



## INDICE

<b>1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE .....</b>	<b>2</b>
<b>2. RIFERIMENTI NORMATIVI .....</b>	<b>2</b>
<b>3. MODALITÀ OPERATIVE.....</b>	<b>2</b>
3.1 PIANIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI.....	2
3.2 LA CONDIVISIONE DEGLI OBIETTIVI.....	3
3.3 SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	3
3.4 LA CONDIVISIONE DEI RISULTATI.....	4
<b>4. ELENCO MODULISTICA COLLEGATA.....</b>	<b>4</b>

<b>Revisione</b>	<b>Data</b>	<b>Motivazione</b>	<b>Redazione</b>	<b>Controllo</b>	<b>Approvazione</b>
0	28/10/2015	Prima emissione			
1	11/1/21	Modifica modalità			



## **1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE**

Scopo della presente procedura è definire le modalità di gestione dei sistemi di incentivazione del personale aziendale.

DINTEC adotta un sistema di incentivazione basato sulla definizione degli obiettivi (quantitativi e/o qualitativi) da raggiungere e sulla valutazione delle prestazioni.

Tale sistema di incentivazione prevede, quindi, alla fine di un periodo generalmente annuale, l'erogazione di un incentivo, nel caso di raggiungimento degli obiettivi definiti.

Finalità dei sistemi premianti è favorire:

- il perseguimento di una chiara strategia di lungo periodo, che valorizzi le potenzialità e le risorse presenti nel Consorzio;
- la crescita professionale delle risorse presenti nell'organizzazione basata sul perseguimento dei risultati;
- la responsabilizzazione concreta delle risorse rispetto ad un sistema complessivo di obiettivi e competenze;
- il miglioramento delle prestazioni individuali e di gruppo.

## **2. RIFERIMENTI NORMATIVI**

- UNI EN ISO 9001:2015
- UNI EN ISO 9000:2015
- UNI EN ISO 9004:2018

## **3. MODALITÀ OPERATIVE**

### ***3.1 PIANIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI***

In sede di definizione del budget il CdA propone gli obiettivi strategici coerenti con la programmazione annuale delle attività da raggiungere nell'anno successivo.

Gli obiettivi strategici societari possono essere distinti in:

- obiettivi economici (es. valore della produzione in linea con il budget);
- obiettivi operativi (es. sviluppo di nuovi servizi/attività, incremento delle competenze della società in determinati ambiti, servizi generali erogati ai soci, servizi erogati ai soci a fronte di specifici contratti, ecc.).

Contestualmente agli obiettivi strategici societari vengono deliberati gli importi stanziati all'interno del budget per gli incentivi da erogare al personale del Consorzio.

A seguito della delibera del CdA, l'Assemblea dei Soci approva il programma delle attività, il budget e gli obiettivi strategici e delega il Presidente del CdA ad assegnare gli obiettivi per il Direttore. Il Direttore assegna gli obiettivi per i Responsabili di Area.

Il Direttore, sentiti i Responsabili Area - partendo dagli obiettivi strategici assegnati dal Presidente del CdA - individua gli obiettivi individuali per le singole risorse (rif. Mod\_Scheda obiettivi / risultati).



### 3.2 LA CONDIVISIONE DEGLI OBIETTIVI

Dintec mette in atto meccanismi di confronto sistematico tra la Direzione e i singoli dipendenti, in tutte le principali fasi del processo di valutazione delle performance. A tal riguardo sono definiti specifici momenti di confronto:

- nella fase di programmazione, attraverso colloqui che hanno lo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi,
- nella fase di monitoraggio intermedio, attraverso periodici confronti volti a favorire il coordinamento organizzativo, permettere di analizzare le motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa, consentire il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto di riferimento.

La formalizzazione dei colloqui di programmazione è rappresentata dalla firma della Direzione (o del Resp. di Area) e della singola risorsa sul Mod\_Scheda obiettivi / risultati. I confronti di monitoraggio non generano necessariamente specifiche evidenze.

