

POLICY AZIENDALE DI PEOPLE MANAGEMENT



idealservice

persone. ambiente. futuro.

POLICY AZIENDALE DI PEOPLE MANAGEMENT

1. Principi generali: attenzione, valorizzazione, coinvolgimento delle persone
2. Sviluppo delle Risorse umane.
3. Competenze trasversali: il Competence book.
4. *WE ARE IDEALS*: Patto Comportamentale e Progetti di miglioramento.
5. Valutazione della soddisfazione sul lavoro.
6. Coinvolgimento del personale neoassunto.
7. Policy Diversity e Inclusion - Disability Management - Gender Equity – In Materia di Comunicazione.
8. Iniziative di Welfare.
9. Valorizzazione economica del contributo lavorativo dei soci (Ristorni).

Data Revisione	Motivazione	Preparata R.ORU	Verificata da R.SGI	Approvata da PRE
20.12.2021	Prima Emissione	A. Fornasiero	G. Cantoni	M. Riboli
20.05.2022	Revisione Generale.	A. Fornasiero	G. Cantoni	M. Riboli
16.11.2022	Revisione punto 7 inserita nuova Policy Gender Equity – Policy in Materia di Comunicazione	A. Fornasiero	G. Cantoni	M. Riboli

1- PRINCIPI GENERALI: ATTENZIONE, VALORIZZAZIONE, COINVOLGIMENTO DELLE PERSONE

La Cooperativa negli ultimi anni ha deciso di intraprendere un percorso di gestione del personale orientato al People Management. Si è deciso di focalizzare l'attenzione sulle persone, sulle loro competenze e sulla loro motivazione, con la consapevolezza che sono le persone con i loro comportamenti e la loro energia le principali fonti di vantaggio competitivo delle moderne organizzazioni, a maggior ragione in una Cooperativa.

Affinché ciò sia possibile è necessario partire dal presupposto che le persone hanno i loro bisogni, le loro esigenze ed è necessario prendersene cura affinché possano dare il meglio e sviluppare il proprio talento.

Gestire il proprio pool di talenti aziendali offrendo iniziative, momenti di confronto, momenti di ascolto e di condivisione, non solo permette di ottenere una cultura aziendale più solida, ma anche di capire cosa sta funzionando e cosa invece dovrebbe essere rivisto all'interno dell'azienda in modo da prendere decisioni strategiche più efficaci.

Le aree di intervento individuate riguardano la formazione del personale, i piani di carriera e sviluppo professionale, i percorsi di miglioramento continuo, l'allineamento dei comportamenti individuali ai valori aziendali, l'inclusione, i programmi di welfare e i benefici messi a disposizione del proprio personale.

2- SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

La Cooperativa, nel corso del 2020, ha avviato un importante processo di revisione organizzativa interna, mappando e ridefinendo le diverse posizioni lavorative.

In aggiunta a quanto sopra, per i ruoli afferenti alla Tecnostruttura allargata (compresi i ruoli di coordinamento produttivo), sono state elaborate delle specifiche Job Description che descrivono chiaramente per ciascuna funzione lo scopo rivestito all'interno dell'organizzazione, le attività e responsabilità nonché le competenze tecniche e trasversali necessarie a svolgere in maniera più efficace l'incarico assegnato.

L'adozione di Job Description permette di basare sia il reclutamento che gli avanzamenti di carriera su criteri oggettivi e concreti.

Le Job Description sono altresì lo strumento su cui si fonda il sistema di Sviluppo delle risorse umane.

È stato infatti introdotto un Sistema di Valutazione delle Risorse Umane che prevede, in aggiunta all'osservazione costante dei comportamenti posti in essere da parte del proprio responsabile, un momento di confronto con cadenza annuale in cui il responsabile e la funzione HR fanno un bilancio su quello che è stato lo svolgimento delle attività e l'esercizio delle responsabilità assegnate nel corso dell'anno e definiscono nuovi obiettivi di miglioramento.

