



*Nuova metodologia per la ripartizione del premio incentivante  
dipendenti Casa Livorno e Provincia S.p.A.*

*Livorno, 14 aprile 2017*

## **Criteri di ripartizione del fattore produttività** **(Art. 3.2 nuovo contratto integrativo aziendale)**

La somma erogabile sulla base del fattore produttività viene quantificata nel 90% di quella complessivamente disponibile e viene ulteriormente ripartita nel modo seguente:

- a) 50% sulla base della valutazione complessiva dell'apporto individuale dei dipendenti all'attività ordinaria aziendale effettuata sulla base dei parametri di seguito indicati.
- b) 50% sulla base di obiettivi operativi predisposti dall'Azienda in conseguenza degli obiettivi strategici contenuti nel Piano d'Impresa.

### **a) 50% sulla base della valutazione complessiva dell'apporto individuale dei dipendenti all'attività ordinaria aziendale effettuata sulla base dei seguenti parametri.**

- a) parametro retributivo (rapportato all'orario prestato per i lavoratori part-time);
- b) effettiva partecipazione (assenze, assunzioni/cessazioni in corso d'anno);
- c) qualità della prestazione (competenze professionali dimostrate, contributo apportato al servizio presso cui svolge l'attività lavorativa);
- d) rispetto dei tempi assegnati al dipendente per gli adempimenti relativi all'ordinaria attività lavorativa.

### **Valutazione parametro a)**

Il premio incentivante viene erogato in primo luogo sulla base del parametro retributivo distinto per livello di cui alla Tabella C, art. 81 del CCNL Federcasa. Per i lavoratori part-time tale parametro viene rapportato all'orario di lavoro prestato.

### **Valutazione parametro b)**

In caso di rapporti di lavoro di durata inferiore all'anno (assunzioni/cessazioni in corso d'anno), il parametro retributivo di cui al punto a), viene riproporzionato in ragione del periodo effettivamente lavorato espresso in dodicesimi. Le frazioni di mese superiore a quindici giorni vengono computate come un mese intero.

Per quanto riguarda la penalizzazione per le assenze effettuate dal dipendente durante l'anno si utilizza il seguente criterio:

- 1) viene calcolata una media statistica delle assenze effettuate da tutto il personale dipendente nel triennio precedente all'anno di riferimento;
- 2) per ogni dipendente viene calcolato il rapporto tra i giorni di assenza eccedenti la media ed i giorni lavorativi dell'anno, stabiliti per convenzione in n. 285 giorni (26 giorni per 12 mesi a cui si sottraggono n. 27 giorni per ferie);
- 3) la percentuale così determinata viene applicata al parametro retributivo di cui al punto a) che viene quindi ridotto proporzionalmente.

Le assenze considerate utili ai fini della suddetta penalizzazione sono le seguenti:

- malattia;

- malattia del figlio;
- visita medica retribuita (esclusi i controlli periodici di idoneità disposti dal datore di lavoro);
- infortunio;
- donazione del sangue/plasma;
- congedo matrimoniale;
- astensione obbligatoria per maternità;
- congedo parentale;
- permessi per allattamento;
- aspettativa non retribuita;
- permessi straordinari (L. 104/1992, L. 53/2000, ecc.);
- permessi studio;
- permessi sindacali;
- permessi elettorali;
- sciopero;
- assenze non giustificate.

### **Valutazione parametro c), d)**

La qualità della prestazione del dipendente (competenze professionali dimostrate, contributo apportato al servizio presso cui svolge l'attività lavorativa, rispetto dei tempi assegnati al dipendente per gli adempimenti relativi all'ordinaria attività lavorativa ecc.), è valutata dal Responsabile del Servizio e condivisa con il Responsabile del Settore/Area, in contraddittorio con il dipendente. In caso di mancato accordo, il lavoratore può chiedere, motivandone le ragioni, un incontro con il Presidente del Consiglio di Amministrazione/Amministratore Unico.

Di seguito i criteri di riferimento per la formulazione delle proposte di valutazione annuale da parte dei Responsabili del Servizio/Settore/Area nell'ambito della valutazione conclusiva sui Progetti di Attività:

### **AREA C e D**

#### **1) Capacità operativa**

Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno per ottenere l'esito previsto in termini di parametri predefiniti.

#### **2) Iniziativa**

Capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera automa, agendo anche senza sollecitazioni esterne.

#### **3) Organizzazione del proprio lavoro**

Capacità di impiegare efficacemente i tempi e le altre risorse disponibili per eseguire i compiti previsti, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.

#### 4) Disponibilità ai rapporti con gli utenti

Capacità di interagire con gli altri in modo costruttivo rispondendo positivamente, con il proprio atteggiamento, alle situazioni ed agli interlocutori.

#### 5) Capacità di adattamento operativo

Capacità di cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui, adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità.

