

Human Resorces (HR) Policy

Versione/Revisione	Data	Causale
REV.00	16/10/2025	Prima emissione

INDICE

Premessa	3
CAPITOLO 1: Processi Human Resources (HR)	4
1.1. Definizione dei processi HR neutrali rispetto al genere	4
1.2 Selezione e condizioni contrattuali	4
1.3 On boarding neutrale.....	5
1.4 Valutazione delle performance.....	5
Capitolo 2 – Analisi del Turnover.....	6
2.1 Obiettivi	6
2.2 Misurazione del turnover	6
2.3 Entrate e uscite dal personale	6
2.4 Exit interview	6
2.5 Monitoraggio e miglioramento continuo.....	7
2.6 Monitoraggio e miglioramento continuo.....	7
CAPITOLO 3: Formazione e valorizzazione	7
3.1 Formazione e valorizzazione.....	7
3.2 Finalità e campo di applicazione.....	8
3.3 Governance e responsabilità	8
3.4 Rilevazione delle esigenze e pianificazione	8
3.5 Progettazione e programmazione	9
3.6 Attuazione e monitoraggio	9
3.7 Percorsi formativi e valorizzazione delle competenze	9
3.7.1 Equità e Parità.....	10
3.7.2 Progetto di On boarding	10
3.7.3 Progetti formativi sulla parità di genere	11
3.7.4 Progetti per lo sviluppo della leadership e delle competenze manageriali	11
3.7.5 Sistema di Valutazione delle Performance	12
CAPITOLO 4: Politiche di mobilità interna e successione	12
4.1 Politiche di mobilità interna e successione.....	12
4.2 Politiche di mobilità interna.....	13
4.3 Politiche di successione	14
4.4 Parità di genere e inclusione.....	14
CAPITOLO 5: Tutela dell’ambiente di lavoro	15
5.1 Tutela dell’ambiente di lavoro	15
5.2 Prassi aziendali contro molestie e mobbing	15
5.3 Strumenti di prevenzione e canali di segnalazione	16
5.4 Presenza di referenti aziendali dedicati alla tutela dell’ambiente di lavoro	16
CAPITOLO 6: Genitorialità e Conciliazione Vita-Lavoro.....	17
6.1 Prima del congedo: policy aziendali a tutela di maternità/paternità	17
6.1.1 Congedi integrativi.....	18
6.1.2. Strumenti di conciliazione: smart working, flessibilità oraria, welfare, coaching	19
6.2 Diritti durante il congedo.....	20
6.3 Il Rientro post-congedo	20
6.3.1. Smart working come strumento di reinserimento.....	20
6.3.2. Programma di reboarding.....	21

Premessa

Ente Autonomo Volturno S.r.l. (di seguito “EAV” o la “Società”) è un'azienda a partecipazione pubblica che opera nel settore dei trasporti, in cui la correttezza, l'onestà, l'equità e l'imparzialità dei comportamenti all'interno e all'esterno della Società costituiscono un comune modo di sentire e di agire.

Nella condivisione di questi principi si instaurano rapporti duraturi con dipendenti, clienti e fornitori, generale trasparenza nelle relazioni con i terzi, consono ed equo riconoscimento del lavoro dei collaboratori.

In EAV crediamo che valorizzare la diversità e l'inclusione sia fondamentale per sostenere un ambiente di lavoro inclusivo e partecipativo, in cui ogni forma di diversità possa trovare il proprio spazio. Un ambiente di lavoro che rispecchia i principi di correttezza, libertà e dignità nei rapporti professionali e che rifiuta ogni forma di comportamento discriminatorio, sia esso collettivo o individuale. La presente Policy in materia di Risorse Umane (HR) di EAV S.r.l. costituisce parte integrante del Sistema di Gestione Integrato, in coerenza con gli standard internazionali e nazionali di riferimento e, in particolare, con la UNI/PdR 125 edizione corrente – Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere.

EAV riconosce il ruolo strategico delle persone quale principale leva per la crescita, la sostenibilità e la competitività aziendale. La gestione delle risorse umane si ispira ai principi di trasparenza, equità, inclusione, valorizzazione delle competenze e rispetto della dignità individuale, con l'obiettivo di garantire pari opportunità di accesso, permanenza e sviluppo professionale a tutti i dipendenti.

La Policy si applica a tutte le fasi del ciclo di vita lavorativo: selezione, assunzione, on boarding, gestione, formazione, mobilità interna, successione, valutazione delle performance e uscita dall'organizzazione. Ogni processo HR è progettato e implementato in ottica neutrale rispetto al genere, priva di discriminazioni dirette o indirette, coerente con le normative vigenti, il Codice Etico aziendale e la Policy Diversity & Inclusion.

Gli impegni qui formalizzati si fondano su tre direttrici principali:

- Sviluppo del capitale umano: promuovere la crescita professionale e la valorizzazione delle competenze, garantendo percorsi formativi equi e accesso paritario alle opportunità di carriera.
- Equilibrio organizzativo e benessere: favorire un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo e rispettoso, che tuteli la salute psico-fisica e supporti la conciliazione vita-lavoro.

- Monitoraggio e miglioramento continuo: adottare KPI specifici, definiti in coerenza con la UNI/PdR 125 edizione corrente, al fine di misurare i risultati e identificare aree di miglioramento.

Con questa Policy, EAV intende rafforzare il proprio impegno nel promuovere un modello organizzativo che ponga al centro la persona, la responsabilità sociale d'impresa e la sostenibilità nel lungo periodo, consolidando la fiducia di dipendenti, stakeholder e comunità di riferimento.

CAPITOLO 1: Processi Human Resources (HR)

1.1. Definizione dei processi HR neutrali rispetto al genere

EAV adotta un modello di gestione delle risorse umane fondato su principi di equità, imparzialità e pari opportunità, garantendo che ogni processo HR sia strutturato e monitorato al fine di prevenire discriminazioni dirette o indirette legate a genere, età, orientamento sessuale, condizione personale o origine etnica.

In coerenza con la Policy Diversity & Inclusion (D&I) e con quanto previsto dal Manuale di Sistema Integrato aziendale la Direzione Risorse Umane assicura che tutti i processi HR siano sviluppati, attuati e riesaminati periodicamente secondo i principi della UNI/PdR 125 edizione corrente.

