissati con i criteri di seguito illustrati, parametrato per livello di inquadramento al 01/01 dell'esercizio cui si fa riferimento e proporzionato in base all'effettiva presenza in servizio.

A tal fine si considerano effettive presenze in servizio le assenze per infortunio sul lavoro, le ferie, i permessi sindacali, i permessi per donazione di sangue e l'astensione obbligatoria per gravidanza e puerperio, allattamento, i permessi e le aspettative per L. 104/92, permessi lavoratori studenti, permessi per gravi motivi familiari L.53/00 art 4), permessi non retribuiti per la partecipazione a organizzazioni di volontariato per attività di pianificazione, soccorso, simulazione, emergenza e formazione teorico-pratica in base all'art. 9 L. 194/01.

Dopo aver decurtato il premio teorico erogabile individuale dalle assenze, si procede al seguente calcolo:

Applicazione delle percentuali di decurtazione previste dalla *Tabella 3* (provvedimenti disciplinari).

 8

PCOPIND

- Al risultato sarà applicata la % risultante dai punti A.1 A.2 A.3 A.4 e A.5.
Nel caso A.5 per distribuire il maggior importo da corrispondere sarà applicata la stessa parametrizzazione tra i vari livelli indicata in *Tabella 2*.

PBSCIND e PVALIND

- Al risultato saranno applicati i parametri come definiti ai punti B) e C).

DISPOSIZIONI FINALI

Nel mese di dicembre di ogni anno, infine, le parti si incontreranno per definire le percentuali delle quote fisse e variabili da mettere a base del calcolo del punto A) dopo aver preso visione del budget approvato per l'anno successivo e per confermare o modificare gli indicatori BSC e/o attività strategiche punto B) e le competenze organizzative delle schede di Valutazione della prestazione punto C) legati all'erogazione del premio.

L'Azienda si impegna a tenere informate le OO.SS. sulle revisioni di budget operate in corso d'anno e sullo stato di avanzamento del consuntivo e sui risultati della BSC, con periodicità almeno trimestrale.

L'Azienda si impegna ad illustrare le modalità di valutazione ai responsabili di servizio dando indicazioni volte a rendere omogenei ed oggettivi i giudizi formulati.

Le parti convengono sull'opportunità dell'istituzione di un momento di confronto annuale per analizzare gli aspetti critici emersi/segnalati dal personale sul processo di valutazione della prestazione.

Entro la fine di ogni anno oggetto del presente accordo, l'azienda si rende disponibile a valutare un incremento del valore economico del premio per l'anno successivo in funzione dell'inserimento di obiettivi di efficientamento organizzativo e riduzione dei costi operativi sia di settore che individuali.

Le disposizioni del presente accordo dovranno tener conto delle diverse previsioni in materia di premio di risultato disciplinate a livello nazionale in fase di rinnovo del CCNL.

Per l'anno 2019 si stabilisce quanto segue:

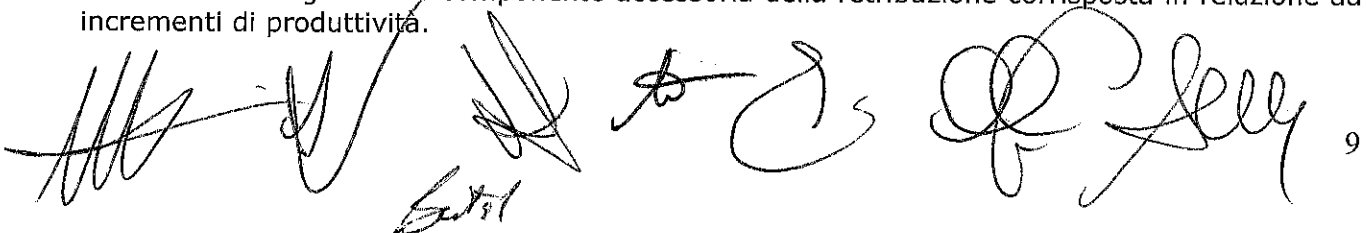
Applicazione del punto A) del presente accordo.