Anche un efficace esercizio delle competenze trasversali è oggetto di confronto nella valutazione finale e viene effettuato tramite l'osservazione di comportamenti target da parte di colleghi e sottoposti.

Un sistema così articolato consente di **individuare in maniera strutturata i bisogni formativi e gli obiettivi di crescita delle persone all'interno dell'organizzazione e riconoscere e valorizzare i talenti, fornendo opportunità di apprendimento e sviluppo senza disparità.**

3- COMPETENZE TRASVERSALI: IL COMPETENCE BOOK

Per quanto attiene il modello di competenze, la funzione HR ha definito quelle che sono le competenze necessarie per lavorare in Cooperativa, partendo dall'osservazione dei comportamenti virtuosi che ne hanno garantito lo sviluppo negli anni, a cui sono state aggiunte nuove skill fondamentali, in prospettiva futura, per la crescita e l'evolversi dell'organizzazione.

Le competenze sono state raccolte e descritte nel **Competenze Book della Cooperativa** (*Allegato 1*).

Il Libretto suddivide le competenze in tre gruppi (cluster):

- *l'Autorealizzazione*: ha a che fare con ciò che siamo e con quello che possiamo raggiungere quando diventiamo consapevoli dei nostri talenti, teniamo fede ai nostri valori e ci sforziamo di creare connessioni positive con gli altri;

- *l'Imprenditorialità*: è legata al cambiamento e al miglioramento che possiamo generare attorno a noi quando impariamo a guidare noi stessi e gli altri con coscienza, a preoccuparci della crescita delle persone, a organizzare il nostro lavoro in una logica di interdipendenza;
- *l'Innovazione*: raggruppa quell'insieme di capacità grazie alle quali riusciamo a creare cose nuove e a superare i problemi valorizzando e attingendo alla forza del gruppo.

Ciascun cluster è descritto attraverso una serie di comportamenti che lo contraddistinguono (driver), con esempi concreti e suggerimenti che consentono di collegare ogni competenza all'esperienza quotidiana e di passare dalla teoria alla pratica, giorno dopo giorno.

Le competenze individuate sono 9: Orientamento ai valori, Autoefficacia, Comunicazione efficace, Organizzazione dei processi di lavoro, Leadership, Gestione e sviluppo delle persone, Collaborazione e team working, Creatività e proattività, Problem Solving.

Definire le competenze, ovvero quelle capacità e quei comportamenti che aiutano a svolgere al meglio un ruolo all'interno cooperativa, è un modo per rafforzare la cultura aziendale e per supportare le persone nel loro percorso di crescita personale e professionale (anche manageriale), contribuendo al funzionamento e allo sviluppo dell'organizzazione nel suo complesso.

L'accrescimento e la condivisione delle proprie competenze insieme alla capacità di accogliere i talenti degli altri, ci consentono di **diventare una vera comunità**, un unico grande organismo che è più della somma delle parti che lo compongono e che, anche grazie alle competenze, può continuare a raggiungere nel tempo grandi risultati.

È stata così avviata l'attività dell'Academy di Idealservice con l'obiettivo di realizzare dei percorsi di accrescimento delle competenze trasversali a partire dal Management, **per ottenere effetti positivi anche sui collaboratori**, attraverso dei percorsi formativi di sviluppo della Leadership orientati a rafforzare la consapevolezza del singolo rispetto al proprio ruolo, nonché di sviluppare le proprie capacità organizzativa e di gestione del team.

Per alcuni ruoli aziendali sono altresì stati previsti dei percorsi personalizzati con dei Coach professionisti, che accompagnano le Risorse nella pianificazione e nel raggiungimento degli obiettivi individuali.

Di pari passo, per migliorare le competenze tecniche, si è rafforzato il percorso formativo interno.