I principali ambiti di applicazione comprendono:

- selezione e assunzione,
- on boarding e inserimento
- gestione contrattuale e sviluppo di carriera
- valutazione delle performance
- formazione e crescita professionale

1.2 Selezione e condizioni contrattuali

Il processo di selezione e assunzione del personale è regolato dal Codice Etico aziendale (cap. 11) e dal Regolamento per il Reclutamento del Personale.

EAV si impegna a:

- garantire trasparenza e pubblicità delle procedure selettive, attraverso bandi pubblici e canali ufficiali;
- utilizzare criteri oggettivi e standardizzati per la valutazione dei requisiti professionali, evitando ogni forma di bias discriminatorio;
- assicurare commissioni di selezione composte in ottica paritaria di genere, ove possibile, e soggette a rotazione periodica;
- vietare domande discriminatorie durante i colloqui, in particolare su stato civile, maternità, orientamento sessuale, convinzioni personali o responsabilità familiari;

- offrire condizioni contrattuali e retributive conformi al CCNL di riferimento, garantendo parità di trattamento a parità di ruolo e mansione.

Il processo di selezione è monitorato mediante indicatori disaggregati per genere, età e titolo di studio, con analisi periodiche per identificare eventuali squilibri o criticità.

1.3 On boarding neutrale

Il percorso di on boarding per i nuovi assunti è progettato in coerenza con i principi del Codice Etico e con le prescrizioni del Manuale di Sistema Integrato, con l'obiettivo di garantire un inserimento trasparente, inclusivo e neutrale rispetto a genere, età, provenienza culturale o profilo professionale.

Le attività di inserimento prevedono:

- un programma di accoglienza standardizzato che assicuri parità di trattamento e accesso uniforme alle informazioni a tutto il personale neoassunto;
- l'accesso alla documentazione aziendale di riferimento (Codice Etico, Policy D&I, Carta della Mobilità, Manuale Integrato);
- sessioni formative sui valori aziendali, i principi di equità, inclusione e prevenzione delle discriminazioni
- l'assegnazione di un tutor Hr per tutto il percorso e di un tutor dedicato nel periodo di project work, per supporta e l'integrazione nei processi operativi e organizzativi;
- la valutazione tramite survey di soddisfazione dei neoassunti, con analisi disaggregate per genere e profilo professionale.

Questo progetto consente di uniformare l'inserimento dei nuovi assunti, creando un percorso chiaro e strutturato che non solo trasmette competenze tecniche, ma rafforza l'identità aziendale e i valori di inclusione.

1.4 Valutazione delle performance

EAV ha adottato un sistema di valutazione delle performance che risponde a criteri di equità, trasparenza e oggettività, evitando discriminazioni e garantendo pari opportunità di accesso ai percorsi di sviluppo.

Il sistema prevede:

- griglie di valutazione standardizzate, applicate a tutte le aree organizzative;
- valutazioni basate su obiettivi chiari e misurabili, definiti con il coinvolgimento del dipendente;
- la garanzia di un feedback strutturato e documentato, volto alla crescita professionale e non alla penalizzazione;

- la possibilità di riesame e confronto della valutazione con il proprio responsabile.
-

Capitolo 2 – Analisi del Turnover

2.1 Obiettivi

L'analisi del turnover ha l'obiettivo di fornire una visione chiara e aggiornata sulla stabilità occupazionale, sull'attrattività dell'organizzazione e sulla capacità di trattenere i propri talenti. Monitorare in maniera sistematica le dinamiche di ingresso e uscita del personale consente di comprendere meglio le cause dei cambiamenti, prevenire fenomeni critici e adottare azioni correttive mirate. In particolare, la rilevazione disaggregata per genere permette di valutare eventuali differenze e di garantire un approccio coerente con i principi di equità, inclusione e pari opportunità.

2.2 Misurazione del turnover

La Direzione Risorse Umane effettua periodicamente la misurazione del turnover, elaborando dati relativi sia alle cessazioni complessive sia a quelle volontarie, contrapponendole alle assunzioni effettuate. In particolare, la rilevazione avviene trimestralmente attraverso report diretti al Collegio Sindacale, e annualmente per il Bilancio di Sostenibilità, ad oggi unico strumento in cui si rappresenta un'analisi disaggregata per genere, qualifica ed età, così da rilevare eventuali tendenze specifiche. La misurazione può prevedere anche un'interpretazione delle implicazioni organizzative, come l'impatto sulla continuità delle competenze e sulla distribuzione del personale tra le diverse aree aziendali. Particolare attenzione viene dedicata ai rientri post-congedo di maternità e paternità, la cui stabilità a medio termine rappresenta un indicatore chiave della capacità dell'azienda di favorire la conciliazione vita-lavoro.

2.3 Entrate e uscite dal personale

Il monitoraggio delle nuove assunzioni e delle cessazioni permette di valutare il grado di equilibrio tra ingressi e uscite e di analizzare le motivazioni principali che portano alla conclusione del rapporto di lavoro. Le assunzioni sono osservate anche sotto il profilo della rappresentanza di genere, così da garantire un approccio inclusivo nei processi di reclutamento. Le uscite, invece, vengono classificate distinguendo tra pensionamenti, dimissioni volontarie, trasferimenti e altre cause, in modo da individuare le aree di maggiore criticità e programmare interventi di rafforzamento delle politiche di retention.

2.4 Exit interview

Per ogni cessazione volontaria viene promossa un'exit interview, condotta in forma riservata da personale qualificato della Direzione Risorse Umane. Attraverso questa modalità, l'azienda raccoglie informazioni preziose sulle motivazioni che hanno spinto alla decisione di lasciare l'organizzazione,

esplorando aspetti come il clima aziendale, le prospettive di crescita, l'equilibrio vita-lavoro e il livello di inclusione percepito. Le informazioni raccolte non vengono utilizzate per valutare i singoli, ma analizzate in forma aggregata per identificare tendenze comuni e punti di miglioramento. In questo modo, l'exit interview diventa un momento di ascolto che contribuisce al miglioramento continuo dei processi HR.

