

**LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI
PERFORMANCE REVIEW 2010
NOTA PER LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI**

PREMESSA

Nel mese di aprile 2008 la Divisione Mercato ha avviato un progetto-pilota di valutazione delle performance del personale che per la prima volta in ambito Enel veniva esteso anche agli impiegati.

Tale progetto si inseriva in un quadro di coinvolgimento e condivisione avviato nella Divisione al fine di supportare il cambiamento organizzativo in atto. Il progetto è stato condiviso con le Organizzazioni sindacali, con le quali è stata sviluppata sull'argomento una discussione di merito sulle finalità, modalità e inserimento del sistema di valutazione nel quadro complessivo delle politiche di gestione e sviluppo del personale.

A valle dei positivi riscontri registrati da tale sperimentazione, ed anche a seguito delle risultanze emerse nell'ultima Indagine di Clima e delle attese espresse dagli intervistati con particolare riferimento alle tematiche del riconoscimento, del merito e del livello di feedback fornito dai responsabili, nei primi mesi di quest'anno ha preso avvio l'edizione 2010 della Performance Review che coinvolge, come lo scorso anno, tutto il management del Gruppo e, per la prima volta, anche tutta la popolazione impiegatizia italiana.

Nell'elaborazione del progetto si è tenuto conto anche dei criteri e delle indicazioni provenienti dagli indici internazionali ed indicatori qualitativi di CSR, che individuano nella sistematica ed estesa garanzia di un processo di valutazione strutturato per il più ampio numero di risorse un fattore fondamentale di "Responsabilità Sociale" per tutte le Aziende quotate.

Da ultimo, l'aggiornamento e l'ampliamento della Performance Review 2010 si è conformato alla dimensione internazionale del Gruppo e alla rilevanza strategica attribuita dal vertice di Gruppo all'individuazione di una serie di valori e comportamenti allineati al Codice Etico Enel, indipendentemente dalla realtà locale in cui le risorse si trovano ad operare.

Con la presente nota, si intendono definire alcuni aspetti di metodo e di merito riguardanti la nuova Performance Review 2010 nel perimetro italiano.

PROGETTO

FINALITA'

Il sistema strutturato di valutazione rappresenta un'opportunità di confronto tra ciascuna risorsa (VALUTATO) e il proprio responsabile (VALUTATORE) che, attraverso criteri espliciti e trasparenti, si focalizza sulle attività svolte da ognuno nel corso del 2009, permettendo di condividere il grado di raggiungimento degli obiettivi affidati, sulla base dei risultati concretamente raggiunti nello svolgimento dell'attività lavorativa, nonché le modalità comportamentali attraverso le quali gli obiettivi sono stati raggiunti.

Le principali finalità del sistema sono:

- disporre di un sistema di informazioni integrato per una efficace gestione delle persone in coerenza con le aspettative aziendali;
- fornire ai singoli l'occasione di un confronto esplicito e diretto utile alla progettazione dello sviluppo individuale;
- codificare il livello di "performance di risultato" delle singole risorse a fronte degli obiettivi affidati;
- evidenziare quali comportamenti sono più o meno efficaci in relazione al sistema di attese organizzative proprie del Modello di Leadership Enel;
- far esprimere ciascuna risorsa in merito alle attività svolte, competenze acquisite e attese/aspirazioni;
- favorire momenti di feedback costruttivi per definire piani di sviluppo personalizzati, efficaci e condivisi.

DESTINATARI

Il processo di valutazione riguarderà in Italia circa 3mila valutatori (rientra in tale categoria ciascun responsabile che abbia nella propria struttura organizzativa almeno un collaboratore-valutato) e circa 26mila valutati. La valutazione coinvolgerà con modalità omogenee il personale non operaio appartenente a tutte le famiglie professionali ed avrà carattere di volontarietà.

MODALITA'

Al fine di operare una valutazione quanto più obiettiva e trasparente, la nuova edizione della Performance Review – che si inserisce in un quadro di forte continuità con le edizioni precedenti e segnatamente con la sperimentazione operata nel Mercato - avrà come riferimento la versione aggiornata del Modello di Leadership Enel: con questo Modello il Gruppo si è dotato di una serie di comportamenti che rappresentano le attese che l'organizzazione ha nei confronti delle proprie risorse. I comportamenti contenuti nel Modello – pur presentando uno spirito unico nei “fattori” che li caratterizzano – vengono declinati a seconda delle popolazioni aziendali di riferimento: “Top Management”, “Management”, “Gestori di Persone”, “Professional” e “Operativi” (cfr. per una esemplificazione le slides 15-18 della presentazione allegata).

Si ribadisce che tale differenziazione non ricalca la divisione operata a seconda delle cosiddette “famiglie professionali”, ma unicamente del ruolo ricoperto all'interno dell'Azienda secondo le definizioni sopra riportate.

