

VERBALE DI ACCORDO

ALBA s.r.l.
PROT. 1018
DEL 23 03 2023

In data 23 Marzo 2023 tra la Società Alba srl, rappresentata dal Legale Rappresentante Dott. Pompeo Avallone

e

le Organizzazione Sindacali rappresentate da:

- Responsabile Provinciale FP CGIL, Erasmo Venosi;
- Segretario Provinciale FIT CISL, Stanzione Massimo;

e

i Delegati Aziendali rappresentati da:

- Del Duca Salvatore per la RSU CISL
- Iuorio Giulio per la RSU UIL (non presente)
- Giaquinto Francesco per la RSU CGIL (non presente)

Premesso che

- Il PdR è finalizzato a determinare un maggior coinvolgimento dei dipendenti nella realizzazione degli obiettivi concordati e da distribuire agli stessi quota parte dei benefici che ne potranno derivare;
- l'istituto è volto a favorire aumenti quantitativi e qualitativi del servizio nonché incrementi di redditività, produttività, di competitività ed efficienza dell'Azienda, attraverso il coinvolgimento dei lavoratori nella realizzazione dei programmi e progetti di produttività e qualità per il raggiungimento di specifici obiettivi aziendali e gli obblighi del rispetto degli standard di qualità determinati dai provvedimenti dell'Autorità di regolazione;
- Il presente CCNL prevede il premio di risultato quale retribuzione variabile correlata ad incrementi di produttività, qualità e redditività aziendali, anche con riferimento alle previsioni vigenti in materia di decontribuzione e defiscalizzazione;
- in un contesto economico caratterizzato da elementi di forte incertezza le Parti, in un quadro di maggiore attenzione all'efficienza e per favorire la competitività aziendale, ritengono comunque necessario valorizzare l'apporto produttivo delle diverse strutture organizzative ed in tal senso condividono l'opportunità di introdurre meccanismi che valorizzino il contributo all'incremento di produttività delle strutture organizzative medesime;

Le Parti convengono che, con il presente verbale, hanno inteso regolamentare il Premio di Risultato per il triennio compreso tra il 01.01.2023 ed il 31.12.2025 nella Società Alba srl

Tutto ciò premesso si conviene quanto segue:

1. La premessa costituisce parte integrante del presente accordo;
2. il Premio è, ad ogni effetto, di competenza dell'anno di erogazione mentre i parametri utilizzati fanno riferimento alle risultanze dell'esercizio precedente;
3. le Parti convengono che l'ammontare aziendale del premio e gli importi individuali dei lavoratori sono determinati secondo le seguenti metodologie:
 - a. Determinazione dell'ammontare del premio in € 1.300,00 lordi;
 - b. Distribuzione del premio a tutti i dipendenti.
4. Le Parti convengono altresì che gli importi del premio non sono utili ai fini del computo di alcun istituto contrattuale e non concorrono a determinare il TFR (Trattamento di Fine Rapporto);
5. in relazione a quanto previsto all'art. 2 del CCNL approvato il 21.06.2022 per gli anni 2023-2025, il premio non potrà essere determinato a priori e la relativa entità e la corrispondente erogazione sono determinate a consuntivo annuale, al raggiungimento dei risultati complessivi in termini di incrementi di redditività, misurati per mezzo di indicatori individuati in base ad elementi tecnici, rilevabili da bilancio, che verranno definiti dalle Parti entro il prossimo mese di per l'esercizio;
6. la quantificazione del premio e gli andamenti delle variabili assunte a riferimento per la sua determinazione saranno comunicati, di norma entro tre mesi dal consuntivo annuale o , dalla Direzione aziendale ai dipendenti e presentati alle Organizzazioni sindacali firmatarie dell'Accordo, in forma scritta o in apposito incontro se richiesto;
7. le Parti si danno atto che la presente disciplina deve intendersi sostitutiva ed alternativa rispetto a quella precedentemente vigente e, pertanto, deve essere applicata in sostituzione integrale di ogni preesistente normativa pattizia in materia;
8. le Parti si danno atto che le caratteristiche del premio definite nel presente Accordo sono conformi alle previsioni legislative in materia di agevolazioni fiscali e contributive;
9. le Parti, con riferimento al Premio di Risultato ritengono necessario prevedere specifici momenti di verifica con il fine di monitorare, con cadenza semestrale, l'andamento degli indicatori di redditività;
10. l'erogazione del premio, ove spettante, avverrà con la retribuzione del mese di aprile di ciascun anno;
11. ai lavoratori assunti con contratto di apprendistato professionalizzante il premio sarà calcolato a partire dall'inizio del secondo periodo di cui all'art 14 del vigente CCNL;