Il focus sulle competenze viene mantenuto anche in fase di selezione del personale: per quanto riguarda le figure afferenti alla tecnostruttura e le funzioni di coordinamento, infatti, le competenze succitate sono oggetto di valutazione anche in fase di colloquio; inoltre, nel caso della tecnostruttura possono essere somministrati test psicoattitudinali basati su 5 dimensioni (Energia, Amicalità, Coscienziosità, Stabilità emotiva e Apertura mentale) i cui risultati vengono poi integrati nel sistema di valutazione per valorizzare al meglio le potenzialità individuali dei candidati.

4- WE ARE IDEALS: IL PATTO COMPORTAMENTALE E PROGETTI DI MIGLIORAMENTO

Nel corso del 2022, per **allineare l'intera organizzazione ai valori aziendali e contribuire a sviluppare un ambiente di lavoro positivo**, è stata avviato il progetto *WE ARE IDEALS*.

WE ARE IDEALS è innanzitutto il **Patto Comportamentale della Cooperativa (Allegato 2)**, un documento, elaborato a partire dal contributo e dalla volontà del Management di perseguire, in un'ottica Lead by Example, un percorso di crescita individuale e collettivo in cui i valori aziendali vengono tradotti in comportamenti concreti da mettere in pratica ogni giorno.

Il patto riguarda aspetti chiave quali **il rispetto delle persone, del loro ruolo e del loro tempo, la valorizzazione della diversità, il valore del confronto e del coinvolgimento, la crescita delle persone, il processo di partecipazione e la gestione del cambiamento.**

Il Patto crea consapevolezza e coinvolgimento all'interno dell'intera Organizzazione, stimolando a tutti i livelli comportamenti virtuosi, sono stati pertanto previsti dei momenti strutturati di divulgazione:

- consegna del Patto a tutti i Lavoratori in sede di assunzione e illustrazione dei suoi contenuti;

- invito ad aderire al Patto mediante sottoscrizione del Libro *WE ARE IDEALS*;
- creazione di un'installazione artistica *WE ARE IDEALS* presso la sede legale della Cooperativa, per raccontare a tutti il percorso di Sviluppo di Comunità della Cooperativa.

WE ARE IDEALS vuole altresì **essere un progetto che stimola il miglioramento continuo aziendale**, sia attraverso **proposte di miglioramento di Team** (*Allegato 3*), **che attraverso proposte di miglioramento individuali** (*Allegato 4*).

Infine, alle Persone che oltre ad applicarlo direttamente desiderano impegnarsi per agevolare la conoscenza, promozione e soprattutto l'attuazione del Patto all'interno della Cooperativa, viene data la possibilità di seguire un percorso dedicato per essere concretamente **Facilitatori WE ARE IDEALS**.

5- VALUTAZIONE DELLA SODDISFAZIONE SUL LAVORO

A partire dal 2020 l'Ufficio Risorse Umane ha iniziato ad introdurre un sistema di **valutazione della soddisfazione e del coinvolgimento del personale** all'interno dell'organizzazione nonché della qualità dei rapporti con colleghi e superiori, con l'obiettivo di coinvolgere con cadenza periodica tutte le risorse della Tecnostruttura allargata.

La motivazione, la collaborazione, il coinvolgimento, la corretta circolazione delle informazioni, la flessibilità e la fiducia delle persone sono tutti elementi che, migliorando il clima di lavoro all'interno dell'organizzazione, consentono di aumentare la qualità della performance dell'intera Cooperativa.

A tal fine l'Ufficio Risorse Umane ha realizzato, nella massima riservatezza, **interviste strutturate individuali** con l'ausilio di **questionari standardizzati** che assicurano un metodo oggettivo di rilevazione senza tuttavia precludere la possibilità di raccogliere i contributi soggettivi che ogni risorsa intervistata ha avuto la possibilità di condividere durante il colloquio.