### **AREA B**

#### 1) Aggiornamento e sviluppo proprie competenze

Capacità di applicarsi in maniera proficua utilizzando lo studio e l'esperienza per migliorare le proprie conoscenze e sviluppare le proprie competenze.

#### 2) Soluzione dei problemi

Orientamento a ricercare risposte più adatte alle situazioni difficili, definendo o proponendo alternative.

#### 3) Predisposizione atti, documenti ed elaborati

Capacità di realizzare atti, documenti ed elaborati.

#### 4) Disponibilità ai rapporti con gli utenti

Capacità di interagire con gli altri in modo costruttivo rispondendo positivamente, con il proprio atteggiamento, alle situazioni ed agli interlocutori.

#### 5) Disponibilità ad attività non predeterminate

Disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predeterminate, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità.

#### 6) Orientamento ai risultati e capacità di innovazione

Capacità di indirizzare costantemente la propria ed altrui attività al conseguimento degli obiettivi previsti fornendo stimoli per ricondurre l'azione nei binari voluti. Attitudine ad ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, ricercando soluzioni originali ed efficaci.

### **AREA A**

#### 1) Aggiornamento e sviluppo proprie competenze

Capacità di applicarsi in maniera proficua utilizzando lo studio e l'esperienza per migliorare le proprie conoscenze e sviluppare le proprie competenze.

#### 2) Soluzione dei problemi

Orientamento a ricercare risposte più adatte alle situazioni difficili, definendo o proponendo alternative.

#### 3) Predisposizione atti, documenti ed elaborati

Capacità di realizzare atti, documenti ed elaborati.

#### 4) Disponibilità ad attività non predeterminate

Disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predeterminate, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità.

5) Orientamento ai risultati e capacità di innovazione

Capacità di indirizzare costantemente la propria ed altrui attività al conseguimento degli obiettivi previsti fornendo stimoli per ricondurre l'azione nei binari voluti. Attitudine ad ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, ricercando soluzioni originali ed efficaci.

6) Organizzazione e gestione delle risorse

Capacità di organizzare efficacemente le attività proprie e/o degli altri, allocando adeguatamente le risorse. Capacità di stimolare e coinvolgere i collaboratori verso il miglioramento dei risultati.

7) Cooperazione e integrazione

Capacità di ricercare l'integrazione con le altre strutture mostrando la disponibilità a cooperare al fine di migliorare le procedure amministrative nonché gli obiettivi comuni o quelli di più alto livello di professionalità e dei risultati.

## AREA Q

1) Individuazione di soluzioni operative innovative.

2) Attenzione all'adeguamento dei servizi e delle attività.

3) Competenze professionali espresse.

4) Impatto sui risultati quali-quantitativi della Società.

Nel caso in cui l'obiettivo non richieda particolari competenze, le valutazioni potranno essere effettuate a prescindere dal parametro per livello.

La valutazione delle prestazioni individuali del dipendente viene effettuata assegnando ad ogni livello di target stabilito un diverso punteggio, come di seguito specificato:

LIVELLI DI TARGET	PUNTEGGIO
SUFFICIENTE	0,80
DISCRETO	0,90
BUONO	1,00
OTTIMO	1,10
ECCELLENTE	1,20

Tale punteggio incide percentualmente sul parametro retributivo già decurtato della penalizzazione per le assenze (incluse quelle per assunzioni/cessazioni in corso d'anno).

Il punteggio totale così ottenuto, viene successivamente quantificato in termini economici moltiplicandolo per il valore unitario del punto, che si ottiene dividendo l'importo relativo alla massa salariale erogabile, per la somma dei punti attribuiti a ciascun dipendente.

**b) 50% sulla base di obiettivi operativi predisposti dall'Azienda in conseguenza degli obiettivi strategici contenuti nel Piano d'Impresa.**

A tali obiettivi, sulla base della loro complessità e priorità, sono assegnate risorse umane e somme incentivanti, determinate anche in relazione al numero dei partecipanti, e sono raccolti in uno specifico piano, denominato Piano degli Obiettivi, da approvare entro il 28 febbraio dell'anno, contestualmente all'approvazione del Budget. Tale Piano viene elaborato dall'Azienda ed è oggetto di confronto con le OO.SS.

Su proposta del Responsabile del Servizio/Settore/Area, il Comitato di Direzione assegna gli obiettivi ai dipendenti e nomina il coordinatore del progetto.

Gli obiettivi possono riguardare aumenti di efficacia dell'operatività dell'azienda, miglioramento della qualità del servizio rivolto all'utente, o introduzione di nuove attività.

Gli obiettivi possono avere carattere intersettoriale, promovendo la formazione di gruppi di lavoro formati da personale appartenente a settori ed area diverse tra loro, favorendo la interdisciplina e lo scambio tra i lavoratori. Per ogni obiettivo deve esser individuato il responsabile.

