

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

POLICY AZIENDALE

“Sistema di Performance Management Consap: Area Professionale Impiegati e Area Professionale Quadri”

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

Registro delle modifiche della Policy Aziendale

Versione	Descrizione	Cap./Sez. modificati	Data Approvazione
1.0	Creazione documento		10/12/2020
2.0	Aggiornamento documento	Tutte	17/02/2022
3.0	Aggiornamento documento	Tutte	02/12/2022
4.0	Aggiornamento documento	Tutte	31/07/2023

	POLICY AZIENDALE		Versione: v. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

Soggetti firmatari della Policy Aziendale

ATTIVITÀ'	FUNZIONE RESPONSABILE	FIRMA
Redazione	Titolare Gestione, Sviluppo Risorse e Relazione Industriali	<i>Firmato Filippo Palmiero</i>
Validazione	Responsabile della Direzione Risorse Umane	<i>Firmato Massimiliano D'Alleva</i>

SI APPROVA:

L'Amministratore Delegato

Firmato Prof. Avv. Vincenzo Sanasi d'Arpe

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

Indice dei contenuti

I - PARTE GENERALE.....	5
1. IL SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT IN CONSAP SPA.....	5
1.1 COS'È IL PERFORMANCE MANAGEMENT.....	5
1.2 LO SCOPO E I PRINCIPI GUIDA DEL SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT	5
II - PARTE OPERATIVA.....	8
2. IL MODELLO DI PERFORMANCE MANAGEMENT: IL PERIMETRO E I RUOLI.....	8
2.1 PERIMETRO	8
2.2 VALUTATI.....	8
2.3 VALUTATORI.....	8
2.4 ALTRI ATTORI E TEAM A SUPPORTO	9
3. IL PROCESSO DI PERFORMANCE MANAGEMENT.....	12
IL COLLEGAMENTO FRA PERFORMANCE E INCENTIVI.....	13
4. IL COLLEGAMENTO FRA PERFORMANCE E LE AZIONI SVILUPPO E FORMAZIONE.....	15
III - DISPOSIZIONI FINALI	16
5. ENTRATA IN VIGORE	16

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

I - PARTE GENERALE

1. IL SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT IN CONSAP SPA

1.1 Cos'è il Performance Management

Il Performance Management è un sistema che introduce una modalità di **gestione del rapporto Capo - Collaboratore** (di seguito anche detti rispettivamente Valutatore – Valutato) che mira a valutare e a migliorare il contributo quali-quantitativo che ciascun dipendente deve apportare ai fini del raggiungimento degli obiettivi aziendali e a sostenere nel contempo il processo di sviluppo dei dipendenti, in termini di azioni di formazione mirate e percorsi di carriera. In tal senso è anche un mezzo che permette un vero e proprio cambiamento della cultura organizzativa.

L'introduzione di un processo di Performance Management per il personale dipendente Consap, che in modo integrato definisce e misura le performance e le collega in modo efficace a **riconoscimenti** e azioni di **sviluppo**, porta all'azienda diversi **benefici**:

- diffonde una **cultura della valutazione oggettiva**;
- **allinea** gli sforzi dei singoli e **valorizza** il contributo di ciascuno al raggiungimento dei risultati aziendali;
- **orienta i comportamenti** delle persone verso un modello “virtuoso” e condiviso;
- **supporta** le politiche di **sviluppo** del personale, sia in termini di formazione che di percorsi di carriera;
- trasmette alle persone e all'azienda il **valore del merito**.

1.2 Lo scopo e i principi guida del sistema di Performance Management

Consap SpA si è data l'obiettivo di «**adottare assetti organizzativi volti ad assicurare un elevato grado di flessibilità e velocità in un'ottica di contenimento dei costi e di disponibilità di risorse umane qualificate capaci di rispondere in maniera efficace alle diverse istanze dell'Amministrazione Centrale**»¹.

¹ Direttive pluriennali impartite dal Dipartimento del Tesoro ex art. 15.3 dello statuto di Consap Concessionaria Servizi Assicurativi Pubblici S.p.a

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

Ancora, nell'ambito del Piano Strategico 2022-2023, nelle iniziative di Human Capital Management & Development, verrà dato ampio respiro all'applicazione sistematica e diffusa di metodologie di performance management a tutto il personale aziendale al fine di indirizzare l'azione dei singoli verso il perseguimento degli obiettivi aziendali e di determinare conseguentemente piani d'azione mirati in materia di formazione, incentivazione e sviluppo di carriera.