2.5 Monitoraggio e miglioramento continuo

I risultati delle analisi sul turnover e delle exit interview vengono riportati in appositi report periodici e discussi dalla Direzione Risorse Umane. Gli indicatori chiave comprendono il tasso di turnover complessivo e volontario, la distribuzione per genere, la percentuale di retention post-congedo e il livello di copertura delle exit interview. L'interpretazione di questi dati consente di individuare eventuali aree di criticità e di pianificare azioni correttive e preventive, rafforzando la capacità di EAV di attrarre, motivare e trattenere le proprie risorse.

EAV prevede di inserire un'analisi per genere all'interno dei report periodici trimestrali forniti al collegio sindacale su assunzioni e cessazioni.

La piattaforma di business intelligence (BI) in uso prevede un tab "analisi forza lavoro" con cui si monitora il rapporto di genere all'interno dell'organico aziendale.

2.6 Monitoraggio e miglioramento continuo

I risultati delle analisi sul turnover e delle exit interview vengono riportati in appositi report periodici e discussi dalla Direzione Risorse Umane. Gli indicatori chiave comprendono il tasso di turnover complessivo e volontario, la distribuzione per genere, la percentuale di retention post-congedo e il livello di copertura delle exit interview. L'interpretazione di questi dati consente di individuare eventuali aree di criticità e di pianificare azioni correttive e preventive, rafforzando la capacità di EAV di attrarre, motivare e trattenere le proprie risorse.

CAPITOLO 3: Formazione e valorizzazione

3.1 Formazione e valorizzazione

La formazione e la valorizzazione delle competenze rappresentano un pilastro fondamentale delle politiche aziendali di EAV. Esse non costituiscono soltanto un insieme di attività tecniche, ma assumono il valore di strumenti strategici per la crescita professionale dei dipendenti, il miglioramento della qualità del servizio e la promozione di un contesto di lavoro equo, inclusivo e in linea con i principi di parità di genere.

Le attività formative sono disciplinate in maniera puntuale dalla procedura PR-23-ADD del Sistema di Gestione Integrato e dalla PR 23 ADD del SGS GI che definiscono regole, ruoli e responsabilità in tema di formazione, informazione e addestramento del personale. A questa cornice normativa si affianca la Policy Diversity & Inclusion, documento di indirizzo che chiarisce gli obiettivi e le linee

guida in materia di pari opportunità e valorizzazione della diversità, contribuendo a garantire che i percorsi di crescita interna siano accessibili in modo equo e trasparente.

3.2 Finalità e campo di applicazione

La procedura PR-23-ADD individua come scopo la gestione sistematica delle attività di formazione e addestramento del personale, con particolare attenzione alla corretta registrazione, conservazione e archiviazione della relativa documentazione. L'ambito di applicazione è ampio: riguarda infatti tutto il personale dipendente di EAV, indipendentemente dall'area professionale o operativa di appartenenza, ed è finalizzato a garantire sia la crescita individuale sia l'adeguamento costante alle esigenze normative, tecniche e di sicurezza.

L'approccio adottato è quindi globale: la formazione non è vista come un evento isolato, ma come un processo continuo di sviluppo e aggiornamento, indispensabile per mantenere elevata la qualità dei servizi e per accompagnare i dipendenti in percorsi di crescita professionale coerenti con i principi aziendali.

3.3 Governance e responsabilità

Il regolamento assegna precise responsabilità ai diversi attori coinvolti nel processo formativo. In particolare:

- ai Dirigenti delle Unità Organizzative compete la rilevazione dei fabbisogni formativi e la trasmissione delle richieste;
- alla Direzione Risorse Umane/Formazione spetta il coordinamento complessivo delle attività, dalla programmazione alla rendicontazione;
- il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) e le funzioni aziendali di sicurezza garantiscono la coerenza dei piani formativi con la normativa vigente;
- i referenti dei sistemi di gestione (qualità, energia, ambiente, sicurezza) collaborano per integrare la formazione con i requisiti previsti dagli standard certificativi (ISO 9001, ISO 14001, ISO 50001, ISO/IEC 27001).

A questo impianto si affianca quanto stabilito dalla Policy Diversity & Inclusion, che attribuisce al Comitato D&I il compito di monitorare l'attuazione delle iniziative, raccogliere proposte, elaborare il piano strategico e vigilare sul rispetto dei principi di inclusione. Il management e la funzione HR sono chiamati a garantire che i processi di selezione, valutazione e promozione si svolgano senza discriminazioni e con criteri trasparenti.

3.4 Rilevazione delle esigenze e pianificazione

Il ciclo della formazione si sviluppa secondo una logica annuale. Entro la prima settimana di ottobre, i Dirigenti responsabili sono tenuti a comunicare i fabbisogni formativi utilizzando il modello previsto per la rilevazione delle esigenze formative. Queste informazioni vengono consolidate dalla Direzione

Formazione in un Piano Annuale della Formazione come da procedura dedicata, successivamente approvato dal Vertice aziendale.

Le fonti di input per la definizione dei fabbisogni sono numerose: esiti di audit e verifiche, segnalazioni di non conformità, reclami, aggiornamenti normativi e obblighi di legge, innovazioni tecnologiche e nuovi progetti aziendali. Questo approccio consente di progettare piani di formazione dinamici e coerenti con le esigenze operative e strategiche dell'impresa.

3.5 Progettazione e programmazione

La progettazione degli interventi formativi viene formalizzata tramite apposite schede che definiscono obiettivi, contenuti, metodologie, docenti e logistica. Particolare attenzione è rivolta alla verifica dell'apprendimento, con prove di valutazione in itinere o finali, e alla disponibilità di attrezzature e spazi adeguati per lo svolgimento dei corsi.

Quando le attività vengono affidate a fornitori esterni, il regolamento prevede prescrizioni contrattuali specifiche, volte a garantire che i docenti siano qualificati e che le attività rispettino le normative in materia di sicurezza. In particolare, per i corsi che riguardano mansioni con impatto sulla sicurezza ferroviaria, è previsto un piano formativo specifico per ciascun Sistema di Gestione della Sicurezza, Gestore Infrastruttura (GI) e Impresa Ferroviaria (IF).

3.6 Attuazione e monitoraggio

L'avvio di ogni intervento formativo è comunicato attraverso una comunicazione ufficiale che riporta oggetto, calendario, programma, partecipanti e norme comportamentali. Durante il corso, i responsabili e i partecipanti sono tenuti a rispettare precise regole, mentre le assenze ingiustificate possono comportare conseguenze disciplinari.