Gli obiettivi possono essere assegnati a tutti i dipendenti, all'area, al settore, al servizio o gruppo.

La somma erogabile è determinata nel modo seguente:

- 1) si attribuisce un valore economico all'obiettivo;
- 2) si calcola l'importo attribuibile a ciascun dipendente dividendo la somma erogabile sulla base del grado di raggiungimento dell'obiettivo, per la somma dei parametri per livello rapportati alla valutazione dell'apporto individuale;
- 3) il risultato così ottenuto viene moltiplicato per il parametro di ciascun dipendente ottenendo in tal modo la somma erogabile;
- 4) il grado di raggiungimento può essere diversificato anche tra i dipendenti del gruppo in ragione dell'apporto individuale.

Il Responsabile dell'obiettivo percepirà il fattore produttività sulla base della percentuale di raggiungimento dell'obiettivo stesso; in questo caso non verrà valutato l'apporto individuale.

### **Obiettivi speciali**

L'Azienda stabilisce all'interno del Piano degli Obiettivi una quota non superiore al 10% della massa economica complessiva erogabile a tale fine, per la realizzazione di progetti speciali, non preventivamente individuabili, la cui esigenza si dovesse manifestare nel corso dell'esercizio. Tali progetti possono generare una rimodulazione complessiva del Piano degli Obiettivi.

La somma erogabile è determinata secondo i criteri di cui al precedente punto b) oppure rispetto a modalità specifiche dettagliate nella descrizione dell'obiettivo stesso.

### **Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi** **(Art. 3.2 nuovo contratto integrativo aziendale)**

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi viene effettuata attraverso un sistema di indicatori e criteri predeterminati che consentono di stabilire il grado di raggiungimento degli obiettivi secondo il percorso di seguito descritto:

1. individuazione degli obiettivi assegnati. Si assume come oggetto di valutazione il complesso degli obiettivi e dei Progetti di attività assegnati tramite il Piano degli Obiettivi.
2. valutazione intermedia. Qualora ritenuto utile, è possibile attivare una verifica intermedia che consiste nel controllo dello stato di attuazione degli obiettivi.
3. valutazione finale: grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati. Il processo di valutazione finale si attiva con una proposta di autovalutazione. Valutato e Valutatore discutono delle proposte sui singoli obiettivi/progetti di attività. Il valutatore esprime la valutazione secondo i tre possibili gradi di seguito descritti:

<b>Grado di raggiungimento</b>	<b>Percentuale di raggiungimento</b>
Obiettivo non raggiunto	inferiore al 60%
Obiettivo parzialmente raggiunto	dal 61% al 99%
Obiettivo pienamente raggiunto	100%

**Valutazione dell'apporto individuale del dipendente**  
**(Art. 3.2 nuovo contratto integrativo aziendale)**

L'apporto individuale del dipendente viene valutato secondo i seguenti parametri:

<b>Valutazione</b>	<b>Percentuale</b>
Contributo non adeguato	0%
Contributo al di sotto delle attese	30%
Contributo parzialmente in linea con le attese	dal 60% al 90%
Contributo in linea con le attese	100%

### **Criteri di ripartizione del fattore redditività (Art. 3.3 nuovo contratto integrativo aziendale)**

La somma erogabile sulla base del fattore redditività viene quantificata nel 10% di quella complessivamente disponibile. L'erogazione di tale somma viene effettuata previa valutazione dei parametri preventivamente determinati, rilevatori dell'andamento economico, patrimoniale e finanziario della Società. Tali parametri sono stabiliti nel piano degli obiettivi annuale previo confronto con le OO.SS.

A tal fine, le Parti concordano che il concetto di redditività si identifica con la variazione positiva degli indici di bilancio rappresentativi dell'andamento generale dell'Azienda, registrata nell'anno a cui si riferisce il premio rispetto al triennio precedente.

Esso è ripartito fra i lavoratori in servizio in misura proporzionale al proprio parametro retributivo.

Di seguito gli indici di redditività utilizzati fino all'anno 2016 (bilancio consuntivo 2015):

- 1- fatturato / n. dipendenti;
- 2- n. alloggi / n. dipendenti;
- 3- spesa manutenzione stabili / monte canoni x 100;
- 4- saldo gestione ERP – risultato economico finale;
- 5- ricavi settore tecnico / costi settore tecnico.

(Valutare modifica e/o inserimento nuovi indici)

### **Determinazione ammontare complessivo premio incentivante da erogare**

L'ammontare complessivo da erogare a ciascun dipendente è dato dalla somma dei seguenti importi:

- 1) totale importo valutazione individuale;
- 2) totale importo da Piano degli Obiettivi;
- 3) totale importo da Piano degli Obiettivi per obiettivi speciali;
- 4) totale importo fattore redditività.

Tali importi sono riepilogati nel prospetto denominato "Prospetto erogazione premio incentivante".