

# Procedura di valutazione del personale finalizzata al riconoscimento di incentivi economici/professionali ai dipendenti i cui rapporti di lavoro sono disciplinati dai C.C.N.L. Utilitalia di settore Gas-acqua e dei Servizi ambientali.

*\*Procedura approvata nella seduta del C.D.A. di Amag Spa del 26/01/2023\**

## **Premessa**

Il Gruppo Amag ritiene fondamentale valutare e misurare le performance del personale in modo da rendere esplicito, trasparente e analitico il processo di valutazione per far emergere sia le esigenze che le condizioni per un miglior impiego delle risorse umane, sia le eventuali opportunità di formazione.

Pertanto, si intende definire la modalità con cui ai dipendenti, potrebbe essere attribuito uno dei seguenti riconoscimenti/incentivi economici-professionali:

- livello di inquadramento superiore sulla base delle mansioni effettivamente svolte ai sensi dei CCNL vigenti di settore;
- superminimo/aumento di merito a carattere individuale suscettibile di assorbimento fino a concorrenza sui miglioramenti derivanti da qualsiasi beneficio economico e/o livello scaturente dalla contrattazione nazionale e/o aziendale
- premio ad personam una tantum (riconoscimento di una cifra economica sulla base dell'impegno dimostrato in una determinata occasione o per essersi distinti particolarmente per una determinata prestazione o su un progetto specifico).
- riconoscimento economico convertito in welfare aziendale come previsto dalla normativa in materia tempo per tempo vigente

Dal punto di vista procedurale, si prevedono le seguenti fasi di funzionamento:

<b>Programmazione</b>	<p>Il Valutatore individua e inserisce le risorse economiche da destinare al riconoscimento in sede di budget (I riconoscimenti non preventivamente inseriti nel budget saranno imputabili come costo aggiuntivo per quel determinato settore/ufficio).</p> <p>Il Valutatore entro 30 giorni dall'assegnazione del budget assegna gli obiettivi a ciascun dipendente. In sede di programmazione (tra settembre e novembre) il soggetto competente alla valutazione definisce quindi il "profilo di valutazione" atteso, e lo condivide con il dipendente.</p>
<b>Monitoraggio</b>	<p>In corso di esercizio, con le scadenze che verranno comunemente concordate (in dipendenza alle diverse tipologie d'incarichi possibili, ma almeno una volta nel periodo), il soggetto valutatore procede ad una verifica dello stato di mantenimento degli impegni programmati ed evidenzia eventuali necessità di adozione di correttivi.</p>
<b>Valutazione</b>	<p>Al termine dell'esercizio, entro e non oltre il 31/05 di ogni anno, il soggetto valutatore, attraverso il colloquio di valutazione, informa il dipendente delle risultanze, ed illustra le possibili aree di miglioramento.</p>
<b>Erogazione riconoscimento</b>	<p>In seguito, il soggetto valutatore provvede a redigere la relazione dettagliata indirizzata al Responsabile delle Risorse Umane di Gruppo nella quale si evincano "il profilo di valutazione" atteso, il grado di raggiungimento ottenuto e le possibili aree di miglioramento. Il grado di raggiungimento ottenuto andrà a giustificare l'eventuale riconoscimento. La relazione viene successivamente inviata agli Amministratori competenti del Gruppo Amag per le dovute e opportune valutazioni e decisioni. L'ufficio risorse umane, una volta ottenuta l'autorizzazione a procedere, predispone entro e non oltre il mese di luglio la lettera di riconoscimento il cui effetto avrà decorrenza dal 01/10 o, al massimo, entro e non oltre il 01/01 dell'anno successivo.</p>

## La valutazione

La procedura di valutazione delle prestazioni dei collaboratori opera su una serie articolata di fattori, aggregati per "Aree", così come di seguito indicato:

<b>Area dei risultati</b>
Obiettivi individuali
Obiettivi di gruppo o di struttura
<b>Area dei comportamenti</b>
Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta
Orientamento all'utenza interna ed esterna
<b>Area delle competenze</b>
Conoscenze tecnico-disciplinari
Autonomia e iniziativa
Capacità di integrazione e di collaborazione
Formazione/Addestramento/Aggiornamento professionale
Partecipazione all'innovazione e al cambiamento
Pianificazione, organizzazione:
Analisi, Problem solving e presa di decisione:
Gestione delle risorse umane
Competenze emotive

A fianco di questa strumentazione di supporto al valutatore, la procedura introduce un ulteriore elemento di personalizzazione del procedimento di valutazione.

Per ogni singolo fattore di valutazione, infatti, il soggetto competente può utilizzare un "moltiplicatore" che ha valori

possibili da 0 a 3 e che possono potenziare l'importanza dello specifico fattore, oppure, al contrario, azzerarne completamente l'importanza.

Il sistema è strutturato in modo tale da permettere una forte adesione del sistema alle caratteristiche dei singoli ruoli organizzativi (o gruppi omogenei di essi).

## Le Aree di valutazione

### **Area degli obiettivi**

L'Area dei risultati si riferisce alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati e dell'impegno che il soggetto è chiamato ad assicurare.