La valutazione della formazione avviene su più livelli:

1. Gradimento (tramite questionari di feedback modulistica in uso nei Sistemi di Gestione aziendali);
2. Apprendimento (verifiche finali o prove pratiche);
3. Impatto sul lavoro (valutazione a distanza di tempo dell'efficacia del corso);
4. Certificazioni esterne (ove previste, con rilascio di attestati o abilitazioni).

Tutte le registrazioni vengono archiviate in un database centralizzato, che consente di monitorare scadenze, aggiornamenti obbligatori e scostamenti rispetto al piano annuale.

3.7 Percorsi formativi e valorizzazione delle competenze

La formazione e la valorizzazione delle competenze rappresentano un ambito strategico delle politiche HR di EAV. L'azienda considera lo sviluppo continuo delle risorse interne non soltanto come uno strumento tecnico per l'aggiornamento professionale, ma come una leva di crescita personale,

di inclusione e di equità. L'obiettivo è costruire un contesto in cui ogni dipendente possa esprimere al meglio le proprie capacità, accedere a percorsi di crescita chiari e trasparenti e contribuire, attraverso le proprie competenze, al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

3.7.1 Equità e Parità

Un principio cardine dei percorsi formativi è la coerenza con i valori espressi dalla Policy Diversity & Inclusion, che ribadisce come i processi di selezione, ingresso e sviluppo debbano avvenire in modo equo e trasparente. Le attività formative vengono quindi progettate e realizzate con l'intento di:

- prevenire bias e discriminazioni,
- garantire pari opportunità di accesso,
- valorizzare le diversità come elemento di arricchimento collettivo.

Questo approccio si traduce nella scelta di contenuti didattici che promuovono il rispetto delle differenze (di genere, età, provenienza culturale, competenze), nella trasparenza dei criteri di valutazione e in una comunicazione inclusiva, che mira a coinvolgere tutti i lavoratori senza esclusioni.

La realizzazione di progetti formativi sulla parità di genere al fine di promuovere la parità di genere all'interno di EAV rappresenta una sfida significativa per la realizzazione degli obiettivi legati alla parità di genere.

La cultura della parità di genere si fonda sul riconoscimento e sul superamento degli stereotipi che ancora oggi condizionano ruoli, aspettative e comportamenti nei contesti lavorativi. In un'azienda pubblica e strategica come EAV, sensibilizzare il personale – dai ruoli operativi a quelli dirigenziali – significa investire nella qualità del servizio, nella coesione interna e nella responsabilità sociale verso i territori serviti.

I progetti mirano a diffondere una maggiore consapevolezza sui temi dell'uguaglianza di genere, del rispetto reciproco e della prevenzione delle discriminazioni, attraverso attività formative, laboratori esperienziali e campagne di comunicazione interne. Particolare attenzione sarà rivolta al linguaggio inclusivo, alla valorizzazione del talento femminile, alla conciliazione vita-lavoro e al contrasto delle micro-aggressioni e delle molestie nei luoghi di lavoro.

3.7.2 Progetto di On boarding

Un passaggio fondamentale nella valorizzazione delle risorse è rappresentato dal momento dell'ingresso in azienda. Per questo motivo EAV ha definito un percorso strutturato di on boarding. Il programma si articola in tre fasi principali:

- Fase d'aula (72 ore complessive): prevede orientamento al contesto aziendale e acquisizione di competenze chiave. Vengono affrontati sia argomenti tecnici – come il

project management, la pianificazione del servizio, – sia aspetti legati alle soft skills, tra cui motivazione, comunicazione efficace, gestione dei conflitti e principi di diversity & inclusion.

- Fase on the job (3–6 mesi): i neoassunti vengono affiancati da tutor e HR nei contesti operativi, così da poter sperimentare concretamente quanto appreso in aula. Questo approccio permette di collegare teoria e pratica e di favorire un'integrazione graduale all'interno dei processi aziendali.
- Fase di follow-up (6 ore): momento conclusivo di consolidamento, che prevede la presentazione di project work finali e la riflessione critica sulle competenze acquisite.

Questa articolazione consente di rafforzare il principio di neutralità e parità già richiamato nei documenti etici e regolamentari, trasformandolo in pratica operativa. L'on boarding non si limita quindi a fornire informazioni di base, ma diventa un percorso esperienziale che unisce conoscenze tecniche e sensibilità organizzativa, promuovendo fin dall'ingresso un approccio inclusivo e orientato ai valori aziendali.

3.7.3 Progetti formativi sulla parità di genere

Promuovere la parità di genere all'interno di EAV rappresenta una sfida culturale, sociale e organizzativa di fondamentale importanza. Non si tratta solo di garantire pari opportunità di accesso, carriera e rappresentanza per tutte le persone, ma anche di costruire un ambiente di lavoro inclusivo, rispettoso delle differenze e attento al benessere di ciascun individuo.

I progetti mirano a diffondere una maggiore consapevolezza sui temi dell'uguaglianza di genere, del rispetto reciproco e della prevenzione delle discriminazioni, attraverso attività formative, laboratori esperienziali e campagne di comunicazione interne. Particolare attenzione deve essere rivolto al linguaggio inclusivo, alla valorizzazione del talento femminile, alla conciliazione vita-lavoro e al contrasto delle micro-aggressioni e delle molestie nei luoghi di lavoro.

3.7.4 Progetti per lo sviluppo della leadership e delle competenze manageriali

La realizzazione di progetti formativi per lo sviluppo delle competenze manageriali rappresenta un processo significativo per la valorizzazione delle risorse

Affinché le competenze dei dipendenti siano allineate alle necessità aziendali, il Management definisce le competenze indispensabili a supporto di una cultura aziendale di cambiamento.

Gli obiettivi sono:

- ✓ Matchare adeguatamente competenze possedute e competenze necessarie: *le persone giuste al posto giusto*
- ✓ Sviluppare le competenze individuali
- ✓ Gratificare il personale, sviluppandone motivazione e benessere.

Il modello di Leadership di basa su competenze chiave da mappare sui diversi ruoli e aree funzionali e i percorsi formativi vengono progettati con l'intento di formare leader capaci di incarnare i valori/competenze EAV e guidare il cambiamento con successo.