Questi momenti sono ritenuti fondamentali per fare il punto circa i molteplici aspetti che costituiscono la vita dell'organizzazione, per individuare e misurare in modo attendibile e corretto, le criticità, i punti di forza, le aree di debolezza e identificare, di conseguenza, **possibili azioni di miglioramento** e attuare interventi mirati, anche formativi, di sviluppo delle Risorse Umane.

6- COINVOLGIMENTO DEL PERSONALE NEOASSUNTO

La Cooperativa opera su tutto il territorio nazionale e ritiene di massima importanza **accogliere i nuovi collaboratori e farli partecipi fin da subito della sua identità, dei suoi valori e delle sue attività, promuovendo il senso di inclusione e connessione con l'organizzazione.**

Per rendere questa comunicazione ancora più efficace ha deciso di affiancare ulteriori strumenti a quelli già in uso (consegna della documentazione relativa all'organizzazione e formazione iniziale) e in particolare:

- un **video di benvenuto**, consegnato a ciascun lavoratore neoassunto, attraverso cui far conoscere in maniera immediata e coinvolgente il mondo di Idealservice, la sua organizzazione e il significato di diventare soci della cooperativa;
- un **percorso formativo specifico**, "*Conoscere Idealservice*", che approfondisce i contenuti del video ed è rivolto a tutte le figure neoassunte con ruoli afferenti alla Tecnostruttura allargata, per garantire un allineamento continuo della struttura organizzativa e la possibilità di un trasferimento efficace di questi contenuti alla base lavorativa distribuita sui territori.

7-POLICY DIVERSITY & INCLUSION - DISABILITY MANAGEMENT - POLICY GENDER EQUITY - IN MATERIA DI COMUNICAZIONE

Idealservice è contraddistinta da un capitale umano molto ricco per dimensione e livello di eterogeneità, intesa come variabilità di genere, provenienza, età, cultura delle persone.

Policy Diversity & Inclusion (Politica in materia di diversità e inclusione)

In coerenza con gli impegni assunti in ambito di Corporate Social Responsibility, la Cooperativa ha adottato nel 2022 la **Policy Diversity & Inclusion** per accrescere le proprie politiche in tema di tutela e diffusione dei valori della diversità e dell'inclusione per il superamento di ogni discriminazione di genere, culturale, religiosa e professionale.

Per perseguire tale obiettivo è stato istituito il **Diversity & Inclusion Manager**, che ha il compito di promuovere le politiche aziendali di diversità e inclusione, promuovendo iniziative di carattere formativo, creando network tra i vari soggetti coinvolti e contrastando ogni forma di discriminazione.

L'incarico è stato attribuito alla dott.ssa Laura Candusso, laureata in psicologia e da anni Responsabile Formazione Aziendale, raggiungibile all'indirizzo diversitymanager@idealservice.it.

Inoltre è stato creato uno **Sportello Informativo su non discriminazione/pari opportunità/inclusione** con lo scopo di fornire ai Lavoratori che ne faranno richiesta, ascolto e informazioni a riguardo. Tale Sportello è gestito dalla funzione Risorse Umane ed è contattabile per appuntamenti tramite e-mail a inclusion@idealservice.it

Per quanto riguarda le **pari opportunità generazionali**, la composizione per età dei lavoratori evidenzia una combinazione equilibrata fra esperienza in azienda e ricambio generazionale.

Al fine di **agevolare l'inserimento nel mondo del lavoro dei giovani**, la Cooperativa intrattiene relazioni con le Scuole, le Università e con enti di formazione sui territori, in coordinamento con i quali organizza stage e tirocini in azienda.

L'attenzione allo sviluppo dei giovani nel contesto lavorativo si traduce anche nella partecipazione - fin dal 2014 - all'annuale Fiera del Lavoro organizzata da Associazione Laureati Ingegneria Gestionale - ALLg, per facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Policy di Disability Management (Politica di gestione della disabilità)

La Cooperativa ha inoltre adottato nel 2021 una **Policy di Disability Management** con l'obiettivo di promuovere iniziative volte a **migliorare l'inclusione sociale dei lavoratori disabili e diffondere una cultura aziendale sensibile alle tematiche legate alla disabilità in ambito lavorativo.**

A tale scopo è stata istituita la figura del **Disability Manager**, una figura avente il compito di supportare l'inserimento delle persone diversamente abili all'interno dell'organizzazione e di fornire alle stesse sostegno e informazioni tecniche.