12. ai lavoratori con contratto di lavoro part time il premio, ove spettante, sarà riconosciuto in proporzione al ridotto orario di lavoro concordato;
13. il premio potrà essere riconosciuto anche ai lavoratori a tempo determinato in forza alla data di erogazione ovvero di comunicazione dei risultati, che abbiano superato il periodo di prova, in proporzione diretta al periodo di servizio complessivamente prestato nell'anno di riferimento del premio stesso, ancorché in virtù di più contratti a termine. La frazione di mese superiore ai 15 giorni sarà computata come mese intero;
14. a coloro che cessassero il rapporto per pensionamento prima della data di erogazione del premio ma dopo il 31 dicembre dell'anno di riferimento, il premio verrà corrisposto sulla base dei dati disponibili al momento della risoluzione del rapporto.

Il premio, determinato secondo quanto di seguito definito, sarà erogato a condizione di un risultato di bilancio di valore positivo misurato dal MOL.

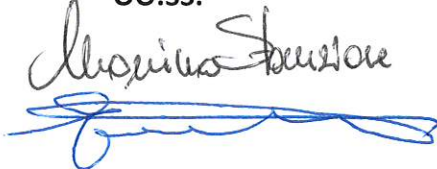
Fermo restando che la durata dei contratti aziendali è triennale, le Parti possono valutare se inserire nel contratto una "clausola di salvaguardia" secondo la quale in caso di significative variazioni di mercato o di organizzazione del lavoro, tali da influire sensibilmente sui parametri adottati per la determinazione del Premio, azienda ed organizzazioni sindacali si incontreranno per esaminare la situazione e valutare gli interventi eventualmente necessari.

Per tutto quanto non esplicitamente previsto nel presente accordo si fa rinvio a quanto definito dal CCNL. Con il presente Accordo le parti considerano espletata ed esaurita, per il periodo di applicazione dello stesso, la contrattazione di secondo livello.

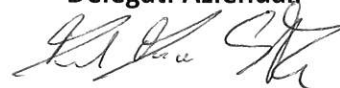
Azienda



OO.SS.



Delegati Aziendali



LINEE GUIDA PER LA CONTRATTAZIONE DEL PREMIO DI RISULTATO PER LE IMPRESE CHE APPLICANO IL CCNL

Nel considerare la contrattazione collettiva, esercitata nel rispetto delle regole condivise, un valore nelle relazioni sindacali e nel comune obiettivo di considerare il modello contrattuale fondato su due livelli di contrattazione, in applicazione di quanto da ultimo disposto dall'accordo interconfederale - Testo Unico sulla Rappresentanza; tenuto conto di quanto dispone l'art. 2 del presente CCNL

le parti concordano

- la predisposizione di strumenti utili a favorire la diffusione di sistemi innovativi che siano in grado di rilanciare un modello partecipativo delle relazioni industriali e di dare nuova centralità al ruolo stesso della responsabilità sociale d'impresa;
- la predisposizione di strumenti utili a favorire la diffusione della contrattazione aziendale a contenuti economici collegati ai risultati con particolare riferimento alle imprese di minori dimensioni;
- di perseguire con maggiore incisività la finalità dell'istituto del PdR (Premio di Risultato) che è quella di incentivare la produttività del lavoro ed i miglioramenti qualitativi del servizio nonché incrementi di redditività e competitività dell'azienda.