### 3.3 SISTEMA DI VALUTAZIONE

In vista dell'Assemblea di fine anno il CdA:

- valuta il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati;
- conferma o meno gli incentivi stanziati;
- delega il Presidente alla loro distribuzione.

Il Presidente effettua la valutazione dei risultati del Direttore, definisce, sulla base dei risultati raggiunti, l'incentivo per il Direttore e delega quest'ultimo a:

- valutare i risultati raggiunti dai Responsabili di Area rispetto agli obiettivi specifici pianificati;
- valutare, sentiti i Responsabili di Area, i risultati raggiunti da ciascuna risorsa rispetto agli obiettivi specifici pianificati;
- definire gli incentivi per i Responsabili di Area e, sentiti questi ultimi, per il restante personale.

Il valore dell'incentivo massimo ottenibile da ciascun dipendente è pari al 20% della RAL.

La valutazione dei risultati è riportata sulla griglia di valutazione "Mod scheda obiettivi /risultati", diversificata per il Direttore/ Responsabili di Area e per il personale a loro assegnato.

Per il Direttore e i Responsabili di Area i fattori di valutazione sono:

- l'efficacia dell'azione: risultati raggiunti, capacità di sviluppare nuovi filoni di attività/ prodotti/ servizi, capacità relazionale con tutti gli stakeholders del Consorzio, efficacia ed efficienza nel perseguire la crescita aziendale;
- la capacità organizzativa: intesa come il saper programmare le attività, stabilire le priorità assegnando responsabilità e compiti ai propri collaboratori, il problem solving (ossia capacità di risolvere i problemi della propria area e di individuare soluzioni adeguate);
- la gestione dei collaboratori: favorire la corretta allocazione delle risorse in base ai carichi di lavoro, alle competenze e alle attitudini; capacità di motivare e sviluppare la crescita professionale – anche attraverso azioni formative - dei collaboratori.

Per valutare il personale sono utilizzati i seguenti parametri:

- la gestione dei progetti e delle commesse: risultati raggiunti, imprese raggiunte, efficacia ed efficienza nel perseguire i target previsti da ciascuna iniziativa;



- l'arricchimento professionale: il miglioramento delle prestazioni in termini di conoscenza e competenze acquisite durante il percorso lavorativo e le attività formative realizzate;
- l'autonomia e la capacità di gestione e realizzazione: capacità di autogestirsi e di svolgere in autonomia le diverse attività previste da progetti/commesse (riunioni, seminari, formazione, budgeting, ecc.);
- la capacità relazionale: orientamento al "cliente" e capacità di relazionarsi con gli stakeholders interni e esterni;
- gli aspetti comportamentali: lavorare in gruppo, proattività, motivazione, problem solving.

In fase di assegnazione degli obiettivi a ciascun parametro sarà attribuito un peso percentuale così da consentire una differenziazione legata al ruolo svolto dal dipendente. La somma totale dei pesi sarà pari a 100%.

A fine anno, in fase di valutazione del raggiungimento degli obiettivi, il Direttore/Responsabile di Area attribuisce un giudizio ai diversi fattori di valutazione in termini %:

La somma delle percentuali ponderate restituirà la % di premio da attribuire al dipendente.

Tale valutazione sarà riportata sul Mod\_Scheda obiettivi / risultati.

### ***3.4 LA CONDIVISIONE DEI RISULTATI***

Durante il colloquio di fine anno, il Direttore/Responsabili di Area comunicano la valutazione sui risultati raggiunti nell'anno in corso dalla risorsa e comunicano altresì l'incentivo eventualmente ottenuto pari ad una quota % della RAL (fino al max 20%). Il colloquio costituisce un momento di chiarificazione sulla prestazione del dipendente, ma anche un'occasione di dialogo in cui si individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il futuro miglioramento della prestazione stessa.

## **4. ELENCO MODULISTICA COLLEGATA**

- Mod\_Scheda obiettivi /risultati