

VALUTAZIONE PERFORMANCE



www.ediliziaetecnologia.it



Indice

1. INTRODUZIONE	2
1.1 Scopo della Valutazione della performance.....	2
1.2 Ambito di applicazione.....	2
1.3 Valutazione della performance individuale	2
1.4 Validità	3
2. OBIETTIVI DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	4
3. PRINCIPI DELLA VDPI	5
4. CASI PARTICOLARI	5
4.1 I Clienti e i committenti pubblici e privati.....	6
4.2 I fornitori e i subappalti.....	6
5. LA PROCEDURA DI CONCILIAZIONE	7
6. CONCLUSIONI.....	7

1. INTRODUZIONE

1.1 Scopo della Valutazione della Performance

La nostra Organizzazione ha adottato un Codice di Condotta come carta dei diritti e dei doveri morali, in un'ottica di responsabilità sociale, cui devono ispirarsi, senza alcuna eccezione, tutti i membri dell'Organizzazione stessa (manager, dipendenti, consulenti, partner, fornitori) nei rapporti sia interni sia esterni.

Questo Codice, quindi, è da considerarsi principalmente uno strumento di performance organizzativa utile a preservare il valore e l'integrità dell'azienda nel tempo. È un insieme di principi positivi e di regole di comportamento che la nostra Organizzazione ha scelto volontariamente di adottare, monitorare e rendere pubblico come concreta espressione dei suoi propositi verso i propri stakeholders.

Conoscere a fondo il Codice è quindi un dovere, così come è un dovere applicarlo da parte di tutti gli individui che ruotano attorno al comparto organizzativo, siano essi impiegati, tecnici oppure operativi.

1.2 Ambito di applicazione

La performance individuale misura il contributo fornito dalla singola persona al raggiungimento degli obiettivi Dell'organizzazione ed è improntata alla valorizzazione del personale.

I principi guida cui si ispira la valutazione individuale sono i seguenti:

- oggettività delle metodologie;
- equità di trattamento;
- valutazione effettuata da chi ha conoscenza del/della valutato/a e delle attività dallo/a stesso/a svolte;
- trasparenza e pubblicità dei criteri utilizzati per la valutazione;
- partecipazione delle persone valutate al processo;
- procedura di conciliazione in caso di contestazione, da realizzarsi in tempi certi e congrui.

1.3 Valutazione della performance individuale

La performance individuale è composta, a seconda della posizione organizzativa, da:

- uno o più indicatori riconducibili alla Performance Organizzativa Istituzionale,
- uno o più obiettivi riconducibili alla Performance Organizzativa di Struttura,
- eventuali obiettivi individuali;
- obiettivi riconducibili alle competenze comportamentali attese;
- obiettivo finalizzato a valorizzare la capacità dei valutatori di differenziazione delle valutazioni.

La composizione ed il peso attribuito alle diverse componenti della Performance Individuale sopra descritte variano a seconda della posizione organizzativa. Si veda lo schema riportato nella seguente tabella.

Componenti della performance individuale	Direttore Generale	Impiegate/i Tecnico-amm.vi	Operativi
Performance organizzativa	25%	25%	50%
Eventuali obiettivi individuali	50%	25%	25%

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
INDIVIDUALE**

Competenze comportamentali	20%	20%	60%
• <i>Orientamento al servizio</i>	X	X	X
• <i>Orientamento all'innovazione</i>	X	X	X
• <i>Problem solving</i>	X	X	X
• <i>Collaborazione trasversale e coinvolgimento al lavoro</i>	X	X	X
• <i>Orientamento al risultato e qualità del lavoro</i>	X	X	X
• <i>Leadership</i>	X	X	X.
• <i>Salute e sicurezza dei lavoratori</i>	X	X	X
• <i>Ambiente di lavoro Salubre</i>	X	X	X

1.4 Validità

La presente procedura entra in vigore dalla data di adozione ed ha scadenza illimitata, fatta salva ogni esigenza di revisione che possa emergere nel tempo.

Qualunque sua variazione e/o integrazione dovrà essere approvata dalla Direzione.