Le presenti linee guida intendono essere uno strumento utile ad estendere e semplificare l'esercizio della costruzione di sistemi incentivanti per i lavoratori fondati sul salario variabile per obiettivi tali da consentire la detassazione e la decontribuzione prevista per i (PdR).

Il PdR - che si caratterizza come elemento variabile della retribuzione, in quanto collegato ai risultati conseguiti in termini effettivo miglioramento dell'andamento dell'impresa e di incremento della produttività, qualità e della competitività - deve essere direttamente correlato:

- ad indicatori certi che rilevino l'andamento economico ed i risultati dell'azienda (redditività aziendale);
- al rispetto/miglioramento degli standard di qualità determinati dai provvedimenti dell'Autorità di regolazione e all'incentivazione della produttività/competitività.



Le linee guida non hanno carattere di obbligatorietà per le parti né sostituiscono o surrogano il ruolo degli attori aziendali della contrattazione ma costituiscono uno strumento utile alla condivisione ed attivazione del Premio di risultato per le aziende che ne sono prive e che intendano volontariamente adottarlo.

A tal fine, le linee guida forniscono uno schema condiviso di Accordo tipo che può essere adottato e/o riadattato, secondo le specifiche esigenze aziendali, dalle imprese interessate a costruire sistemi di salario variabile per obiettivi.

1. METODOLOGIA PER LA DEFINIZIONE DEL PdR

Al fine della predisposizione del Premio di risultato gli indicatori ed i parametri che possono essere presi in considerazione sono molteplici e la loro scelta deve essere effettuata in funzione degli obiettivi che si intendono raggiungere.

Le indicazioni di seguito riportate non hanno, quindi, la pretesa di essere esaustive ma hanno solo lo scopo di fornire suggerimenti atti a facilitare la definizione del PdR con particolare riferimento alle imprese di minori dimensioni.

Ciò, ovviamente, non preclude la possibilità da parte delle singole imprese di costruire un premio di risultato con parametri, da concordare, anche diversi da quelli indicati e più rispondenti agli obiettivi che l'impresa si prefigge di raggiungere.

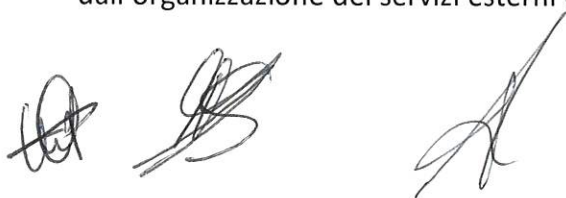
L'ammontare del premio è desumibile dai valori dei bilanci aziendali e può essere correlato a specifici obiettivi che l'azienda intende di volta in volta perseguire.

A) INDICATORE COMUNE A TUTTE LE IMPRESE

Il valore di bilancio preso a riferimento è il MOL (Margine Operativo Lordo).

Il MOL è un indicatore di redditività, riscontrabile dal bilancio dell'azienda, che evidenzia il reddito dell'azienda basato solo sulla sua gestione caratteristica, al lordo, quindi, di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti.

Il MOL misura il risultato di tutte le azioni di tipo industriale messe in atto dall'azienda e dipende dall'organizzazione dei servizi esterni ed interni, dai processi di produzione, dalla produttività degli



impianti e del personale, ecc.

Il calcolo del MOL può essere sintetizzato nelle seguenti formule:

$$VA = VdP - CEdP$$

$$MOL = VA - CdP - ACdS$$

Dove:

- VA = valore aggiunto
- VdP = Valore della produzione (ricavi caratteristici e variazione delle rimanenze)
- CEdP = costi esterni di produzione
- CdP = costo del personale
- ACdS = Altri costi di struttura (materiali e servizi acquistati)
- MOL = Margine operativo (o EBITDA)

B) OBIETTIVI CORRELABILI

Il premio di risultato può essere correlato di ulteriori obiettivi i quali potranno confermare, incrementare o diminuire l'ammontare del premio determinato dal MOL. Si indicano di seguito alcuni obiettivi specifici.