Emerge forte in Consap la necessità di **focalizzarsi** sulle risorse umane sotto un duplice aspetto:

- rafforzare e consolidare le **competenze** comportamentali;
- creare uno strumento di valutazione delle **performance** che consenta di premiare il merito rispetto ad un sistema di obiettivi individuali e organizzativi assegnati.

L'adozione in Consap di un Sistema strutturato di Performance Management è funzionale al raggiungimento dei suddetti obiettivi.

La definizione del modello e del processo di Performance Management si è basata su alcuni principi guida volti a rispondere alle esigenze di tutto il personale, evidenziati da parte del Top Management per mezzo di interviste strutturate:

- **EFFICACIA** – il Sistema PMConsap supporta il raggiungimento degli obiettivi di Consap, allineando il contributo di tutti i dipendenti al raggiungimento degli obiettivi comuni aziendali. Facilita altresì il monitoraggio delle performance individuali e di gruppo e orienta i comportamenti dei dipendenti verso alte performance;
- **SEMPLICITÀ** – il Sistema PMConsap è stato costruito per essere semplice, ben compreso, applicabile da tutti e focalizzato sugli elementi importanti per Consap;
- **CHIAREZZA E TRASPARENZA** – il Sistema PMConsap assicura equità, trasparenza e coerenza della valutazione all'interno di tutta la Società fornendo regole chiare e collegandosi con le altre azioni di HR Management;
- **ORIENTAMENTO AL CAMBIAMENTO** – il Sistema PMConsap sostiene il cambiamento in Consap verso una cultura organizzativa nuova, orientata alla qualità,

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

all'economicità e all'ottimizzazione dei processi, supportata da comportamenti organizzativi adeguati al raggiungimento degli obiettivi aziendali;

- **ATTENZIONE AL COLLABORATORE** – il Sistema PMConsap aiuta i dipendenti a divenire pienamente consapevoli delle proprie responsabilità e delle proprie performance, nonché a comprendere chiaramente il collegamento tra le performance individuali e il risultato dell'organizzazione nel suo complesso;
- **RESPONSABILITÀ DEL CAPO** – il Sistema PMConsap aiuta il Capo Valutatore a prendere consapevolezza del proprio ruolo, definendo obiettivi chiari, facendo da Coach ai propri collaboratori e valutando le loro performance in modo equo rispetto al reale contributo fornito;
- **CRESCITA PROFESSIONALE** – attraverso la comunicazione degli scopi e degli obiettivi propri dell'unità organizzativa in cui sono inseriti, il Sistema PMConsap porta il dipendente a capire meglio quale può essere il suo apporto, assumendosi le proprie responsabilità e orientando il proprio lavoro al raggiungimento degli obiettivi. La definizione degli obiettivi di performance è un'attività che sviluppa la capacità di essere propositivi nell'elaborazione di piani di lavoro coerenti e allineati con le priorità dell'unità organizzativa di appartenenza e con logiche di valorizzazione/sviluppo delle proprie competenze;
- **PRESIDIO DA PARTE DELLE RISORSE UMANE** – la Direzione Risorse Umane (di seguito anche DRU), facilitatore del percorso di implementazione del Sistema PMConsap, scandirà i tempi, supporterà i Valutatori e Valutati nel definire gli obiettivi e nell'effettuare valutazioni coerenti;
- **COLLEGAMENTO CON ALTRE AZIONI DI HR MANAGEMENT** – il Sistema PMConsap è collegato con le azioni di sviluppo (formazione e piani di carriera) e di incentivazione. È orientato allo sviluppo e al coaching delle risorse al fine di far crescere comportamenti nuovi, ma allo stesso tempo deve contribuire al potenziamento della “cultura del merito”, attraverso la stretta correlazione fra risultati attesi, risultati raggiunti e premialità. In altri termini, con il Sistema PMConsap la valutazione viene effettuata sulla base della performance effettiva, dei comportamenti agiti e dei risultati conseguiti;

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

- **DIFFERENZIAZIONE** – il Sistema PMConsap deve garantire di rilevare il differente contributo che i singoli dipendenti esprimono al raggiungimento dell'obiettivo aziendale.