2. OBIETTIVI DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Gli obiettivi di performance organizzativa che entrano a far parte della performance individuale sono individuati attraverso un processo di negoziazione tra il valutatore/la valutatrice e la persona valutata; in una logica di significatività e semplificazione, si suggerisce che gli obiettivi non siano superiori a 4.

La definizione delle competenze comportamentali ed i comportamenti organizzativi utili al fine di esprimere la valutazione di ciascuna competenza sono distinti per ogni ruolo e sono dettagliati nel mansionario aziendale.

L'assegnazione degli obiettivi. Gli obiettivi di performance individuale sono assegnati al Direttore Generale agli/alle Impiegati/i tecnico-amministrativi entro il 31 gennaio di ogni anno e sono riportati nel relazione di sostenibilità, mentre al personale operativo, viene chiesto sulla base delle singole commesse ove questi dovessero essere impiegati, il rispetto delle buone prassi lavorative e soprattutto il rispetto delle tempistiche accordate col cliente.

Il monitoraggio intermedio e la gestione delle criticità. A fronte del monitoraggio intermedio della performance organizzativa e qualora il Consiglio di Amministrazione provveda alla rimodulazione di uno o più obiettivi di performance organizzativa, si dovrà garantire un rapido aggiornamento degli obiettivi di performance individuale.

È inoltre da considerarsi una buona pratica, da sviluppare e consolidare, la costruzione di spazi di dialogo e la realizzazione di colloqui ricorrenti di feed-back al personale al fine di favorire la valorizzazione delle professionalità di tutte le persone coinvolte.

La valutazione della Performance Individuale. A partire dal mese di gennaio dell'anno successivo a quello in valutazione si apre la fase di valutazione della performance individuale.

Il processo di valutazione prevede diversi passi a seconda del modello di performance individuale applicabile ai diversi ruoli organizzativi. Il primo passo riguarda la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa che sono stati inseriti nelle schede di performance individuale. Tale attività prevede:

- l'attenta analisi dei risultati della misurazione finale degli obiettivi di performance organizzativa, ivi compresi i fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento di ciascun obiettivo;
- la valutazione del contributo specifico e individuale che è stato dato per il raggiungimento degli obiettivi assegnati.

La scala di misura per esprimere la valutazione è di tipo continuo con valori compresi tra 0 e 100; più precisamente, il valutatore/ la valutatrice, a fronte del target raggiunto, attestato dalla fase di misurazione finale, dovrà indicare un punteggio così come indicato nella tabella sotto riportata.

	Valutazione competenze comportamentali				
Fascia	NON ADEGUATE	PARZIALMENTE ADEGUATE	SUFFICIENTEMENTE ADEGUATE	DISCRETAMENTE ADEGUATE	COMPLETAMENTE ADEGUATE
Valutazione	da 0 a 59	da 60 a 69	da 70 a 79	da 80 a 89	da 90 a 100

3. PRINCIPI DELLA VDPI

La valutazione individuale prevede infine, per DG, Impiegate/i e Operativi, la valorizzazione di un coefficiente finalizzato a misurare la capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni.

L'indicatore è calcolato come rapporto tra deviazione standard e media delle valutazioni, applicato alla serie delle valutazioni. La serie dei valori significativi viene utilizzata per calcolare il coefficiente di variazione che viene quindi confrontato con il valore target pari a 3%. Tale dimensione di valutazione è applicabile in presenza di almeno 3 dipendenti da valutare, diversamente il peso della dimensione viene aggiunto a quello dei comportamenti organizzativi.

Anche al fine di favorire una gestione strategica delle risorse umane, si suggerisce di consolidare le iniziative di calibrazione delle valutazioni. Ciò infatti favorisce la costruzione di una visione d'insieme delle logiche di valutazione e mitiga il rischio di valutazioni fondate su metodologie disomogenee.

Per quanto riguarda la procedura di valutazione, il capo cantiere effettua la propria valutazione che condivide con il/la responsabile di commessa (impiegato) che a sua volta dovrà esprimere la propria valutazione. Si rende, inoltre, obbligatoria la restituzione degli esiti della valutazione ai/alle valutati/e attraverso il colloquio di feedback da parte del DG (in caso di riporti diretti), finalizzato a spiegare e commentare la valutazione, ad individuare i margini di miglioramento della prestazione individuale e a definire gli ambiti di sviluppo più opportuni.