I progetti formativi, nell'ottica della trasparenza e parità di genere, hanno l'intento di offrire al management EAV di oggi e di domani un percorso esperienziale volto a rafforzare il senso di appartenenza e consolidare le specificità della cultura aziendale EAV.

Tra gli strumenti per lo sviluppo personale, professionale e del potenziale, un ulteriore strumento di valorizzazione sono il coaching e il mentoring. La scelta tra Coaching e Mentoring dipende dalle esigenze e dagli obiettivi individuali.

3.7.5 Sistema di Valutazione delle Performance

Infine, un tassello essenziale per la valorizzazione delle competenze è costituito dal nuovo Sistema di Valutazione delle Performance.

Il modello integra strumenti digitali e criteri di trasparenza, e si pone l'obiettivo di:

- misurare le prestazioni attraverso indicatori chiari e condivisi (KPI);
- garantire un feedback costante e strutturato ai dipendenti;
- sostenere percorsi di crescita professionale e piani di successione;
- rafforzare l'equità, evitando valutazioni arbitrarie o discriminatorie;
- monitorare l'andamento delle valutazioni in ottica di parità di genere

La logica del sistema di valutazione delle soft skills non è meramente valutativa, ma orientata allo sviluppo: il sistema intende essere uno strumento per la crescita del capitale umano e per il rafforzamento della cultura aziendale basata su merito, trasparenza e inclusione.

CAPITOLO 4: Politiche di mobilità interna e successione

4.1 Politiche di mobilità interna e successione

La gestione del personale costituisce un ambito strategico per un'azienda come EAV, chiamata a garantire non solo l'efficienza operativa, ma anche la valorizzazione delle competenze interne, il rispetto dei principi di trasparenza e l'allineamento con i valori della parità di genere.

In questa prospettiva si collocano le politiche di mobilità interna e successione, disciplinate dal *Regolamento sugli avanzamenti e promozioni*, approvato nel 2021, che definisce modalità, criteri e strumenti con cui i dipendenti possono accedere a posizioni superiori o ricoprire ruoli diversi all'interno dell'organizzazione.

Il Regolamento ha come oggetto il mutamento di qualifica e lo sviluppo dei profili professionali del personale dipendente, nel rispetto dei principi generali di merito, obiettività e trasparenza (art. 1 e 4). Si tratta, quindi, di uno strumento non meramente tecnico, ma portatore di una visione

organizzativa che intende coniugare l'efficienza gestionale con la tutela della dignità e delle pari opportunità dei lavoratori.

4.2 Politiche di mobilità interna

La mobilità interna rappresenta il principale meccanismo di valorizzazione del personale e si declina in diverse forme: progressione verticale, orizzontale e mobilità intersettoriale. L'obiettivo è duplice: da un lato consentire la crescita professionale dei dipendenti, dall'altro garantire all'azienda la possibilità di collocare le risorse in modo funzionale alle esigenze organizzative.

Il Regolamento individua quattro aree professionali (mansioni gestionali e professionali, di coordinamento e specialistiche, operative, generiche) e quattro aree operative (esercizio, amministrazione e servizi, manutenzione e impianti, servizi ausiliari per la mobilità). Tali aree rappresentano la cornice entro cui i dipendenti possono muoversi, con passaggi regolati da procedure precise e comparabili.

Le procedure selettive previste sono essenzialmente due:

- il concorso, riservato al personale del profilo immediatamente inferiore, con selezione basata su titoli, prove tecnico-professionali e attitudinali, ed eventualmente prove psico-attitudinali;
- la selezione, che consente la partecipazione anche di personale proveniente da profili diversi o da aree operative differenti.

Le suddette procedure sono rese note tramite Ordine di Servizio (art. 8), a garanzia di massima pubblicità e accessibilità. Le Commissioni giudicatrici sono costituite con criteri di imparzialità e trasparenza (art. 9) e i membri sono obbligati a dichiarare l'assenza di conflitti di interesse, rafforzando ulteriormente le garanzie di correttezza.

La valutazione finale si basa su schede personali, prove d'esame e punteggi, con l'aggiunta di premialità o penalizzazioni legate a fattori come la disciplina e l'assiduità del servizio (art. 7).

L'assegnazione delle posizioni scoperte avviene in tempi rapidi, di norma dal mese successivo alla pubblicazione della graduatoria, assicurando così continuità organizzativa e tempestività nel coprire ruoli vacanti (art. 16).

Entrambe le procedure si svolgono in un'ottica di meritocrazia, dove non conta solo il titolo di studio o l'esperienza maturata, ma anche il possesso di competenze trasversali quali a titolo esemplificativo e non esaustivo problem solving e attitudine a ricoprire ruoli di responsabilità.

Il Regolamento specifica, inoltre, i casi in cui è possibile partecipare a concorsi interni anche accettando un inquadramento inferiore, in virtù della possibilità di acquisire una professionalità diversa. Tale previsione evidenzia come la mobilità interna non sia vista solo come avanzamento, ma anche come strumento di ricollocazione e di arricchimento delle competenze, in grado di favorire l'adattabilità dei lavoratori e la resilienza organizzativa.

4.3 Politiche di successione

La pianificazione della successione aziendale rappresenta una componente strategica fondamentale per garantire la continuità operativa, la stabilità organizzativa e lo sviluppo del capitale umano. In particolare, l'adozione di politiche di successione basate su selezioni interne consente all'azienda di valorizzare le risorse già presenti, promuovendo una cultura della crescita professionale e della meritocrazia. Queste politiche si inseriscono in un contesto di gestione proattiva del cambiamento, dove la preparazione dei futuri leader è parte integrante della visione aziendale a lungo termine.

Le selezioni interne per la successione aziendale offrono numerosi vantaggi. Innanzitutto, permettono di valorizzare il capitale umano già presente in azienda, riconoscendo il merito e l'impegno dei dipendenti. Questo approccio favorisce un clima di fiducia e motivazione, poiché i collaboratori percepiscono reali opportunità di crescita professionale. La continuità operativa è un altro beneficio rilevante: la transizione tra ruoli avviene in modo più fluido, con minori rischi di discontinuità.

Infine, le selezioni interne promuovono una cultura della meritocrazia e della trasparenza, rafforzando la coesione interna e la resilienza organizzativa.

