

Introduzione e campione

INTRODUZIONE

Il Capitale Umano costituisce uno degli asset fondamentali a disposizione delle aziende per raggiungere i risultati di business prefissati; le organizzazioni che intendono costruire il proprio vantaggio competitivo sulle persone devono saperne gestire i contributi (in termini tanto di comportamenti che di risultati).

In questo contesto, una Valutazione del Personale equa, trasparente e che valorizzi il merito costituisce un elemento imprescindibile per la gestione e motivazione delle risorse umane.

La Valutazione della Performance è, infatti, un *processo* fondamentale per tutti i soggetti:

- per l'azienda
- per i valutatori, per i quali è uno strumento che rafforza la gestione dei collaboratori
- per i valutati, per i quali rappresenta la possibilità di vedere riconosciuti i propri meriti e gli eventuali margini di miglioramento
- per la funzione Risorse Umane

Compresa l'importanza della valutazione, sorgono spontanee alcune domande che devono trovare risposte concrete nelle organizzazioni che decidono di darsi un Sistema Formalizzato di Valutazione: come costruire un Sistema di Valutazione delle Prestazioni che risponda agli obiettivi aziendali? Come impostare il processo di valutazione? Chi valutare e in base a quali elementi? Occorre formare i soggetti coinvolti? E' utile avere uno strumento informatizzato? Ecc.

A queste e a molte altre domande, partendo dall'esperienza condotta negli ultimi anni presso diverse aziende italiane e multinazionali, OD&M ha cercato di rispondere affrontando le questioni sia da un punto di vista metodologico che empirico:

❖ *Approccio Metodologico: COME SI PUO' FARE*

A tal proposito, OD&M ha realizzato due diverse iniziative:

- *Guida Operativa alla Valutazione delle Prestazioni*¹ nella quale ha illustrato le pratiche di Progettazione del Sistema, dalla sua Implementazione fino alla Elaborazione e Comunicazione dei Risultati. La Guida è nata, infatti, con l'obiettivo di fornire un efficace strumento di supporto ai professionisti impegnati nella progettazione, implementazione e gestione di Sistemi di Valutazione delle Prestazioni, affiancando a contenuti metodologici, una serie di risorse utili a semplificare quanto descritto e a fornire strumenti immediatamente utilizzabili.
- *JPE - Job & Performance Evaluation*², uno strumento web nel quale ha promosso un Sistema di Valutazione delle Prestazioni fondato su un Modello per Competenze che definisce la prestazione (Professionalità Espresa) in termini di corrispondenza a quanto richiesto organizzativamente a ciascuna posizione (Professionalità Richiesta). JPE è nato, infatti, con l'obiettivo di fornire uno strumento customizzabile che risolve i problemi di progettazione permettendo all'azienda di concentrarsi sulla gestione del processo, reso ulteriormente efficiente dalla soluzione informatica.

❖ *Approccio Empirico: COME STANNO FACENDO LE AZIENDE*

Al fine di verificare le esperienze vissute dalle aziende, OD&M ha sottoposto un questionario ad hoc a Direttori Generali e/o professionisti HR: proprio i risultati del questionario rappresentano il contenuto del presente *Rapporto sui Sistemi di Valutazione delle Prestazioni*.

¹ Per maggiori informazioni sulla Guida consultare l'Allegato dedicato oppure accedere alla pagina web <http://www.odmconsulting.com/survey/valprest/index.asp>

² Per maggiori informazioni su JPE – Job & Performance Evaluation consultare l'Allegato dedicato oppure accedere alla pagina web <http://jpe.odmconsulting.com/jpe/index.asp>

- ✓ *fornire una fotografia* rispetto all'utilizzo o meno nella pratica di un Sistema di Valutazione delle Prestazioni
- ✓ *approfondire le prassi adottate dalle aziende* che hanno un Sistema di Valutazione delle Prestazioni. In particolare, il Rapporto affronta la Progettazione del Sistema e il Processo di Valutazione.

L'iniziativa è stata promossa in collaborazione con AIDP – l'Associazione dei Direttori del Personale.

