

Valutazione delle prestazioni
Incentivazione e promozione del personale
PERFORMANCE ANNO 2021

Linee guida ed orientamenti
per il *management* 2022

Finalità del processo di incentivazione e promozione del 2022 (Performance 2021)

Gli ultimi anni hanno visto il *Management* ed il Personale della CSEA protagonisti di cambiamenti in un contesto in forte e rapida evoluzione. Il processo di sviluppo e valutazione si inserisce in questo contesto di consolidamento e specializzazione delle risorse assunte, con le seguenti finalità:

- definire criteri oggettivi di valutazione, volti ad incentivare e premiare i lavoratori in base al merito, ai risultati di *performance* raggiunti nel 2021 e alla crescita professionale e personale maturata nel periodo di osservazione;
- consentire ai responsabili di Unità organizzative di premiare e incentivare l'impegno dei propri collaboratori, in presenza di *performance* elevate;
- conseguire il miglioramento generalizzato delle prestazioni professionali di tutto il personale dipendente;
- tenere conto degli effetti sul personale eventualmente derivanti dall'entrata in vigore della nuova struttura organizzativa e dal verificarsi degli ingressi di nuovo personale conseguenti allo sviluppo del Piano assunzioni, la cui dimensione ed intensità determinano – sulla struttura storica di CSEA sostanzialmente ridotta – significativi impatti in ordine alla formazione iniziale ed al “*training on the job*” da assicurare ai nuovi ingressi, affinché sia garantita la loro piena integrazione nella struttura e nei processi operativi della CSEA.

In particolare, con riferimento a questo ultimo punto, l'immissione di un numero di risorse che, a regime, corrisponderanno ad un numero pari a più del doppio del personale presente in CSEA al 31 dicembre 2020, necessita di alcuni interventi per garantire l'inserimento ottimale dei neoassunti. In particolare, con la collaborazione dei titolari di posizione organizzativa, si svolgerà un accurato lavoro di selezione, all'interno di tutte le unità organizzative, di figure professionali e professionalizzate ad alto potenziale che, in fase di immissione di un numero considerevole di neoassunti, possano fungere da riferimento per l'inserimento, la formazione, il coordinamento e lo sviluppo dei nuovi colleghi.

Performance Management 1/2

Il *Performance management* è quel processo che valuta l'insieme dei comportamenti e delle capacità tecniche e trasversali messi in campo dalla persona, ai fini del raggiungimento di un risultato atteso. Valuta, altresì, la qualità e la quantità delle prestazioni svolte.

La valutazione di una prestazione professionale si compone di analisi sia focalizzate sull'osservazione di quei comportamenti nei quali si declinano le competenze trasversali agite, sia correlate al raggiungimento di risultati condivisi e prefissati.

Si tratta, quindi, di un importante momento di monitoraggio e di allineamento dell'operato rispetto ad aspettative, obiettivi prefissati e modalità dell'agire.

Il *Performance Management*, oltre a costituire una delle leve principali del sistema premiante della CSEA, mira, dal punto di vista culturale, a diffondere tra le persone una mentalità meritocratica e responsabile.

La valutazione individuale della *performance* dei collaboratori verrà fatta utilizzando la Scheda Individuale di Valutazione (Allegato A). Sono previste, altresì, due schede allegate differenziate per il *Middle Management*, costituito da risorse con livello ASS (Allegato A_ASS) e Q (Allegato A_Q), con inclusione anche dei Responsabili di Ufficio, i cui criteri di valutazione seguono il modello di *leadership* specifico elaborato per questa fascia di popolazione aziendale nell'ambito del progetto di "*Talent Management*".

Performance Management 2/2

All'interno del processo di *Performance Management*, **la scheda individuale di valutazione è articolata in 5 sezioni, che devono essere compilate a cura del Responsabile di riferimento:**

- **Anagrafica**
- **Area Attività/Obiettivi**
- **Area Competenze trasversali**
- **Valutazione complessiva**
- **Azioni migliorative consigliate**

Nella sezione “*Area Attività/Obiettivi*”, ogni Responsabile deve individuare e descrivere 3 principali attività svolte dal collaboratore, nell’anno di riferimento, che hanno avuto un peso strategico nel raggiungimento degli obiettivi di Area, valutando il livello complessivo raggiunto in termini di prestazione utilizzando una scala valutativa articolata nei seguenti livelli: “non adeguato”, “adeguato”, “buono”, “eccellente”.

Nella sezione “*Area Competenze trasversali*”, ogni competenza organizzativa e comportamentale “distintiva” è stata declinata in quattro profili, corrispondenti ai livelli “non adeguato”, “discreto”, “buono” ed “eccellente”. Ciascun profilo viene dettagliato per indirizzare il Responsabile verso una riflessione più approfondita sull’agire del proprio collaboratore.

Nella sezione “*Valutazione complessiva*”, ogni Responsabile dovrà inserire il risultato derivante da entrambe le sezioni precedenti (“*Area Attività/Obiettivi*” e “*Area Competenze trasversali*”) in modo tale da ottenere il punteggio complessivo della valutazione del proprio collaboratore.

Promozioni: percorsi di carriera e sviluppo

La promozione presuppone sia un'analisi delle *performance* professionali ed un giudizio complessivo particolarmente positivo della persona, del lavoro svolto, del ruolo agito e dei relativi comportamenti organizzativi, sia una valutazione approfondita dei criteri che guidano il passaggio da un livello professionale al successivo, ovvero:

- ✓ l'accrescimento delle competenze tecniche e trasversali;
- ✓ l'acquisizione di capacità gestionali e relazionali;
- ✓ l'accrescimento del livello di autonomia;
- ✓ l'accrescimento del ruolo agito.

Può concludersi con il riconoscimento di un livello di inquadramento superiore e, di conseguenza, con il passaggio ad altra qualifica.

I criteri di valutazione sono declinati nell'apposita scheda corrispondente (Allegato B), che deve essere compilata dal Responsabile dell'Area nella quale è collocata la risorsa e consegnata al Direttore generale e per conoscenza all'Area Personale.

Il Responsabile dell'Area dovrà assicurare il rispetto delle linee guida.