II - PARTE OPERATIVA

2. IL MODELLO DI PERFORMANCE MANAGEMENT: IL PERIMETRO E I RUOLI

2.1 Perimetro

Nel perimetro del Sistema PMConsap sono ricompresi i **dipendenti di Consap** che soddisfano le **caratteristiche** indicate a seguire.

2.2 Valutati

A partire dalla **campagna di valutazione** per l'anno 2021, articolata in sei fasi², le persone che rientrano nel perimetro del Sistema PMConsap come "Valutati" sono tutti i dipendenti - **Impiegati e appartenenti all'Area Professionale Quadri** - che nell'anno di riferimento della valutazione siano in forza c/o Consap da almeno sei mesi³;

Le campagne di valutazione della performance degli anni successivi all'anno 2021 seguiranno le stesse regole a meno di correttivi richiesti dall'Amministratore Delegato.

2.3 Valutatori

Il Valutatore è il **Capo gerarchico**: Responsabile di Direzione, Co-Responsabile di Direzione, Titolare di Servizio. Il Valutatore comunica ai singoli Valutati gli obiettivi annuali individuati dall'Amministratore Delegato e dai Dirigenti della Società (rif. paragrafo 2.4 Altri Attori e Team a supporto).

² Fase 0 "Setting Campagna"; Fase 1 "Assegnazione obiettivi"; Fase 2 "Mid Year Review"; Fase 3 "Autovalutazione"; Fase 4 "Valutazione"; Fase 5 "Feedback ai valutati". Per maggior dettagli si veda Il Parte Operativa – 3. IL PROCESSO DI PERFORMANCE MANAGEMENT.

³ Nella campagna di valutazione rientrano anche i neo-assunti in forza da almeno sei mesi in Azienda nell'anno di riferimento della valutazione. Tale valutazione non è valida ai fini dell'erogazione del Premio di Risultato – PdR (per il PdR si rimanda a quanto previsto dall'art. 15 C.I.A. vigente). In caso di nuove assunzioni si prenderà in considerazione il mese a prescindere dal giorno.

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

Se il Capo gerarchico **cambia** durante il corso di una campagna di valutazione di qualsiasi anno, il vecchio e il nuovo capo gerarchico collaboreranno nella valutazione della risorsa, che avrà **una sola scheda** di valutazione finale, a cura del Valutatore in essere.

In caso di cessazione del rapporto di lavoro, il capo gerarchico uscente provvederà alla valutazione delle risorse a lui assegnate fino alla data della sua permanenza in Società.

Per i **dipendenti che lavorano presso i Ministeri concedenti** è il Capo gerarchico di Consap a effettuare la **valutazione in base alle informazioni che dovrà raccogliere presso il Referente della struttura ospitante**, potendo richiedere anche una valutazione di sintesi per l'anno solare di riferimento della campagna PMConsap.

Nel caso in cui il Valutato sia assegnato a un **Gruppo di Lavoro** interno Consap, il **Coordinatore del Gruppo di Lavoro** che è a capo del team è chiamato a fornire un **feedback sul Valutato**, trasmettendolo al Valutatore della risorsa (ossia il Capo gerarchico della risorsa) in forma discorsiva, al fine dell'elaborazione della sua valutazione finale.

2.4 Altri attori e Team a supporto

Gli ulteriori attori del Sistema PMConsap sono:

- **Amministratore Delegato.** Stabilisce le linee guida del Sistema PMConsap e indirizza annualmente gli obiettivi delle Campagne del Sistema PMConsap nonché l'evoluzione e l'aggiornamento del sistema stesso. Inoltre, l'Amministratore Delegato è il Valutatore dei Titolari di Servizio delle Unità Organizzative in Staff ai Vertici Aziendali. Le Segreterie dei Vertici Aziendali vengono valutate dal Responsabile della Direzione Risorse Umane, sentiti l'Amministratore Delegato e il Presidente.
- **Responsabile DRU.** È responsabile del governo e della corretta applicazione del Sistema PMConsap. Il Responsabile DRU garantisce il monitoraggio del processo di PMConsap ed è il Valutatore dei Titolari di Servizio della Direzione Risorse Umane.
- **Comitato Guida.** Il Comitato Guida è composto dall'Amministratore Delegato e dai Dirigenti della Società. Il Comitato Guida si riunisce almeno due volte l'anno. In seno al Comitato Guida vengono individuati e definiti annualmente - di norma entro la fine dell'anno per la campagna di valutazione delle performance rese nell'anno successivo - gli obiettivi "comportamentali" e "quantitativi" da assegnare ai diversi Valutati in

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

considerazione del livello di inquadramento, inclusa la definizione/determinazione del valore atteso di ogni singolo obiettivo assegnato. Il Comitato Guida è deputato alla verifica di congruità e coerenza degli obiettivi comportamentali e quantitativi che caratterizzano le Campagne annuali del Sistema PMConsap (c.d. calibrazione obiettivi) dei dipendenti Consap non Dirigenti. Il Comitato Guida è altresì responsabile della calibrazione di tutte le valutazioni dei dipendenti non Dirigenti (c.d. calibrazione valutazioni), volta a garantire equità e omogeneità di ogni Campagna di PMConsap, definendo criteri uniformi (standard) di valutazione.

- **Responsabile della Direzione.** Il Responsabile è il Valutatore dei Titolari di Servizio della propria Direzione. I Dirigenti visualizzano le valutazioni di tutte le risorse della Direzione. Il Responsabile è informato dai Valutatori della propria Direzione (Co-Responsabile della Direzione, Titolari di Servizio) dell'andamento di ogni singola Campagna PMConsap, dalla fase di assegnazione fino alla fase di valutazione degli obiettivi delle risorse della propria Direzione incluso la fase di feedback ai valutati.
- **Team Sistema PMConsap.** È composto dal Responsabile DRU, dal Titolare del Servizio Gestione, Sviluppo Risorse e Relazioni Industriali e dal Titolare Servizio Amministrazione del Personale. Il Team Sistema PMConsap, sotto la guida del Responsabile DRU e nel rispetto della Policy Aziendale del Sistema PMConsap, governa il processo nella sua interezza, dal Setting annuale della Campagna di PMConsap fino all'erogazione del feedback ai Valutati. In particolare:
 - ✓ **Servizio Gestione, Sviluppo Risorse e Relazioni Industriali:** raccoglie, in "Fase 0 – Setting Campagna", dal Responsabile DRU le indicazioni circa la pianificazione delle scadenze annuali del Sistema PMConsap; in linea con le indicazioni dell'Amministratore Delegato cura la pianificazione, l'elaborazione e l'invio di tutte le comunicazioni che accompagnano distintamente ogni anno le diverse fasi della campagna di valutazione; cura annualmente - di norma entro la fine dell'anno - il setting della campagna in linea con gli indirizzi annuali stabiliti dalla Società e sulla base delle determinazioni ricevute dal Comitato Guida configura le schede di valutazione di tutti i dipendenti e le gestisce nelle diverse fasi di ogni singola campagna annuale di performance management; terminata la "Fase 4 - Valutazione" dei dipendenti non Dirigenti, formalizza i risultati di ogni Valutato e li

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

inoltra al Comitato Guida; riceve dal Comitato Guida le valutazioni finali calibrate ed elabora i dati globali della campagna ai fini della formalizzazione dei risultati della valutazione annuale e l'attribuzione delle Fasce del Premio di Risultato – PdR; nella “Fase 5 Feedback ai Valutati”, dopo aver avuto indicazioni dal Responsabile DRU formalizza la Valutazione finale di ogni singolo Valutato corredata dalle eventuali azioni di sviluppo e/o formazione definite dal Responsabile DRU; monitora il rispetto dei tempi pianificati nelle diverse fasi ed eventualmente provvede ad effettuare i dovuti solleciti al singolo Valutatore e/o al Valutato; visualizza le valutazioni dei dipendenti non Dirigenti compilate in tutte le diverse fasi della campagna del Sistema PMConsap, sia in fase iniziale di assegnazione degli obiettivi che in quella finale di erogazione del Feedback ai Valutati; nella “Fase 5 - Feedback ai Valutati” Gestione, Sviluppo Risorse e Relazioni Industriali formalizza l'attribuzione delle Fasce e gli importi del Premio di Risultato - PdR da erogare ai singoli beneficiari e informa puntualmente il Servizio Amministrazione del Personale.

