

SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT IN GSE 2023 – tipologie e criteri

Il personale del GSE viene annualmente valutato sia sul livello di raggiungimento di risultati definiti dagli obiettivi strategici aziendali, grazie all'individuazione di criteri, parametri e indicatori di performance (KPI), che sui comportamenti organizzativi, le capacità e le competenze messe in atto per raggiungere il livello di risultati atteso.

Management by Objectives (MBO)

Il *Management by Objectives* è il sistema degli obiettivi della Società assegnato al management, ovvero Direttori e Responsabili, che lega il raggiungimento dei risultati ad una premialità variabile.

Il meccanismo dell'MBO del GSE riconosce e premia elevati standard di realizzazione degli obiettivi, orientando la performance individuale verso i risultati di business.

L'approccio utilizzato è di tipo Balanced Scorecard, al fine di tradurre missione, visione e strategie in obiettivi organizzativi analizzati sotto le seguenti prospettive:

- ✓ clienti (CLI): Qualità del Servizio
- ✓ processi (PRO): Sviluppo ed Efficienza
- ✓ sviluppo (SVIL): Sviluppo

Tutti gli obiettivi sono misurabili e valorizzabili in livelli di prestazione.

Ad ogni obiettivo è attribuito un "peso"; la *performance complessiva* del titolare della posizione viene determinata sommando il risultato di ciascun obiettivo, ottenuto dalla moltiplicazione del livello di prestazione raggiunto per il relativo peso (valutazione per classi di prestazione).

Premio di Risultato Aziendale (PRA)

Il *Premio di Risultato Aziendale* incentiva la produttività del lavoro attraverso il raggiungimento di obiettivi definiti ed è il sistema premiante destinato ai dipendenti, Impiegati e Quadri, ad esclusione dei Quadri ai quali è riconosciuta l'incentivazione MBO.

Il risultato è misurato da un “indicatore globale di performance” ottenuto come somma ponderata di indicatori parziali che misurano il grado di raggiungimento dei singoli obiettivi.

A ciascun obiettivo viene attribuito un “peso”; la *performance complessiva* è ottenuta dalla moltiplicazione del livello di prestazione raggiunto per singolo obiettivo per il relativo peso.

Al punteggio così ottenuto corrisponde una percentuale che, applicata all’importo target stabilito per l’anno di competenza, determina la somma da corrispondere a titolo di premio di risultato:

- punteggio 0 = nessuna erogazione;
- punteggio 1 = 70% del target;
- punteggio 2 = 100% del target;
- punteggio 3 = 130% del target.

Per i punteggi che si collocano nelle fasce intermedie, la percentuale è determinata attraverso l’interpolazione lineare.

Al fine di tener conto dell’effettivo contributo dei singoli al raggiungimento degli obiettivi, i premi sono parametrati per categoria d’inquadramento e sono riproporzionati in base alla presenza.

Nel 2023 il GSE ha impostato un sistema di obiettivi volto a migliorare la soddisfazione dei servizi resi all’esterno intraprendendo e realizzando azioni dirette per semplificare i processi e i modelli adottati. Standard concreti di qualità del servizio mirati alla riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche e alla minimizzazione degli oneri burocratici a carico degli operatori, sia in fase di qualifica istruttoria che di gestione operativa degli impianti già incentivati.

In generale, l’approccio ha coniugato e misurato il miglioramento della soddisfazione percepita all’esterno, con la qualità del servizio e piani di azioni di sviluppo ed efficientamento avendo cura di bilanciare fra breve e medio periodo.

Gli obiettivi definiti sono più di 150 di cui molti sono articolati in meccanismi/servizi, in fasi di processo nonché in specifiche progettualità di sviluppo e di evoluzione; di seguito si riporta la classificazione dei principali macro obiettivi:

Classificazione dei macro obiettivi

	Macro Obiettivo	Descrizione
Qualità del Servizio	Miglioramento della reputazione aziendale	Miglioramento della reputazione e dell'immagine della Società misurata attraverso la somministrazione di un'indagine ripetuta di Customer Satisfaction.
	Semplificazione regole e azzeramento delle giacenze	Definizione di nuove regole operative per gli Operatori. Azzeramento volumi relativi a giacenze.
	Nuove istanze - Tempi risposta	Tempi celeri di risposta per le nuove istanze (istanze e contatti).
	Gestione proattiva	Gestione proattiva a fronte di inattività dell'operatore e assistenza istruttoria.
	Mancati pagamenti	Analisi delle criticità che portano ad un ritardo o ad un mancato pagamento.
Sviluppo	Realizzazione di nuovi modelli operativi	Progettazione di nuovi modelli operativi finalizzati al miglioramento dei processi.
	Miglioramento dell'engagement aziendale	Miglioramento dell'engagement aziendale attraverso la somministrazione di un'indagine ripetuta di People Satisfaction e la definizione di un Piano di miglioramento.
	Progetti di comunicazione tecnica	Realizzazione progetti di comunicazione volti a promuovere le misure di incentivazione e supportare gli operatori.
	Interventi di semplificazione ed efficienza operativa	Interventi di semplificazione tesi a efficientare l'operatività.