B.1.) Impianti

Per tale tipologia assumono particolare rilevanza:

1. ore funzionamento/ anno;
2. tonnellate /anno rifiuti trattati;
3. kWh/ anno prodotte

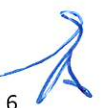
B.2.) Servizi di igiene urbana

Per tale tipologia assumono particolare rilevanza:

1. la valorizzazione del parametro $b_a (1 - \omega_a)$ di cui al Metodo tariffario Rifiuti MTR da parte dell'Ente Territorialmente competente ETC (parametro obbligatorio)
2. la valorizzazione del parametro X_a di cui al Metodo tariffario Rifiuti MTR da parte dell'ETC (parametro obbligatorio)
3. il livello di soddisfazione dei cittadini/clienti
4. la riduzione dello straordinario
5. Indicatori assunti dall'Autorità di regolazione per la qualità tecnica e contrattuale del servizio

oltre che altri opzionali parametri per settori specifici quali ad esempio:

- conducenti



- numero cassonetti per turno svuotati;
- tonnellate anno rifiuti trasportati/capacità automezzo;
- riduzione sinistri
- spazzamento
 - mq spazzati/ anno per zona
 - numero cestini per turno svuotati.

DETERMINAZIONE DEL PREMIO

A - Premio di Risultato correlato unicamente al MOL

Il calcolo dell'ammontare del premio è determinato dalla seguente formula

$$P = K \times \Delta \text{MOL}$$

Dove:

P è il premio di risultato;

K è un coefficiente che può assumere valori diversi a seconda dei servizi erogati dall'azienda. Nel caso di servizi ad alto impiego di mano d'opera come ad esempio la raccolta differenziata dei rifiuti con il metodo porta a porta e lo spazzamento può raggiungere il valore limite massimo di 1/3 del MOL, mentre nel caso di servizi a bassa intensità di mano d'opera, come ad esempio gli impianti di trattamento e smaltimento dei rifiuti, oppure impianti di recupero sia di materiali che di energia, può raggiungere il valore minimo pari ad 1/10. Per le aziende che erogano il servizio integrato: raccolta, spazzamento e gestione di impianti di trattamento dei rifiuti, possono attribuirgli un valore intermedio tra 1/3 e 1/10;

ΔMOL è la differenza tra il MOL dell'esercizio a cui si riferisce il premio di risultato ed il MOL dell'anno precedente.

B - Il Premio di Risultato correlato al MOL e a obiettivi

Le aziende possono correlare il premio di risultato anche ad altri obiettivi strategici.

Quando applicabile ovvero nel caso in cui l'azienda sia un gestore per il quale l'ETC competente approvi le relative componenti tariffarie per il Piano Economico, correlano il premio alla valorizzazione da parte dell'ETC dei parametri, $b_a (1 - \omega_a)$ e X_a , di cui al Metodo tariffario Rifiuti MTR2 e i valori da utilizzare sono quelli valorizzabili dall'ETC nel seguente modo

- $b_a (1 - \omega_a)$ che va da un minimo di 0,84 a un massimo di 0,33
- X_a che va da un minimo di 0,5% a un massimo 0,1%

Per tali parametri zero corrisponde al valore minimo e 100 al valore massimo mentre per valori

intermedi sono proporzionati aritmeticamente.

Le modalità di determinazione del ?MOL di riferimento e dei parametri b_a) e X_a in caso di un gestore che opera per più ETC che esprimano valori dei parametri diversi si applicano le modalità procedurali del calcolo dell'ERA di cui all'art. 2 del CCNL.

Le aziende possono utilizzare altri parametri quali ad esempio il grado di soddisfazione dei clienti/cittadini, nei confronti dei servizi erogati (Customer Satisfaction). Il grado di soddisfazione deve essere misurato annualmente da una società esterna totalmente indipendente dall'azienda che eroga i servizi. Altri obiettivi possono essere la riduzione dei sinistri, la riduzione degli infortuni, la riduzione degli straordinari o altri ancora.