- ✓ **Servizio Amministrazione del Personale:** nella “Fase 5 Feedback ai Valutati” sulle base dei dati ricevuti da Gestione, Sviluppo Risorse e Relazioni Industriali, il Servizio Amministrazione del Personale redige le lettere di assegnazione dei Premi di Risultato – PdR da distribuire ai singoli beneficiari entro la fine di febbraio di ogni anno.
- ✓ **Team facilitatori.** È composto dal Responsabile DRU e dal Titolare Gestione, Sviluppo Risorse e Relazioni Industriali. Il Team Facilitatori è deputato a fornire, su richiesta, un supporto ai Valutatori e/o Valutati nelle varie fasi del processo.

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

3. IL PROCESSO DI PERFORMANCE MANAGEMENT

Il Processo di Performance Management è articolato in **sei fasi**, come mostrato nell'immagine sottostante:



Fase 0 – Setting Campagna: Definizione di tempi e caratteristiche della Campagna di norma entro la metà del mese di Novembre di ogni anno per la campagna di valutazione delle performance rese nell'anno successivo.

Fase 1 – Assegnazione obiettivi: Assegnazione e comunicazione degli obiettivi individuati dal Comitato Guida entro il mese di Dicembre di ogni anno da parte del Valutatore al Valutato.

Fase 2 – Mid Year Review: Incontro di *mid year* tra Valutato e Valutatore sull'andamento degli obiettivi entro la fine del mese di giugno di ogni anno.

Fase 3 – Autovalutazione: Autovalutazione da parte dei singoli Valutati dei risultati raggiunti in merito a ciascun obiettivo assegnato entro il 15 dicembre di ogni anno.

Fase 4 – Valutazione: Valutazione da parte del Valutatore del raggiungimento degli obiettivi dei singoli Valutati entro la fine del mese di dicembre di ogni anno; calibrazione delle Valutazioni da parte del Comitato Guida entro la fine del mese di Gennaio di ogni anno.

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

Fase 5 – Feedback ai Valutati: Incontro di restituzione feedback tra Valutatore e Valutato e condivisione delle azioni di sviluppo formalizzate dalla DRU entro il 10 febbraio di ogni anno.

IL COLLEGAMENTO FRA PERFORMANCE E INCENTIVI

Il Sistema di Performance Management sarà collegato all'erogazione del Premio di Risultato (di seguito anche PdR) previsto dal Contratto Integrativo Aziendale – C.I.A. Si riporta di seguito uno stralcio dell'art.15 del Contratto Integrativo Aziendale 01.07.2019 relativo al PDR:

“I dipendenti Consap riconosciuti meritevoli per l'impegno profuso nel lavoro svolto, a insindacabile giudizio della Società, percepiranno un Premio di Risultato suddiviso in tre fasce, comunicate alle OO.SS. almeno 15 giorni prima dell'effettiva erogazione, di importo i cui valori “target” non saranno inferiori a quelli dell'anno precedente, erogato unitamente alla mensilità di marzo.

In caso di raggiungimento del target annuale di performance aziendale fissato dall'Azionista, precedentemente comunicato alle OO.SS., gli importi delle fasce erogate nell'anno 2019 verranno rivalutati di una percentuale del 5%. Tale rivalutazione verrà corrisposta unitamente alla mensilità di luglio.

Tale Premio è riservato ai soli dipendenti in servizio alla relativa data di erogazione.

La Società terrà anche conto delle valutazioni di merito effettuate dai singoli Responsabili di Direzione/Unità di Business, sentiti i Funzionari Titolari di Servizio/Settore autonomo, questi ultimi limitatamente ai loro collaboratori, nel "periodo di osservazione" (12 mesi riferiti all'anno solare precedente).