Le politiche di successione basate su selezioni interne rappresentano una scelta strategica vincente per l'azienda orientata alla sostenibilità, all'efficienza e allo sviluppo del talento. Investire nella crescita delle risorse interne non solo migliora le performance organizzative, ma contribuisce a costruire una leadership solida e coerente con i valori aziendali.

4.4 Parità di genere e inclusione

Un elemento di rilievo delle politiche di successione e mobilità interne adottate da EAV è la loro coerenza con i principi di parità di genere. Il Regolamento non introduce barriere discriminatorie, ma si fonda su criteri oggettivi e trasparenti di valutazione, che garantiscono pari opportunità di accesso a uomini e donne.

Le procedure di selezione si basano esclusivamente su elementi misurabili – titoli, esperienze, prove, competenze – evitando criteri discrezionali che potrebbero favorire discriminazioni. Anche in caso di parità di punteggio in graduatoria, i criteri stabiliti sono oggettivi e progressivi (figura professionale più elevata, anzianità di servizio, livello precedentemente ricoperto, data di assunzione e infine data di nascita), senza alcun riferimento a caratteristiche personali non attinenti alla professionalità (art. 14).

Inoltre, le deroghe previste per il personale con maggiore anzianità (art. 17), che consentono l'accesso a concorsi con requisiti di titolo di studio inferiori, vanno lette anche come strumenti di inclusione generazionale e valorizzazione dell'esperienza maturata, riconoscendo l'importanza delle carriere di lungo corso.

In conclusione, le politiche di mobilità interna e successione di EAV delineano un modello di gestione delle risorse umane in cui convergono tre dimensioni fondamentali:

1. Merito e trasparenza, assicurati da regole chiare, bandi di concorso e commissioni imparziali;

2. Sviluppo e valorizzazione del personale, attraverso percorsi di carriera che tengono conto sia delle competenze tecniche sia delle soft skills;
3. Equità e parità di genere, garantite da criteri oggettivi e inclusivi, che impediscono ogni forma di discriminazione e favoriscono la diversità.

In questo modo, la mobilità interna e le politiche di successione non sono solo strumenti di gestione burocratica del personale, ma si configurano come leve strategiche per la crescita organizzativa, per l'empowerment delle persone e per il rafforzamento della cultura aziendale fondata su trasparenza, responsabilità e pari opportunità.

CAPITOLO 5: Tutela dell'ambiente di lavoro

5.1 Tutela dell'ambiente di lavoro

La tutela dell'ambiente di lavoro rappresenta un pilastro fondamentale delle politiche aziendali di EAV e costituisce un elemento imprescindibile per la salvaguardia della dignità, della salute e del benessere delle persone che operano all'interno dell'organizzazione. Tale impegno si declina nella prevenzione e nel contrasto di comportamenti lesivi come molestie, discriminazioni e mobbing, ma anche nella predisposizione di strumenti organizzativi e referenti aziendali in grado di garantire un presidio costante su questi aspetti.

La scelta di porre l'ambiente di lavoro al centro della strategia aziendale risponde non solo ad obblighi normativi, ma anche ad una visione di responsabilità sociale che riconosce come essenziale la promozione di un contesto inclusivo, sicuro e rispettoso dei diritti fondamentali della persona (Codice Etico EAV)

5.2 Prassi aziendali contro molestie e mobbing

EAV condanna ogni forma di molestia e comportamento discriminatorio, adottando un approccio che tutela la dignità della persona in linea con quanto espresso sia nel Codice Etico sia nel Codice di Condotta per la tutela della dignità delle persone e per la prevenzione delle molestie.

Il Codice Etico, all'art. 5.8, definisce molestie sul luogo di lavoro tutte quelle condotte che creano un ambiente intimidatorio, ostile o di isolamento nei confronti di singoli o gruppi di lavoratori, nonché comportamenti che abbiano effetti discriminatori, anche indiretti, o che ostacolano l'attività lavorativa altrui (Codice Etico EAV).

Sono individuate e condannate in particolare:

- Molestia sessuale, intesa come qualsiasi atto o comportamento indesiderato, anche verbale, a connotazione sessuale, idoneo a ledere la dignità, l'integrità fisica e la libertà della persona coinvolta.
- Molestia morale, consistente in atteggiamenti ostili, persecutori o discriminatori di natura fisica o psicologica, con effetti lesivi sul benessere del lavoratore.

- Mobbing, ossia pratiche vessatorie sistematiche, ripetute e intenzionali, finalizzate ad isolare la vittima dal contesto lavorativo o ad ostacolarne il pieno inserimento professionale.

I lavoratori hanno pieno diritto a denunciare episodi di molestia, intimidazione o ritorsione, con la garanzia della tutela della riservatezza e il divieto assoluto di atti discriminatori o ritorsivi nei confronti del segnalante (Codice Etico EAV). La mancata protezione della vittima o la passività dei testimoni, inoltre, può configurare corresponsabilità da parte di chi omette di intervenire a tutela del collega molestato.

Il Codice di Condotta per la tutela della dignità delle persone e per la prevenzione delle molestie amplia e specifica tali principi, ponendosi come strumento operativo per sensibilizzare, prevenire e contrastare comportamenti lesivi. Esso ribadisce l'importanza di un contesto lavorativo fondato sul rispetto reciproco, sull'eguaglianza di opportunità e sulla libertà della persona, precisando che l'azienda si impegna ad attivare procedure tempestive per affrontare gli episodi segnalati e ad evitare il ripetersi delle condotte.

In questo senso, la politica aziendale di EAV riconosce che la prevenzione delle molestie non si esaurisce nella mera repressione dei comportamenti inadeguati, ma si fonda sulla creazione di una cultura organizzativa positiva, che valorizza il dialogo, la collaborazione e la responsabilità condivisa.

5.3 Strumenti di prevenzione e canali di segnalazione

La prevenzione dei comportamenti lesivi è accompagnata da un sistema strutturato di canali di segnalazione. Il Codice Etico EAV stabilisce infatti che i dipendenti hanno l'obbligo di comunicare eventuali violazioni riscontrate o richieste di comportamenti contrari alle norme, rivolgendosi ai propri superiori o alle funzioni designate (Codice Etico EAV).

Per rafforzare tale impegno, la Società ha introdotto procedure di whistleblowing che garantiscono la possibilità di effettuare segnalazioni anche in forma informatica, tutelando la riservatezza del segnalante e vietando qualsiasi atto di ritorsione o discriminazione collegato alla denuncia (Codice Etico EAV).