Gli obiettivi su cui sono valutate le performance sono di due tipi:

- individuali: assegnati al dipendente ovvero dei risultati attesi dall'esercizio dei compiti connessi alle mansioni proprie tra cui il rispetto delle procedure in materia di sicurezza sul lavoro
- di gruppo o di struttura: obiettivi assegnati al gruppo di lavoro appositamente costituito o agli obiettivi comuni alla struttura di appartenenza

Ciascun obiettivo deve indicare il risultato atteso a cui tendere per il raggiungimento della performance, indicando inoltre,

- tempi di attuazione
- responsabilità
- altre strutture interne o esterne all'amministrazione che possono influenzarne la realizzazione

### **Area dei comportamenti**

L'area dei comportamenti organizzativi si riferisce alla valutazione dei comportamenti assegnati, che devono essere coerenti con le mansioni assegnate e al profilo professionale.

1. Impegno, puntualità e precisione nella prestazione svolta: Valuta la capacità dimostrata di fare e dare il massimo nell'unità di tempo considerata; valorizza la puntualità, la continuità e l'assiduità con cui la prestazione è svolta anche mediante un utilizzo ottimale di tutti i mezzi disponibili.

E' un fattore volto a rilevare anche la precisione, l'affidabilità del lavoratore in termini di qualità e di risultato.

2. Orientamento all'utenza interna ed esterna: Valuta la capacità dimostrata dal lavoratore a rapportarsi con gli utenti interni ed esterni. Valuta, inoltre, la capacità di farsi interprete e risolvere i problemi posti dagli utenti

### **Area delle competenze**

Il concetto di competenza professionale è ampio e articolato e in letteratura numerosi sono gli approcci teorici e operativi di cui oggi disponiamo.

La competenza può essere definita come caratteristica intrinseca dell'individuo costituita dall'insieme articolato di *capacità, conoscenze, esperienze*.

Le competenze professionali sono dunque quell'insieme di conoscenze, capacità e esperienze finalizzate che permettono di realizzare in modo efficace un obiettivo il cui risultato dimostrabile rappresenta la performance attesa.

#### **1 Conoscenze tecnico - disciplinari**

Valuta il livello di acquisizione delle discipline indispensabili per l'esercizio delle funzioni connesse al ruolo ricoperto ovvero per lo svolgimento delle attività assegnate

#### **2. Autonomia e iniziativa in relazione alle mansioni assegnate:**

Capacità di portare a termine i compiti assegnati assumendosi la responsabilità delle proprie azioni, senza l'intervento dei superiori. Forte focus sugli obiettivi, trovando in modo proattivo il modo migliore per raggiungerli.

#### **3. Capacità di integrazione e di collaborazione:**

Capacità di comprensione delle esigenze delle altre unità organizzative cercando di lavorare in team al fine di individuare comportamenti e procedure per massimizzare i risultati. Capacità di fornire un efficace addestramento operativo ai colleghi. Capacità di favorire relazioni positive con i colleghi/utenti sviluppando Empatia e comunicazione.

#### **4. Formazione/Addestramento/Aggiornamento professionale:**

Atteggiamento positivo e propositivo verso la formazione non obbligatoria. Capacità di tradurre le competenze e le conoscenze

acquisite al fine di garantire il miglior svolgimento del proprio lavoro.

#### **5. Partecipazione all'innovazione e al cambiamento:**

Capacità di accogliere il cambiamento con apertura a nuove idee e nuovi approcci, di individuare le opportunità e di fornire proposte di miglioramento/innovazione.

#### **6. Pianificazione, organizzazione:**

Capacità di individuare le attività, le risorse necessarie e le priorità e, sulla base degli obiettivi assegnati, di programmare l'attività.

#### **7. Analisi, Problem solving e presa di decisione:**

Capacità di individuazione, gestione e soluzione dei problemi.

Capacità di prendere decisioni che riflettano un buon processo decisionale.

Capacità di analisi e interpretazione dei dati e di assumere decisioni coerenti e finalizzate agli obiettivi assegnati.

#### **8. Gestione delle risorse umane:**

Capacità di integrazione positiva con il team di lavoro.

Capacità di coinvolgimento e motivazione dei propri collaboratori all'interno del team di lavoro.

Capacità di fornire obiettivi chiari, di definire i ruoli e di trasmettere tutti i valori e la visione complessiva della mission del gruppo.

Capacità di supportare i collaboratori nel raggiungimento dei propri risultati attesi

Capacità di individuare e definire piani di sviluppo professionale dei propri collaboratori.

Capacità di consentire alle persone di crescere fornendo coaching, formazione, osservazione e feedback tempestivi.

Capacità di incoraggiare la crescita e rendere maggiormente performanti i propri collaboratori.

#### **9. Competenze emotive**

Capacità di gestione dello stress e delle emozioni.

## Fasce di classificazione

Il Responsabile di funzione, nella relazione che dovrà predisporre, necessaria per l'eventuale riconoscimento al dipendente, dovrà per ognuno di questi aspetti sopra descritti, esprimere una valutazione sulla base del seguente prospetto.

- **Insufficiente** (gli aspetti descritti devono essere sviluppati per ottenere una performance adeguata)
- **Adeguaa alle attese** (Possiede gli aspetti descritti in misura adeguata al proprio ruolo e garantisce una performance di buon livello)
- **Superiore alle attese** (Possiede gli elementi descritti in misura superiore a quello richiesto dal ruolo)