STRUTTURA DEL RAPPORTO e METODOLOGIA DI ANALISI

La Struttura del Rapporto è rappresentata dalla figura 1.

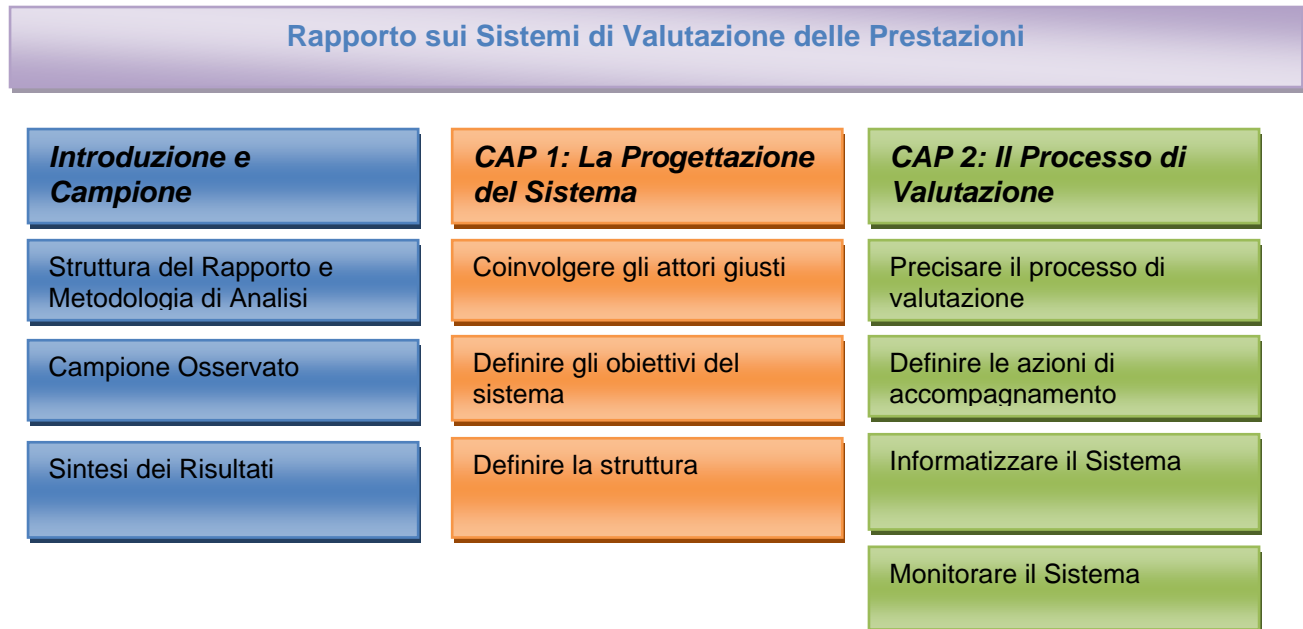


Figura 1

Il Rapporto illustra i dati emersi dalle interviste condotte in **301 aziende** realizzate nel periodo Aprile-Maggio 2009. Per tale rilevazione è stata utilizzata la metodologia web-based OD&M di somministrazione del questionario.

Il questionario è stato sottoposto :

- 1) alle aziende che hanno un Sistema di Valutazione delle Prestazioni (231 su 301)
- 2) alle aziende che non hanno un Sistema di Valutazione delle Prestazioni ma che intendono introdurlo (70 su 301)

Come anticipato nell'introduzione, l'obiettivo del Rapporto è quello di fornire le prassi adottate dalle aziende e pertanto i dati illustrati fanno principalmente riferimento alle risposte delle aziende che hanno un Sistema di Valutazione.

Le risposte di quanti non hanno un Sistema di Valutazione delle Prestazioni sono analizzate esclusivamente nel CAP 1, nella sezione "Definire gli obiettivi", al fine di analizzare i motivi che possono impedire o ostacolare l'inserimento di un Sistema di Valutazione e le ragioni che, al contrario, giustificano l'introduzione dello strumento.