QVR = 10%
QFC = 40%
QVC = 5%
QS = 3%

Applicazione del punto B): le modalità di calcolo e gli indicatori saranno definiti con successiva integrazione del presente accordo entro un mese dalla sua sottoscrizione.

Applicazione del punto C)

Viene preso atto che ai fini fiscali il premio di risultato va considerato competenza dell'anno in cui avviene l'erogazione e componente accessoria della retribuzione corrisposta in relazione ad incrementi di produttività.



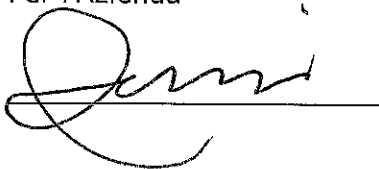
9

Viene prevista la possibilità per il lavoratore, in base alle previsioni dell'art. 23 della legge di Bilancio 2017, di conversione totale o parziale dell'importo del premio di risultato in:

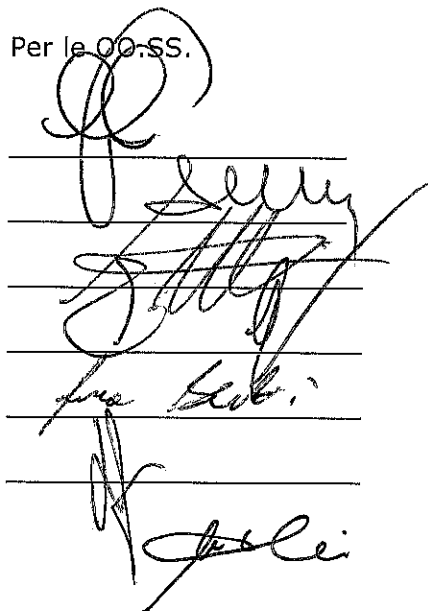
- a) contributi alle forme pensionistiche complementari, anche se eccedenti il limite di 5mila164,57 indicato nell'articolo 8 del dlgs 252/2005;
- b) contributi di assistenza sanitaria, anche se eccedenti il limite di 3mila615,20 previsto dall'articolo 51, comma 2, lettera a, del Tuir.

LETTO APPROVATO E SOTTOSCRITTO

Per l'Azienda



Per le OO.SS.



SCHEDA VALUTAZIONE OPERAI

CAPACITA' MANIFESTATE DURANTE IL PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO 2019

DIPENDENTE: COGNOME

NOME

SETTORE:

RESPONSABILE:

01) Lavoro di squadra:

Punti dettaglio
competenza

Esprime la capacità di unire le proprie energie a quelle degli altri per il raggiungimento di obiettivi comuni:

(da 1 a 4)

a) partecipa alle iniziative comuni confrontandosi in maniera aperta con gli altri e valorizzando i loro contributi

b) sviluppa rapporti basati sul reciproco ascolto e dialogo

c) collabora con gli altri per conseguire un risultato comune

Punti totali competenza

0

02) Organizzazione e controllo del proprio lavoro:

punti dettaglio

Esprime la capacità di svolgere i compiti assegnati con efficacia e costante impegno:

(da 1 a 4)

a) interpreta correttamente i compiti assegnati

b) mette cura nelle attività da svolgere per eseguirli

c) è in grado di gestire il proprio tempo in base alle esigenze predefinite e a quelle via via emerse

Punti totali competenza

0

03) Iniziativa

punti dettaglio

Esprime la capacità di attivarsi autonomamente, influenzare gli eventi e rispondere agli stessi prima di essere costretti ad inseguirli:

(da 1 a 4)

a) agisce anche se non è sollecitata ed esprime proposte e suggerimenti

b) non si lascia frustrare dai tentativi non riusciti

c) tenta di risolvere autonomamente un problema emerso se ritiene di essere in grado di farlo

Punti totali competenza

0

04) Risoluzione dei problemi operativi

punti dettaglio

Esprime la capacità di cogliere gli aspetti essenziali dei problemi e di fornire soluzioni di efficacia pratica e determinazione