I suddetti obiettivi possono concorrere congiuntamente alla determinazione del premio di risultato complessivo aziendale con pesi diversi.

Per ogni obiettivo occorre prestabilire il valore atteso. Qualora il valore raggiunto a fine esercizio si discosta dal valore atteso si applicano moltiplicatori inferiori o superiori a 100% a seconda che lo scostamento sia negativo o positivo.

Al di sotto di un valore soglia prestabilito il moltiplicatore può anche essere zero.

Il modello di calcolo per la determinazione dell'entità del premio in questo caso può essere il seguente:

Obiettivo	Peso %	Target
1	X	Valore Obiettivo
2	Y	Valore Obiettivo
3	Z	Valore Obiettivo
TOTALE	100	

PESI IN FUNZIONE DEI VALORI RAGGIUNTI RISPETTO AL TARGET

Obiettivo annuo 1 < 100% del TARGET = < 100% del Peso
Obiettivo annuo 1 = 100% del TARGET = = 100% del Peso
Obiettivo annuo 1 > 100% del TARGET = > 100% del Peso

Obiettivo annuo 2 < 100% del TARGET = < 100% del Peso
Obiettivo annuo 2 = 100% del TARGET = = 100% del Peso
Obiettivo annuo 2 > 100% del TARGET = > 100% del Peso

Obiettivo annuo 3 < 100% del TARGET = < 100% del Peso
Obiettivo annuo 3 = 100% del TARGET = = 100% del Peso
Obiettivo annuo 3 > 100% del TARGET = > 100% del Peso

L'ammontare del premio è espresso dalla seguente formula:

$$P = K \times (X \times \text{Ris. } X + Y \times \text{Ris. } Y + Z \times \text{Ris. } Z) \Delta \text{ MOL}$$

Dove

P è il premio di risultato

K è il coefficiente che può variare da 1/3 a 1/10 come detto sopra

X è il peso dell'obiettivo 1;

Ris.X è il risultato raggiunto rispetto al TARGET dell'obiettivo 1

Y è il peso dell'obiettivo 2;

Ris.Y è il risultato raggiunto rispetto al TARGET dell'obiettivo 2

Z è il peso dell'obiettivo 3;

Ris.Z è il risultato raggiunto rispetto al TARGET dell'obiettivo 3

Quando applicabili i pesi dei parametri $b_a (1 - \omega_a)$ e X_a devono essere compresi tra un minimo di 20% ed un massimo di 30% ciascuno.

Esempio di applicazione simulata

N.	Obiettivo	Peso %	Target
1	$b_a (1 - \omega_a)$	25	0,33
2	X_a	30	0,1%
3	Soddisfazione dei cittadini/clienti	15	8*
4	Riduzione dei sinistri	10	20%
5	Riduzione dello Straordinario	20	2000 ore
TOTALE		100	

(*) in una scala da 1 a 10

VALORI RAGGIUNTI RISPETTO AL TARGET

Obiettivo	Valore Aggiunto	% Obiettivo	Peso
$b_a (1 - \omega_a)$	0,55	56,86%	0,25
X_a	0,3%	50%	0,30
Soddisfazione dei cittadini/clienti	8	100%	0,15
Riduzione dei sinistri	16%	80%	0,1
Riduzione dello Straordinario	2200 ore	110%	0,20

Supponendo che il $\Delta \text{ MOL}$ sia pari a € 300.000 e $K = 1/3$

$$P = 1/3 \times (0,5686 \times 0,25 + 0,5 \times 0,3 + 1 \times 0,15 + 0,8 \times 0,1 + 1,1 \times 0,20) \times 300.000$$

$$P = 1/3 \times (0,14215 + 0,15 + 0,15 + 0,08 + 0,22) \times 300.000$$

$$P = 1/3 \times 0,74215 \times 300.000 = 74.215 \text{ €}$$

2. DISTRIBUZIONE DEL PREMIO DI RISULTATO

La distribuzione del premio ai singoli dipendenti, deve essere correlata a parametri misurabili legati al comportamento individuale.