Le segnalazioni vengono gestite dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), il quale assicura la corretta istruttoria dei casi e la protezione dell'identità dei segnalanti. In linea con la normativa nazionale e le linee guida ASSTRA, il sistema prevede anche l'adozione di canali alternativi idonei a garantire ulteriormente l'anonimato e la sicurezza del dipendente.

5.4 Presenza di referenti aziendali dedicati alla tutela dell'ambiente di lavoro

Oltre ai canali di segnalazione, EAV ha individuato figure interne con funzioni di presidio e monitoraggio. In particolare, sono previste:

- la Funzione Audit, Trasparenza e Anticorruzione (AUD), in staff al Presidente del CdA, incaricata di assicurare attività di controllo e prevenzione di comportamenti illeciti (Codice Etico EAV);
- il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), referente diretto per le segnalazioni di condotte illecite o non conformi;
- ulteriori unità organizzative dedicate alla gestione delle segnalazioni dei dipendenti, degli utenti e dei cittadini, in modo da garantire un presidio diffuso e accessibile (Codice Etico EAV, 2020).

Queste figure, oltre a garantire il rispetto delle procedure e l'attuazione delle politiche di prevenzione, rappresentano un punto di riferimento per i lavoratori, favorendo un clima di fiducia e di trasparenza.

In conclusione, l'impegno di EAV nella tutela dell'ambiente di lavoro si articola su più livelli:

1. Normativo e regolamentare, attraverso il Codice Etico e il Codice di Condotta, che definiscono principi e divieti chiari in materia di molestie, mobbing e discriminazioni.
2. Preventivo e culturale, con l'obiettivo di promuovere una cultura aziendale fondata sul rispetto reciproco e sulla valorizzazione delle persone.
3. Organizzativo, tramite la presenza di referenti aziendali e strutture dedicate alla gestione delle segnalazioni e al presidio dei rischi.

Questo sistema integrato consente di garantire un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo e rispettoso, in cui la dignità della persona sia sempre tutelata e in cui eventuali comportamenti lesivi vengano affrontati con tempestività e trasparenza.

CAPITOLO 6: Genitorialità e Conciliazione Vita-Lavoro

La conciliazione tra vita lavorativa e vita privata costituisce un pilastro fondamentale nelle politiche di inclusione e pari opportunità di EAV. L'azienda ha definito un quadro articolato di tutele, che si sviluppa lungo tre momenti chiave del percorso di genitorialità: prima del congedo, durante il congedo e al rientro post-congedo. Le misure adottate si fondano sia sulla normativa nazionale (D.Lgs. 151/2001 e successive modifiche) sia su regolamentazioni aziendali e il Verbale di Accordo sullo Smart Working del 24/08/2022.

6.1 Prima del congedo: policy aziendali a tutela di maternità/paternità

EAV, in conformità con la normativa vigente, ha predisposto un ordine di servizio relativo alle "assenze dal luogo di lavoro", con l'obiettivo di informare tutte le lavoratrici e tutti i lavoratori sulle tipologie di permessi e congedi usufruibili e le modalità di richiesta.

EAV garantisce:

- Congedo di maternità obbligatorio: 5 mesi, di norma due antecedenti e tre successivi al parto, con trattamento economico pari al 100% della retribuzione .
- Congedo di paternità obbligatorio: 10 giorni fruibili anche in modalità non continuativa entro cinque mesi dalla nascita, elevati a 20 giorni in caso di parto plurimo, retribuiti al 100%.
- Congedo di paternità alternativo: spettante al padre in caso di morte, grave infermità, abbandono o affidamento esclusivo del minore alla sua cura, con gli stessi diritti economici e normativi del congedo di maternità.

Eav favorisce e supporta il personale nella fase ante congedo parentale adottando misure e decisioni che lo aiutano a gestire meglio la transizione tra lavoro e famiglia, a ridurre lo stress e le difficoltà organizzative e a facilitare un rientro più sereno dopo il congedo (es. nei mesi di gestazione collocazione temporanea in altre mansioni, cambio di residenza lavorativa temporanea, ampliamento delle giornate di sw, etc)

EAV è alla costante ricerca di azioni che agevolino la conciliazione dei tempi lavoro famiglia, ponendo una particolare attenzione nella definizione delle regole utili alla migliore strutturazione possibile dei nastri lavorativi

EAV individua nelle misure di welfare aziendale una leva importante per offrire ai dipendenti una serie di opportunità utili al miglioramento della qualità della vita anche dei propri familiari. Attraverso l'adozione di una piattaforma web intuitiva e di facile utilizzo, completa anche di app per dispositivi mobili, è possibile impegnare il credito maturato scegliendo tra una gamma di servizi completa e diversificata che va dal classico rimborso delle spese scolastiche a misure più centrate sul benessere della persona (es. abbonamenti palestre, corsi di lingua straniera, corsi di recitazione, abbonamenti a spettacoli teatrali e abbonamenti riviste, acquisto libri, etc)

EAV intende favorire l'organizzazione di eventi, giornate dedicate, incontri, campagne di sensibilizzazione al tema della genitorialità come momenti simbolici e concreti di promozione utili a richiamare l'attenzione sul tema e a facilitare una riflessione collettiva ed una condivisione di esperienze.

6.1.1 Congedi integrativi

Sono altresì disciplinate le altre tipologie di congedi e permessi:

- Congedo parentale: fino a 11 mesi complessivi nei primi 12 anni di vita del figlio, ripartiti tra i genitori. L'indennità è riconosciuta all'80% della retribuzione per il primo mese (misura transitoria 2023–2025), mentre per i mesi successivi è prevista un'indennità ridotta.
- Permessi per malattia del figlio: fino a 10 giorni retribuiti al 100% nei primi tre anni di vita del bambino.

- Congedo solidale: possibilità di fruire fino a 30 giorni annui, attingendo alla Banca Ferie Solidali istituita a livello aziendale.
- Congedo per donne vittime di violenza di genere: fino a tre mesi nell'arco di tre anni, per lavoratrici inserite in percorsi di protezione certificati.
- Permessi e congedi ex Legge 104/1992: tre giorni mensili retribuiti al 100% e congedi straordinari fino a due anni per l'assistenza a familiari con disabilità grave.