La valutazione finale, espressa con un valore compreso tra 0 e 100, è data dalla media ponderata dei punteggi ottenuti nelle diverse componenti oggetto di valutazione, secondo quanto previsto dal modello di riferimento previsto per ciascun ruolo organizzativo. Un punteggio di valutazione complessiva inferiore a 60 comporta una valutazione negativa rilevante ai sensi dell'art. 3 c. 5-bis del Dlgs 150/2009.

4. CASI PARTICOLARI

Si riportano di seguito alcune casistiche, non esaustive, che richiedono una gestione particolare della performance individuale.

La prima casistica si riferisce ad incarichi manageriali conferiti ad esercizio già avviato a personale senza altro incarico. In tali casi, qualora l'incarico abbia una durata superiore a 12 mesi la performance individuale viene gestita secondo il modello previsto per ogni ruolo. Qualora invece il nuovo incarico preveda una durata inferiore a 12 mesi, si provvederà all'assegnazione di uno o più specifici obiettivi individuale, connessi alla posizione organizzativa.

La seconda casistica riguarda il conferimento di un nuovo incarico manageriale ad interim (non gerarchicamente dipendente) con durata superiore a 12 mesi, verranno assegnati uno o più obiettivi di performance organizzativa della struttura organizzativa gestita ad interim. Qualora la durata sia inferiore a 12 mesi, si provvederanno ad assegnare unicamente uno o più specifici obiettivi individuali.

L'eventuale conferimento di incarichi aggiuntivi non manageriali non è oggetto di trattazione nel presente Sistema

4.1 I Clienti e i committenti pubblici e privati

La nostra Organizzazione impronta la propria attività al criterio della qualità, intesa, essenzialmente, come obiettivo del pieno soddisfacimento del cliente.

Nei rapporti con la clientela e la committenza, la Società assicura correttezza e chiarezza nelle trattative commerciali e nell'assunzione dei vincoli contrattuali, nonché il fedele e diligente adempimento contrattuale.

Nel partecipare alle gare di appalto, l'Organizzazione valuta attentamente la congruità e l'eseguibilità delle prestazioni richieste, con particolare riguardo alle condizioni tecniche ed economiche, alla sicurezza e agli aspetti ambientali, facendo rilevare ove possibile tempestivamente le eventuali anomalie.

La formulazione delle offerte sarà tale da consentire il rispetto di adeguati standard qualitativi, di congrui livelli retributivi del personale dipendente e delle vigenti misure di sicurezza e tutela ambientale.

L'impresa ricorre al contenzioso solo quando le sue legittime pretese non trovano nell'interlocutore la dovuta soddisfazione.

Nella conduzione di qualsiasi trattativa devono sempre evitarsi situazioni nelle quali i soggetti coinvolti nelle transazioni siano o possano apparire in conflitto di interesse.

4.2 I fornitori e i subappalti

Il rapporto della nostra Organizzazione con i fornitori si basa sull'uniformità di trattamento e sulla loro attenta selezione, e la formulazione delle condizioni di acquisto di beni e servizi è dettata da valori e parametri di concorrenza, obiettività, correttezza, imparzialità, equità, prezzo, qualità del bene e del servizio reso, garanzie di assistenza e, in ultimo, da un'accurata e precisa valutazione dell'offerta.

Nella formulazione dei contratti, la nostra Organizzazione si impegna a specificare in modo chiaro e comprensibile al contraente i comportamenti da tenere in tutte le circostanze previste e a rispettare i patti e gli impegni contrattuali, inclusi i termini di pagamento, a fronte dell'esecuzione degli incarichi e dei lavori nei modi stabiliti dalle parti.

In nessun caso saranno ammesse, da parte dei fornitori, pressioni indebite, tali da minare la fiducia che il mercato ripone nei confronti della nostra Organizzazione in merito alla trasparenza ed il rigore nell'applicazione della legge e delle procedure aziendali.

A prescindere dalla rilevanza del business, tutti i fornitori della nostra Organizzazione dovranno esibire idonea evidenza di conformità alla legislazione vigente per quanto di competenza, soprattutto in tema di Diritto del Lavoro, Contribuzioni, Sicurezza sul Lavoro, Ambiente ed essere qualificati nella "vendor list" così come previsto dalla procedura "approvvigionamenti".