Può essere attuato un sistema misto composto dai seguenti indicatori: presenza, sinistri, provvedimenti disciplinari, valutazione individuale, ecc., oppure si può optare per un sistema di distribuzione basato sulla sola valutazione della prestazione individuale.

Il cosiddetto "modello misto" può essere attuato applicando la metodologia di seguito illustrata:

Parametro	Peso %	Punteggio Individuale
1	W	p 1
2	X	p 2
3	Y	p 3
4	Z	p 4
TOTALE	100	

Il premio di risultato individuale per ciascun parametro di valutazione è così determinato:

$$P1 = P/fm \times W \times p1 \text{ ind.}$$

$$P2 = P/fm \times X \times p2 \text{ ind.}$$

$$P3 = P/fm \times Y \times p3 \text{ ind.}$$

$$P4 = P/fm \times Z \times p4 \text{ ind.}$$

Dove:

P = ammontare del Premio di risultato aziendale

fm = Forza media dell'anno di riferimento del premio

p1, p2, p3, p4 rappresentano il punteggio individuale per ogni singolo parametro le cui modalità di calcolo sono previste dall'accordo aziendale

Il premio totale individuale è così determinato:

$$P_{ind} = P1 + P2 + P3 + P4 = P/fm (W \times p1 \text{ ind.} + X \times p2 \text{ ind.} + Y \times p3 \text{ ind.} + Z \times p4 \text{ ind.})$$

Esempio di applicazione simulata

Supponiamo che un'azienda stabilisca di valutare individualmente i seguenti parametri e che il

dispendente abbia raggiunto per ciascuno di essi i punteggi sotto riportati:

Parametro	Peso %	Punteggio Individuale
Presenza	65	0,8
Provvedimenti Disciplinari	5	1
Sinistri	15	0,7
Valutazione prestazione individuale	15	0,9
TOTALE	100	

La fm sia pari a 100

$$\begin{aligned} \text{Pind} &= 96000/100 (0,65 \times 0,8 + 0,05 \times 1 + 0,15 \times 0,7 + 0,15 \times 0,9) \\ &= 960 (0,52 + 0,05 + 0,105 + 0,135) \end{aligned}$$

$$\text{Pind} = 960 \times 0,81 = 771,6$$

Il modello descritto per un anno, è ripetibile per ogni anno di validità del contratto che deve essere di tre anni come previsto dal CCNL

Anno	Parametro	Peso %	Target
I	Obiettivo 1	X	Valore Obiettivo
	Obiettivo 2	Y	Valore Obiettivo
	Obiettivo 3	Z	Valore Obiettivo
II	Obiettivo 1	X	Valore Obiettivo
	Obiettivo 2	Y	Valore Obiettivo
	Obiettivo 3	Z	Valore Obiettivo
III	Obiettivo 1	X	Valore Obiettivo
	Obiettivo 2	Y	Valore Obiettivo
	Obiettivo 3	Z	Valore Obiettivo

Gli obiettivi possono essere diversi negli anni così come i pesi e i TARGET dei valori obiettivo.

VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

Per la valutazione della prestazione individuale si riporta di seguito un modello di riferimento.

Esempio di indicatori di valutazione

Per valutare la prestazione lavorativa di ogni dipendente occorre adottare una serie di indicatori di valutazione, possibilmente diversi fra loro in relazione al ruolo ricoperto ed alle mansioni svolte all'interno della società. Se volessimo percorrere una metodologia rivolta alla ricerca della massima

omogeneità di giudizio, i vari indicatori adottati dovrebbero essere scomposti nei cosiddetti comportamenti osservabili, utili ai valutatori ad effettuare una valutazione non personale ma guidata.