(da 1 a 4)

a) analizza il problema e definisce le priorità, valuta i fatti e sviluppa connessioni produttive

b) ricerca soluzioni efficaci e pratiche

c) mette in atto un atteggiamento fermo e costante nei propositi e nelle azioni

Punti totali competenza

0

05) Adattabilità e disponibilità

punti dettaglio

Esprime la capacità di cogliere i mutamenti negli interlocutori e nelle situazioni, di adattare il proprio comportamento e capire gli altri:

(da 1 a 4)

a) coglie tempestivamente i cambiamenti nei comportamenti altrui e li vive costruttivamente

b) si mostra disponibile ad accettare suggerimenti, idee e proposte di cambiamento

c) comprende le ragioni dei comportamenti altrui, la loro mentalità, gli interessi, i bisogni e le prospettive

Punti totali competenza

0

[Handwritten signatures and marks at the bottom of the page]

06) Autocontrollo e gestione dello stress e dei conflitti	punti dettaglio
Esprime la capacità di mantenere stabile la performance in condizioni di difficoltà e di conflitto, tramite reazioni lucide ed equilibrate	(da 1 a 4)
a) reagisce costruttivamente ai carichi di lavoro	
b) mantiene inalterato il proprio comportamento nelle situazioni conflittuali	
c) conserva un atteggiamento sereno e tranquillizzante non perdendo di vista la situazione ed i risultati da conseguire	
Punti totali competenza	0
07) Capacità tecnica-operativa	punti dettaglio
Esprime la capacità di erogare le proprie prestazioni lavorative secondo quanto previsto dal proprio ruolo/mansione e in relazione alle competenze possedute	(da 1 a 4)
a) mostra capacità e abilità nell'utilizzo di mezzi ed attrezzature	
b) evidenzia capacità di ottimizzazione del tempo e correttezza di esecuzione dei compiti affidati	
c) mostra attenzione nel rispetto delle procedure operative sulla sicurezza nei luoghi di lavoro	
Punti totali competenza	0
Punti totali scheda	0

NOTE OBBLIGATORIE

Valutazione generale:

Elementi di criticità:

Azioni correttive e di miglioramento:

Obiettivi:

Osservazioni eventuali del dipendente:

Firma	Firma	Firma
Il dipendente per presa visione	Il Responsabile di Servizio	Il Dirigente
Data compilazione		

SCHEDA VALUTAZIONE IMPIEGATI

CAPACITA' MANIFESTATE DURANTE IL PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO 2019

DIPENDENTE: COGNOME

NOME

SETTORE:

RESPONSABILE:

01) Lavoro di squadra:

Punti dettaglio
competenza

Esprime la capacità di unire le proprie energie a quelle degli altri per il raggiungimento di obiettivi comuni:

(da 1 a 4)

a) partecipa alle iniziative comuni confrontandosi in maniera aperta con gli altri e valorizzando i loro contributi

b) sviluppa rapporti basati sul reciproco ascolto e dialogo

c) collabora con gli altri per conseguire un risultato comune

Punti totali competenza

0

02) Organizzazione e controllo del proprio lavoro:

punti dettaglio

Esprime la capacità di svolgere i compiti assegnati con efficacia e costante impegno:

(da 1 a 4)

a) interpreta correttamente i compiti assegnati

b) mette cura nelle attività da svolgere per eseguirli

c) è in grado di gestire il proprio tempo in base alle esigenze predefinite e a quelle via via emerse

Punti totali competenza

0

03) Iniziativa

punti dettaglio

Esprime la capacità di attivarsi autonomamente, influenzare gli eventi e rispondere agli stessi prima di essere costretti ad inseguirli:

(da 1 a 4)

a) agisce anche se non è sollecitata ed esprime proposte e suggerimenti

b) non si lascia frustrare dai tentativi non riusciti

c) tenta di risolvere autonomamente un problema emerso se ritiene di essere in grado di farlo

Punti totali competenza

0

04) Risoluzione dei problemi operativi

punti dettaglio

Esprime la capacità di cogliere gli aspetti essenziali dei problemi e di fornire soluzioni di efficacia pratica e determinazione