Sono causa di esclusione dal Premio:

- 1. le assenze dal servizio per malattia, (esclusi gli accertamenti clinici di durata inferiore ad una giornata), cure termali, aspettative varie, per un periodo superiore a 33 giorni, ovvero frazionate in oltre 10 periodi;*
- 2. eventuali lettere di contestazione dell'anno di riferimento che hanno dato luogo a richiami o a sanzioni disciplinari;*
- 3. periodo di servizio inferiore ad un anno solare.*

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

Fermo restando, inoltre, l'insindacabile giudizio della Società, nel caso di attribuzione di fascia inferiore e/o di esclusione dal premio (fatte salve le cause di cui al 3° capoverso), la Società si impegna a comunicarne le motivazioni ai diretti interessati.”.

Stante quando sopra riportato, le valutazioni finali che emergeranno ogni anno al termine del processo di valutazione delle performance, saranno collegate all'erogazione del PdR come descritto a seguire:

- con una valutazione pari a “**1 – NON RAGGIUNTO**” il Valutato non percepirà il PdR;
- con una valutazione pari a “**2 – PARZIALMENTE RAGGIUNTO**” il Valutato non percepirà il PdR;
- con una valutazione pari a “**3 – RAGGIUNTO**” il Valutato percepirà il PdR corrispondente alla 1° Fascia;
- con una valutazione pari a “**4 – SUPERIORE ALLE ASPETTATIVE**” il Valutato percepirà il PdR corrispondente alla 2° Fascia;
- con una valutazione pari a “**5 – PARTICOLARMENTE MERITEVOLE**” il Valutato percepirà il PdR corrispondente alla 3° Fascia;
- La **speciale “gratifica”** – di cui all’art.15 del vigente Contratto Integrativo Aziendale – è rimessa alla valutazione insindacabile del Comitato Guida, sulla base delle proposte avanzate dai Responsabili di Direzione.

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

4. IL COLLEGAMENTO FRA PERFORMANCE E LE AZIONI SVILUPPO E FORMAZIONE

La valutazione delle prestazioni oltre ad essere collegata all'erogazione del PdR previsto dal Contratto Integrativo Aziendale è orientata alla individuazione delle priorità di azione della DRU ed alle aree di comportamento da presidiare rispetto all'intera popolazione aziendale. La valutazione delle prestazioni secondo il nuovo Sistema PMConsap costituisce nel contempo il momento di raccordo e di allineamento tra priorità della Società (obiettivi assegnati) e risultati raggiunti dai singoli dipendenti.

Nella "Fase 5 – Feedback ai Valutati" ci sarà un incontro di restituzione del feedback tra Valutatore e Valutato, durante il quale verranno condivise con il valutato anche le azioni di sviluppo e/o formazione definite dalla DRU.

Di seguito i macro ambiti che verranno utilizzati per l'individuazione delle azioni di sviluppo/formazione:

- **TRAINING** (formazione, workshop, seminari, autoapprendimento, ecc): percorsi aziendali e inter-aziendali per l'incremento delle competenze, che agiscono sulle aree di miglioramento identificate;
- **COACHING / MENTORING** ("one to one" o in gruppi): iniziative personalizzate per lo sviluppo di capacità chiave nel ruolo (es. comunicazione, leadership, time management, flessibilità, ecc);
- **SVILUPPO MIRATO** (mobilità interna, percorsi di sviluppo professionale): impiego delle risorse in ruoli contigui, secondo percorsi che seguono le esigenze delle organizzazioni e le attese/ capacità individuali;
- **ESPERIENZA ON THE JOB** (sfide, difficoltà, gestione di persone, titolarità dei progetti, nuovi incarichi e responsabilità): assegnazione delle risorse ad iniziative e progetti in cui vengano sperimentate le competenze oggetto di sviluppo; definizione di obiettivi e responsabilità in linea con le necessità di incremento della performance e valorizzazione delle skills.

	POLICY AZIENDALE		Versione: V. 4.0	Data: 31/07/2023
	Riferimento: PO_Sistema Performance Management_2/2023_v.4.0		Numero pagine: 16	Stato documento: APPROVATO

III - DISPOSIZIONI FINALI

5. Entrata in vigore

La presente Policy Aziendale entra in vigore dalla data di approvazione dell'Amministratore Delegato.