Servizi esterni (raccolta, spazzamento ecc...)		Peso %
Indicatore 1	Rispetto delle procedure indicate nei manuali operativi della società (qualità, sicurezza)	20
Indicatore 2	Rispetto delle norme di sicurezza	15
Indicatore 3	Flessibilità operativa in normali condizioni di lavoro	15
Indicatore 4	Cura del mezzo assegnato e degli strumenti di lavoro	10
Indicatore 5	Saper lavorare in squadra ed in gruppo	10
Indicatore 6	Disponibilità all'innovazione ed al cambiamento	15
Indicatore 7	Saturazione dell'orario di lavoro	15
TOTALE		100

Esempio di comportamenti osservabili in riferimento a ciascun degli indicatori della tabella precedente

Servizi esterni (raccolta, spazzamento ecc...)	
1	Lavorare secondo le procedure previste dalla mansione assegnata
2	Operare nel rispetto delle norme di sicurezza della società e nel rispetto del codice della strada
3	Approccio positivo alle imprevedibilità del servizio anche in riferimento al territorio
4	- Controllo del mezzo, delle attrezzature e degli strumenti - Attenzione nell'utilizzo del mezzo (es. incidenti, danneggiamenti), attrezzature e strumenti di lavoro - Tenuta della cabina
5	- Conoscere il mezzo assegnato ai colleghi - Rispettare il punto di partenza del settore assegnato - In caso di ritardi o imprevisti avvertire prontamente la squadra - Confrontarsi con i propri colleghi per far fronte a problemi imprevisti - Corretto rimessaggio dei mezzi e delle attrezzature per consentire un puntuale e fluido inizio del turno successivo
6	Approccio proattivo alle modifiche organizzative, alla formazione, all'introduzione di nuovi strumenti e nuove procedure di lavoro
7	- Puntualità in ingresso - Evitare pause prolungate e non autorizzate - Evitare rientri anticipati o non giustificati - Mettersi a disposizione del coordinatore alla fine del lavoro assegnato

Impiegati esecutivi		Peso %
Indicatore 1	Capacità organizzative	30
Indicatore 2	Capacità di relazione con i clienti interni/esterni	15
Indicatore 3	Capacità di partecipazione/promozione del gruppo	10
Indicatore 4	Flessibilità operativa	10
Indicatore 5	Disponibilità ad accrescere le proprie conoscenze professionali	10
Indicatore 6	Visione di insieme del processo lavorativo	10
Indicatore 7	Capacità di elaborare proposte	15
TOTALE		100

Esempio di comportamenti osservabili in riferimento a ciascun degli indicatori della tabella precedente

Impiegati esecutivi	
1	- Capacità dimostrata nell'applicazione delle procedure aziendali e assunzione di responsabilità in relazione al ruolo affidata - Puntualità ed affidabilità nello svolgimento del lavoro assegnato - Rispetto dei tempi di scadenza - Conoscenza ed utilizzo degli strumenti di gestione - Collaborazione nella gestione di situazioni di emergenza ed imprevedibilità - Discrezione
2	- Capacità di instaurare un rapporto collaborativo e propositivo - Capacità di confronto - Rispetto/riconoscimento dei ruoli
3	- Condivisione obiettivi comuni - Capacità di integrazione - Partecipazione attiva al conseguimento degli obiettivi del gruppo/settore/servizio
4	Approccio costruttivo a: - modifiche organizzative - formazione - nuovi strumenti di lavoro - nuove procedure
5	Agire un ruolo attivo nello sviluppo del ruolo ricoperto (pro positività, ricerca di aggiornamento professionale, ricerca di feedback sul lavoro svolto)
6	- Livello di conoscenza e di consapevolezza del processo di lavoro - Capacità di riconoscere i fabbisogni di integrazione con altre funzioni
7	Capacità di interagire con il proprio responsabile ed i propri colleghi al fine di poter elaborare proposte di miglioramento

Il premio relativo alla valutazione della prestazione individuale è così determinato:

Totale premio destinato alla valutazione : totale dipendenti x valutazione del singolo dipendente

Il residuo del premio non assegnato, poiché non tutti i dipendenti avranno una valutazione di 100/100, sarà ripartito fra coloro che avranno conseguito una valutazione minima come ad esempio 80/100, 85/100, 90/100).

Four handwritten signatures in black ink and one in blue ink, arranged horizontally. The first three are in black ink and the fourth is in blue ink.