(da 1 a 4)

a) analizza il problema e definisce le priorità, valuta i fatti e sviluppa connessioni produttive

b) ricerca soluzioni efficaci e pratiche

c) mette in atto un atteggiamento fermo e costante nei propositi e nelle azioni

Punti totali competenza

0

05) Adattabilità e disponibilità

punti dettaglio

Esprime la capacità di cogliere i mutamenti negli interlocutori e nelle situazioni, di adattare il proprio comportamento e capire gli altri:

(da 1 a 4)

a) coglie tempestivamente cambiamenti nei comportamenti altrui e li vive costruttivamente

b) si mostra disponibile ad accettare suggerimenti, idee e proposte di cambiamento

c) comprende le ragioni dei comportamenti altrui, la loro mentalità, gli interessi, i bisogni e le prospettive

Punti totali competenza

0

[Handwritten signatures and marks at the bottom of the page]

06) Autocontrollo e gestione dello stress e dei conflitti	punti dettaglio
Esprime la capacità di mantenere stabile la performance in condizioni di difficoltà e di conflitto, tramite reazioni lucide ed equilibrate	(da 1 a 4)
a) reagisce costruttivamente ai carichi di lavoro	
b) mantiene inalterato il proprio comportamento nelle situazioni conflittuali	
c) conserva un atteggiamento sereno e tranquillizzante non perdendo di vista la situazione ed i risultati da conseguire	
Punti totali competenza	0

07) Capacità tecnica-operativa	punti dettaglio
Esprime la capacità di erogare le proprie prestazioni lavorative secondo quanto previsto dal proprio ruolo/mansione e in relazione alle competenze possedute	(da 1 a 4)
a) mostra capacità e abilità nell'utilizzo del Personal Computer, dei programmi e delle attrezzature d'ufficio	
b) evidenzia capacità di ottimizzazione del tempo e correttezza di esecuzione dei compiti affidati	
c) mostra attenzione nel rispetto delle procedure operative sulla sicurezza nei luoghi di lavoro	
Punti totali competenza	0
Punti totali scheda	0

NOTE OBBLIGATORIE

Valutazione generale:

Elementi di criticità:

Azioni correttive e di miglioramento:

Obiettivi:

Osservazioni eventuali del dipendente:

Firma	Firma	Firma
Il dipendente per presa visione	Il Responsabile di Servizio	Il Dirigente
		

Data compilazione 

f

SCHEMA VALUTAZIONE RESPONSABILI-QUADRI

CAPACITA' MANIFESTATE DURANTE IL PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO 2019

DIPENDENTE: COGNOME

NOME

SETTORE:

RESPONSABILE:

01) Gestione delle risorse umane:

Punti dettaglio competenza

Esprime la capacità di orientare, apprezzare e far crescere le persone che fanno parte della propria organizzazione anche tramite il lavoro di squadra

(da 1 a 4)

a) mobilita le energie delle persone, tenendo conto delle loro caratteristiche per orientarle all'azione voluta (motivare)

b) collega l'apprezzamento dei comportamenti e dei risultati altrui a fatti concreti e descrivibili (valutare)

c) segue le persone nell'interpretazione dei ruoli assegnati e nel crescere per ricoprire ruoli di maggiore responsabilità (sviluppare)

Punti totali competenza

0

02) Organizzazione e orientamento ai risultati:

punti dettaglio

Esprime la capacità di programmare e strutturare le attività proprie e degli altri, le risorse possedute, il tempo disponibile per il raggiungimento di un obiettivo indirizzando costantemente le attività

(da 1 a 4)

a) definisce, ripartisce ed assegna obiettivi e compiti in funzione del tempo e delle risorse disponibili fissando con chiarezza le mete e le tappe fondamentali per raggiungerle

b) consegue l'integrazione e la sinergia delle risorse

c) svolge le attività necessarie cercando di rispettare gli standard previsti

Punti totali competenza

0

03) Decisione e soluzione dei problemi:

punti dettaglio

Esprime la capacità di scegliere tra diverse alternative con ponderatezza, lucidità e tempestività, in condizioni di incertezza, carenza e complessità