Il ruolo di Disability Manager è stato attribuito a Manuela Peloso, Socia della Cooperativa che da anni si occupa di collocamento obbligatorio in azienda e che è raggiungibile telefonicamente presso la sede legale di Passignano di Prato e tramite indirizzo mail dedicato: disabilitymanager@idealservice.it.

Inoltre, la Cooperativa punta a promuovere una cultura organizzativa inclusiva per quanto riguarda le disabilità attraverso i seguenti strumenti:

- *Informazione*: diffusione a tutti della Politica di Disability Management in fase di assunzione;
- *Codice Disciplinare*: condanna, esplicitamente riportata nel Codice Disciplinare, di tutte le condotte discriminatorie connesse allo stato di disabilità di un individuo e di qualsivoglia comportamento offensivo rispetto a tale disabilità;
- *Sviluppo delle competenze trasversali*: valorizzazione del modello di competenze trasversali (relative a comunicazione, gestione e sviluppo delle persone, ecc., come descritto in precedenza) con l'obiettivo, tra le altre cose, di costruire all'interno dell'organizzazione una consapevolezza diffusa del valore delle diversità e di accrescere la capacità di rapportarsi con queste in maniera costruttiva, con particolare riguardo alla disabilità;
- *Formazione* (in fase di sviluppo): introduzione di moduli formativi dedicati al management che supportino i Responsabili nel riconoscere gli stereotipi insiti nel modo di comunicare e organizzare il lavoro e che limitano la diffusione di una cultura dell'inclusione capace di valorizzare la diversità, anche nell'ambito della disabilità, come risorsa generativa di novità.

Policy Gender Equity (Politica per la parità di genere)

Idealservice ha adottato una **Policy Gender Equity** con l'obiettivo di costruire e garantire la libertà e la realizzazione del proprio personale, attraverso azioni di lotta alla violenza contro le donne e agli stereotipi di genere, di riequilibrio tra vita professionale e vita privata, di parità salariale, di miglioramento della presenza delle donne nelle posizioni apicali e di valorizzazione delle diversità sul luogo di lavoro.

La Cooperativa ha cura del benessere dei propri lavoratori e crede nella cultura della parità di genere; per questo motivo, promuove e incentiva prassi aziendali che favoriscono le pari opportunità durante l'intero percorso lavorativo, a partire dal processo di ricerca e selezione per proseguire nei processi di inserimento al lavoro, gestione dei percorsi di carriera e formazione.

Da sempre, Idealservice valuta le competenze e le capacità del proprio personale, cercando di evitare pregiudizi e stereotipi. Con l'emissione di questa Policy, la Cooperativa vuole incoraggiare ulteriormente una cultura inclusiva, che valorizzi tutte le persone presenti in azienda allo stesso modo. La creazione di una cultura della parità di genere in Idealservice è alla base della strategia di People Management ed è un aspetto fondamentale per garantire prestazioni fondate sul merito e sulla sostenibilità nel lungo periodo.

In Idealservice le donne costituiscono i due terzi del capitale umano, connotando fortemente **anche i ruoli di vertice**: nel 2021, oltre l'80% dei componenti della Tecnostruttura era rappresentato da donne, effetto di una politica di gestione delle risorse umane caratterizzata da **non discriminazione nell'accesso all'occupazione, pari opportunità di crescita in azienda e parità salariale a parità di mansioni**.