Rispetto alla precedente versione del Modello di Leadership è stata operata una rivisitazione con particolare riferimento alla diminuzione del numero totale dei comportamenti attesi e all'inserimento della Sicurezza come primo “fattore” del Modello.

Il processo si articola nelle seguenti fasi:

- Formazione rivolta a valutatori e valutati (corso FAD di mezz'ora per tutte le risorse coinvolte/una giornata di Aula per tutti i valutatori) e comunicazione dell'iniziativa;
- Valutazione da parte del capo operata sulla base del Modello di Leadership;
- Autovalutazione da parte della risorsa (bilancio delle attività svolte; competenze acquisite; attese, aspirazioni e orientamenti);
- Feedback;
- Commento al feedback del valutato in merito agli esiti della valutazione, alla qualità dell'interazione con il proprio responsabile e alle azioni gestionali condivise.

L'aggiunta di tale ultima sezione ha recepito lo spunto avanzato dalle OO.SS. nel confronto relativo alla sperimentazione nel Mercato, di poter consentire uno spazio di riflessione al cui interno il valutato possa esprimere il proprio punto di vista sul contesto e sulle relazioni lavorative in merito a possibili iniziative di miglioramento.

La valutazione è di esclusiva pertinenza del responsabile (VALUTATORE). La Funzione Personale e Organizzazione ha la responsabilità di governo del processo di valutazione, ne

cura l'implementazione e assicura la correttezza dei vari passaggi, il supporto e la formazione ai valutatori, la conservazione e la riservatezza dei dati, oltre a garantire, di concerto con i responsabili di line, la coerenza complessiva del sistema.

ESITI DELLA VALUTAZIONE

L'aspetto di maggior significato della valutazione consiste nel feedback, occasione di scambio schietto, aperto e costruttivo tra responsabile e collaboratore e di costruzione di una progettualità futura.

A riguardo, le azioni gestionali condivise potranno fare riferimento - oltre a specifici corsi formativi - ad attività di training on the job, progetti *ad hoc* e ad ogni altra azione utile al raggiungimento degli obiettivi di miglioramento condivisi in sede di colloquio di feedback e formalizzati nell'apposita scheda.

Il sistema di valutazione non è invece finalizzato a governare l'erogazione di interventi economici. Ciò significa che non sono previsti meccanismi automatici in funzione dei quali si stabilisca una correlazione tra valutazione e retribuzione, come pure previsto nell'esperienza contrattuale di altri settori; né si prevede una correlazione con l'istituto dell'incentivazione di produttività e qualità.

Ciò posto, a valle della prima applicazione generalizzata a livello di Gruppo del sistema di valutazione, tenuto conto delle opportunità/criticità che si renderanno manifeste, potranno essere meglio valutati tutti i possibili sviluppi e collegamenti con gli altri istituti e strumenti di gestione e sviluppo del personale.

COINVOLGIMENTO SINDACALE

Nella logica di trasparenza che si vuole accompagni il processo nelle sue fasi, salva ovviamente la garanzia di riservatezza dei dati personali, le risultanze complessive della Performance Review del personale saranno oggetto di un apposito incontro con le Segreterie Nazionali delle OO.SS. a valle della conclusione del processo. L'approfondimento sarà opportunamente articolato tenendo conto delle specificità divisionali e del contesto organizzativo di riferimento.

Qualora, nella fase di progettazione ed implementazione delle azioni gestionali, dovesse emergere l'esigenza di dar luogo a modifiche organizzative, verranno attivate le relative misure di interlocuzione sindacale (confronto/consultazione) ai sensi del vigente Protocollo di Relazioni Industriali.

Sarà altresì oggetto di esame la possibilità/opportunità di un'analisi di maggior dettaglio delle risultanze a livello funzionale/territoriale.

In una logica di consultazione, l'Azienda farà presente le eventuali azioni che intende intraprendere in merito ad aspetti di rilievo ed alle esigenze formative e di sviluppo organizzativo emerse dall'attuazione del processo valutativo, mentre le Organizzazioni Sindacali potranno chiedere chiarimenti e formulare considerazioni e proposte che saranno utili all'Azienda ai fini di una più precisa taratura dello strumento nella sua dinamica applicativa, anche in considerazione del fatto che si è alla prima esperienza realmente generalizzata dello strumento, che pertanto potrà essere oggetto di miglioramento e perfezionamento *in progress*.

Ciò premesso, a valle dei colloqui di feedback, laddove emergano situazioni di non comprensione/condivisione da parte di qualche valutato, è confermata la possibilità di chiedere un successivo chiarimento e approfondimento, che potrà svolgersi con l'assistenza di un rappresentante sindacale a livello territoriale/RSU, secondo modalità – eventualmente anche di carattere propositivo - che dovranno comunque essere oggetto di precisazione e approfondimento.

Roma, 10 marzo 2010