(da 1 a 4)

a) analizza le alternative essenziali e, ove possibile, amplia le opzioni disponibili

b) prefigura i risultati attesi e valuta le conseguenze

c) evita sia il ritardo che la precipitazione nel processo decisionale

Punti totali competenza

0

04) Controllo:

punti dettaglio

Esprime la capacità di individuare i punti essenziali dei fenomeni per verificare le relazioni, le attività svolte, i risultati da raggiungere, al fine di garantire la rispondenza tra le aspettative e ciò che è stato effettivamente conseguito

(da 1 a 4)

a) stabilisce in anticipo i criteri di verifica sull'andamento dei programmi di lavoro, in termini di misure e modalità di controllo

b) definisce scadenze e realizza verifiche periodiche

c) interviene tempestivamente per ridurre eventuali scostamenti ed affrontare situazioni impreviste

Punti totali competenza

0

05) Analisi:	punti dettaglio
Esprime la capacità di scomporre problemi e situazioni in elementi essenziali, individuando collegamenti, analogie, differenze utili per scoprire e comprendere le cause	(da 1 a 4)
a) organizza le informazioni in classi e categorie sulla base delle finalità da raggiungere	
b) individua gli elementi fondamentali dei fenomeni presi in considerazione evidenziandoli in forma chiara e definita	
c) li confronta e li collega sistematicamente tra loro, al fine di raggiungere interpretazioni e spiegazioni	
Punti totali competenza	0
06) Pensiero prospettico:	punti dettaglio
Esprime la capacità di formulare ipotesi e scenari alternativi al fine di centrare la previsione dell'andamento dei fenomeni nei quali si è coinvolti	(da 1 a 4)
a) analizza la situazione attuale in termini prospettici anche in carenza di dati di riferimento	
b) coglie i segnali di cambiamento rimettendo in discussione ciò che appare ovvio ed usando il "what if"	
c) prevede le configurazioni future definendo i probabili andamenti e le possibili evoluzioni	
Punti totali competenza	0
07) Leadership:	punti dettaglio
Esprime la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone e gruppi al conseguimento dei risultati desiderati	(da 1 a 4)
a) riesce ad esprimere l'autorevolezza in grado di suscitare consenso e collaborazione	
b) orienta consenso e collaborazione al perseguimento dei risultati desiderati	
c) stimola i comportamenti altrui con l'essere credibile e di guida	
Punti totali competenza	0
08) Gestione dei conflitti:	punti dettaglio
Esprime la capacità di affrontare e tenere sotto controllo situazioni che originano contrasti all'interno dei gruppi e tensioni nei rapporti interpersonali	(da 1 a 4)
a) non si lascia scoraggiare dalle difficoltà nei rapporti con gli altri	
b) riesce ad individuare i fattori essenziali che possono generare tensioni interpersonali	
c) affronta direttamente le tensioni ed i problemi bilanciando fermezza e comprensione	
Punti totali competenza	0
9) Valutazione delle risorse umane:	punti dettaglio
Esprime la capacità di saper effettuare una obiettiva ed equa valutazione delle risorse assegnate	(da 1 a 4)
a) ha differenziato la valutazione motivandola	
b) ha commentato adeguatamente ed in modo esauriente la valutazione	
c) il collaboratore ha accettato sostanzialmente la valutazione data	
Punti totali competenza	0

10) Adattabilità e disponibilità:	punti dettaglio
Esprime la capacità di cogliere i mutamenti negli interlocutori e nelle situazioni da adottare	(da 1 a 4)
a) coglie tempestivamente i cambiamenti nei comportamenti altrui e li vive costruttivamente	
b) si mostra disponibile ad accettare suggerimenti, idee e proposte di cambiamento	
c) comprende le ragioni dei comportamenti altrui, la loro mentalità, gli interessi, i bisogni e le prospettive	
Punti totali competenza	0
Punti totali scheda	0

NOTE OBBLIGATORIE

Valutazione generale:

Elementi di criticità:

Azioni correttive e di miglioramento:

Obiettivi:

Osservazioni eventuali del dipendente:

Firma	Firma	Firma
Il dipendente per presa visione	Il Responsabile di Servizio	Il Dirigente

Data compilazione

Handwritten signatures of the employee, the service manager, and the director, corresponding to the signature lines above.