A tal proposito evidenziamo che Idealservice redige regolarmente il **Rapporto periodico sulla situazione del personale maschile e femminile** previsto dall'art. 46 del D.Lgs. 11 aprile 2006, n.198 e ss.mm. (*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*).

La Cooperativa ha aderito nel 2018 all'Accordo Regionale per il **contrasto alle molestie e alla violenza nei luoghi di lavoro, ritenendo inaccettabile ogni atto o comportamento che si configuri come tale e impegnandosi a promuovere un ambiente di lavoro rispettoso della dignità delle persone**.

Per rafforzare e ampliare tale impegno, Idealservice ha deciso di creare un canale aggiuntivo tramite il quale ogni Lavoratrice ha la possibilità, in totale riservatezza, di richiedere supporto e assistenza in caso di **molestie, violenza fisica o psicologica** subita sia sul luogo di lavoro, sia in ambiente domestico. Segnalando situazioni di questo tipo scrivendo all'indirizzo sosdonna@idealservice.it è possibile ottenere aiuto e supporto e, in base alla situazione, mettersi in contatto con servizi e strutture territoriali di sostegno.

Policy in Materia di Comunicazione

Idealservice ha adottato una **Policy in Materia di Comunicazione** per rendere più concreto il proprio impegno ad attuare e diffondere a livello sistemico una politica a favore dell'inclusione di tutte le

forme di diversità e della parità di genere, la Cooperativa si impegna a considerare le dimensioni legate comunicazione interna ed esterna, inclusi i processi di pubblicità e marketing.

8- INIZIATIVE DI WELFARE

La Cooperativa ha adottato un welfare aziendale orientato al sostegno delle esigenze familiari. Le iniziative messe in campo dalla Cooperativa sono le seguenti.

Buoni di Natale. Annualmente la Cooperativa eroga a tutti i Soci lavoratori della Cooperativa un buono spesa in concomitanze delle festività natalizie.

Borse di studio. A partire dal 2021 la Cooperativa ha deciso di istituire 40 borse di studio per i figli dei Soci lavoratori. Il progetto di welfare ha lo scopo di premiare quei giovani talenti che si sono particolarmente impegnati ottenendo buoni risultati presso le Scuole Superiori o all'Università, e al contempo sostenere economicamente le famiglie nel percorso formativo dei figli.

Rimborso spese per Lavoratori disabili e Anticipo Trattamento di fine rapporto. A partire dal 2021 la Cooperativa ha deciso di erogare un contributo economico a sostegno del Personale della Cooperativa con disabilità certificata, per supportarlo nel sostenimento dei costi relativi a farmaci, cure mediche, trattamenti specifici, dispositivi medici o simili. Inoltre, ha altresì deciso di accordare ai lavoratori con disabilità delle anticipazioni straordinarie del trattamento di fine rapporto per sostenere spese connesse con l'invalidità.

Rimborso spese per Lavoratori Caregivers. A partire dal 2022 sono stati introdotte delle erogazioni economiche in favore dei Lavoratori che siano chiamati ad assistere Persone disabili con grave e permanente minorazione ai sensi dell'art. 3 comma 3 della Legge 104/1994.

9- VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL CONTRIBUTO LAVORATIVO DEI SOCI (RISTORNI)

La Cooperativa ha adottato un Regolamento dei Ristorni che permette, al raggiungimento di determinati parametri economici, di redistribuire ai Soci parte dell'utile dell'impresa.

Tale erogazione, deliberata dall'Assemblea dei Soci, ha lo scopo di valorizzare anche in termini economici il contributo di ciascun socio lavoratore alle attività della Cooperativa e pertanto viene determinato sulla base del livello di professionalità acquisito, delle responsabilità assunte e della produttività dimostrata in termini di presenze.

Allegato 1: Competence Book della Cooperativa;

Allegato 2: WE ARE IDEALS - Patto Comportamentale;

Allegato 3: WE ARE IDEALS - Patto & Team;

Allegato 4: WE ARE IDEALS - Proposta di Miglioramento.