6.1.2. Strumenti di conciliazione: smart working, flessibilità oraria, welfare, coaching

Un punto centrale delle politiche di conciliazione è rappresentato dallo Smart Working, regolamentato dal Verbale di Accordo del 24/08/2022.

L'accordo disciplina lo SW come modalità alternativa di lavoro, fondata su volontarietà, accordo individuale e reversibilità (Verbale SW, 2022). Le principali caratteristiche sono:

- Accesso: su base volontaria, mediante accordo individuale a tempo determinato, rinnovabile con il consenso delle parti. È prevista la possibilità di recesso da entrambe le parti con un preavviso di 30 giorni o senza preavviso in caso di giustificato motivo (Verbale SW, 2022).
- Programmazione: massimo 3 giorni a settimana (12 al mese), con almeno 1 giorno obbligatorio in presenza. Le giornate sono concordate preventivamente con il responsabile diretto e registrate tramite l'applicativo aziendale (Verbale SW, 2022).
- Orario di lavoro: invariato rispetto al lavoro in presenza (39 ore settimanali). La prestazione in modalità agile deve svolgersi tra le 07:30 e le 19:00, con diritto alla disconnessione dalle 19:00 alle 07:30, nonché nei giorni festivi (Verbale SW, 2022).
- Trattamento economico: pari a quello del lavoro in presenza, inclusi i ticket pasto (Verbale SW, 2022).
- Dotazioni: l'azienda fornisce pc portatili ai lavoratori in SW, compatibilmente con i piani di approvvigionamento. In mancanza, è consentito l'uso di strumentazione personale, nel rispetto delle policy aziendali (Verbale SW, 2022).
- Tutela assicurativa: piena copertura INAIL per infortuni e malattie professionali connessi alla prestazione in SW (Verbale SW, 2022).
- Welfare e inclusività: l'accordo prevede la possibilità di modulare la percentuale di giornate in SW a favore di particolari categorie di lavoratori, tra cui genitori con figli fino a 12 anni, lavoratori con figli disabili senza limiti di età, caregivers, lavoratori con disabilità grave e lavoratori affetti da patologie croniche o oncologiche (Verbale SW, 2022).

Questo accordo, oltre a rafforzare la flessibilità organizzativa, rappresenta un vero strumento di supporto alla genitorialità e alla conciliazione vita-lavoro, riducendo i tempi di spostamento e permettendo una migliore gestione degli impegni familiari.

6.2 Diritti durante il congedo

Durante il periodo di congedo, EAV assicura la piena applicazione delle tutele previste dalla normativa nazionale e ribadite nei propri documenti interni, mettendo in evidenza che i lavoratori e le lavoratrici in congedo mantengono il diritto alla conservazione del posto di lavoro e alla maturazione di anzianità di servizio.

I periodi di assenza riconosciuti come congedo non interrompono l'anzianità di servizio, né fanno venir meno i diritti collegati alla progressione di carriera. Inoltre, per la durata del congedo parentale, continuano ad essere garantite la copertura previdenziale e assicurativa, in linea con quanto previsto dal D.Lgs. 151/2001.

In questo modo EAV intende tutelare i lavoratori non solo sul piano economico immediato (retribuzione piena per maternità/paternità obbligatorie e parziale per i parentali), ma anche sul piano delle prospettive professionali, evitando penalizzazioni indirette legate all'interruzione dell'attività lavorativa.

Per mantenere vivo il rapporto con l'azienda, EAV mantiene attiva la casella e-mail aziendale dei dipendenti in congedo, con accesso illimitato al fine di ricevere in tempo reale aggiornamenti, comunicati, ordini di servizio aziendali; consente l'accesso all'intranet aziendale in modo da consultare modulistica e documentazione utile.

La funzione l'HR aggiorna periodicamente i dipendenti attraverso ordine di servizio dei provvedimenti che interessano il personale (assunzioni, quiescenza, cambio mansioni, nomine professionali, etc). In questo modo, chi è in congedo si sente costantemente parte della comunità aziendale, pur restando pienamente libero di dedicarsi alla propria vita familiare.

6.3 Il Rientro post-congedo

Il diritto al rientro nello stesso posto o in mansioni equivalenti è garantito dalla normativa nazionale (D.Lgs. 151/2001), e viene ribadito anche nei documenti interni della Società che di fatto ricolloca nello stesso posto lavoratori/lavoratrici che rientrano a lavoro. Questo principio assicura che il lavoratore non subisca discriminazioni né sul piano retributivo né sul piano della progressione di carriera.

6.3.1. Smart working come strumento di reinserimento

Un elemento particolarmente rilevante per agevolare il rientro dopo un congedo è lo smart working, disciplinato dal Verbale di Accordo del 24/08/2022. L'accordo prevede che l'accesso al lavoro agile sia garantito in condizioni di parità rispetto al lavoro in presenza e che vi sia un trattamento economico e normativo identico.

Inoltre, l'accordo introduce criteri di inclusione che riconoscono la condizione genitoriale come elemento prioritario per l'accesso allo smart working: genitori con figli fino a 12 anni e genitori di figli disabili possono beneficiare di una modulazione agevolata della prestazione agile. Questa

misura rende lo smart working uno strumento efficace non solo per la conciliazione vita-lavoro, ma anche per un rientro graduale e meno impattante dopo periodi di assenza prolungata.

6.3.2. Programma di reboarding

L'azienda si impegna a sviluppare un programma di reboarding "soft" della durata di una settimana, strutturato per accompagnare gradualmente la persona nella ripresa delle attività. L'agenda potrebbe essere scandita da:

- Giornata 1: colloquio con il responsabile e con HR per un primo confronto e aggiornamento;
- Giornata 2: panoramica sugli aggiornamenti operativi e sulle novità interne;
- Giornata 3: formazione mirata sulle competenze eventualmente nuove o da rinforzare;
- Giornate 4 e 5: pianificazione dei turni, revisione delle attività da recuperare e definizione degli obiettivi a breve termine.

Questa gradualità permetterebbe di ridurre lo stress da rientro, facilitare la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro e valorizzare la persona come risorsa centrale per l'azienda.

Risorse Umane e Organizzazione
Il Responsabile
(Dott. Alfonso Esposito)