Riguardo agli standard di sicurezza sul lavoro, la nostra Organizzazione si impegna per quanto possibile a un'eshaustiva presentazione dei rischi connessi con la realizzazione di lavori per conto della società e delle relative misure preventive, per come stabilito dai Titoli I e IV del Dlgs 81/08.

La nostra Organizzazione vuole intrattenere rapporti d'affari solo con soggetti che esercitano attività lecite, finanziate con capitali di provenienza legittima. A tal fine effettua, per quanto possibile, un controllo preventivo attraverso la richiesta - anche al di là degli obblighi di legge - di apposite certificazioni e dichiarazioni antimafia e antiriciclaggio.

Nell'ipotesi in cui il fornitore adotti comportamenti non in linea con i principi generali del presente Codice, possono anche essergli precluse eventuali altre occasioni di collaborazione con la nostra Organizzazione.

La massima trasparenza ed efficienza etica del processo di acquisto, si ottiene seguendo scrupolosamente le procedure interne di acquisto.

Ogni dipendente, in relazione alle proprie funzioni, avrà cura di:

- osservare scrupolosamente le procedure interne relative alla selezione ed alla gestione dei rapporti con i collaboratori esterni, comunque denominati (collaboratori, consulenti, rappresentanti, agenti, ecc.);
- selezionare accuratamente persone e imprese qualificate, con ottima reputazione e caratterizzate da integrità morale ineccepibile;

- contattare tempestivamente il proprio diretto superiore in caso di eventuali violazioni del presente Codice da parte di collaboratori dell'Organizzazione; qualora la segnalazione non dia esito, o il dipendente si senta a disagio nel rivolgersi al proprio diretto superiore per effettuare la segnalazione, il dipendente ne riferisce all'organo amministrativo;
- menzionare espressamente, in tutti i contratti di collaborazione, comunque denominati (collaborazione, consulenza, ecc.), l'obbligo di attenersi ai principi del presente Codice, sanzionando l'eventuale inosservanza di tali principi con la previsione della facoltà di risolvere il contratto.

5. LA PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

Nel caso in cui insorgano controversie in ordine alla valutazione della performance individuale è possibile attivare una procedura di conciliazione. Le procedure di conciliazione sono dirette a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Qualora la controversia riguardi la proposta di valutazione della performance individuale del Direttore Generale, è prevista la possibilità di coinvolgere personale esterno.

6. CONCLUSIONI

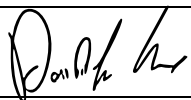
Con la revisione del Sistema nel corso del 2024 l'Organizzazione procederà nel progressivo recepimento delle "Valutazioni individuali" a tutto il personale.

Il 2025 rappresenterà un momento di necessaria svolta, che dovrà necessariamente tener conto dell'estensione della performance individuale quale misura del contributo fornito da ogni singolo individuo al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione e quale occasione di valorizzazione del personale, anche attraverso la predisposizione di un progetto di formazione indirizzato a sviluppare la cultura della valutazione per tutto il personale in modo da proseguire con le attività formative già avviate nel 2024 inerenti il progetto Ecovadis e la sostenibilità nel tempo dell'organizzazione.

Il percorso di sviluppo del Sistema prevede pertanto un orizzonte pluriennale dove il primo anno verranno organizzati specifici interventi formativi rivolti sia ai responsabili, sia a tutto il personale con l'obiettivo di:

- sviluppare una cultura della valutazione positiva, trasparente ed equa;
- sviluppare le capacità di osservazione e valutazione delle competenze e delle performance;
- capacità di fornire feed-back concreti, specifici evolutivi;
- introdurre logiche di valutazione che operino anche in logica trasversale e bottom-up

Negli anni successivi verranno valutate ulteriori azioni di miglioramento quali la valutazione della performance organizzativa (a livello di direzione o di sua sotto- articolazione) che ricada sulla valutazione della performance individuale di tutto il personale.

Luogo e Data	Bari, 24 Luglio 2024
Firma della Direzione Generale	
Firma del Responsabile SGI per accettazione	