

SOTACARBO SPA

Piano della performance aziendale REGOLAMENTO



Introduzione

Il presente documento contiene il Piano della performance della Sotacarbo S.p.a. Esso individua le regole e le modalità di definizione e assegnazione degli obiettivi aziendali e descrive il sistema di misurazione del livello di raggiungimento degli stessi e, quindi, di valutazione dell'efficacia dell'azione portata avanti dalla Società in relazione alla sua funzione istituzionale.



1. LA SOCIETA'

Storia

Il 2 aprile 1987, in attuazione dell'art. 5 della legge 351/85 "Norme per la riattivazione del bacino carbonifero del Sulcis", viene costituita la Sotacarbo Società Tecnologie Avanzate Carbone S.p.A. con la finalità di sviluppare tecnologie innovative e avanzate nell'impiego del carbone.

Nel 1989, in rappresentanza della Regione Autonoma della Sardegna, l'E.M.Sa. (Ente Minerario Sardo) entra a far parte dell'azionariato Sotacarbo in condizioni di pari dignità con i Soci fondatori ENI, ENEL e ENEA.

Nel 1999 ENEL ed ENI, a seguito della loro trasformazione in società per azioni, escono dalla compagine societaria. Restano azionisti della Società, in condizioni paritarie, ENEA e Regione Autonoma della Sardegna.

Nel 2004, con la realizzazione del nuovo Centro Ricerche nella Grande Miniera di Serbariu a Carbonia, la Società incrementa il numero di progetti e attività e amplia l'ambito della ricerca, che ora comprende anche le fonti rinnovabili e l'efficienza energetica. Uno spettro notevolmente più ampio, recepito nel febbraio 2016 con l'adeguamento della ragione sociale: Sotacarbo Società Tecnologie Avanzate Low Carbon S.p.A.

Mission

Sotacarbo è un organismo di ricerca di livello internazionale, che si occupa di innovazione tecnologica e porta avanti attività di studio e sperimentazione, progettazione di impianti industriali a basse emissioni di carbonio, divulgazione scientifica e sensibilizzazione sui legami tra scelte energetiche e cambiamenti climatici.

Attività

Sotacarbo si è affermata come punto di riferimento nello sviluppo delle tecnologie per l'impiego sostenibile dei combustibili fossili, in particolare del carbone, e delle fonti rinnovabili (in primis le biomasse) con attività di ricerca e dimostrazione nei campi della cattura e stoccaggio della CO₂ e della produzione di energia elettrica in generale.

Le esperienze ormai consolidate hanno consentito di rivedere ruolo e organizzazione della Società e di creare un Polo tecnologico sull'energia e l'ambiente a valenza nazionale e internazionale. Il Polo ambisce ad ottimizzare il capitale di conoscenze e le infrastrutture esistenti e a rendere un servizio più vasto ed efficace al Paese.



Il piano di attività del polo tecnologico prevede la realizzazione di studi e sperimentazioni su:

- tecnologie “zero emission” per la produzione di energia elettrica e vettori energetici da carbone e biomasse;
- tecnologie CCUS (Carbon Capture Utilisation and Storage) di cattura (in condizioni di pre e postcombustione) e confinamento della CO₂;
- integrazione delle tecnologie di generazione elettrica da fonti rinnovabili (biomasse da filiera corta, con integrazione del sistema agricolo locale, e solare termodinamico) con impianti termoelettrici alimentati con combustibili fossili;
- tecnologie di ossicombustione;
- analisi tecnico-economiche di sistemi di conversione dell’energia;
- efficienza energetica.

Sotacarbo affianca la ricerca con attività di formazione, divulgazione e disseminazione scientifica, attraverso l’organizzazione di eventi e percorsi formativi mirati, la pubblicazione di articoli scientifici e divulgativi, la partecipazione a convegni.

Le attività si svolgono principalmente presso il Centro Ricerche di Carbonia, realizzato dalla Sotacarbo e dal Comune di Carbonia nell'ex Magazzino materiali della Grande Miniera di Serbariu, inaugurato ufficialmente il 17 maggio 2008.

Il Centro ricerche Sotacarbo ha una superficie utile coperta pari a circa 2500 metri quadri (di cui 1430 per laboratori, uffici, archivi, servizi tecnologici e circa 300 da adibire al montaggio di componenti di piccoli impianti sperimentali) e un’area attrezzata aperta di circa 10000 metri quadri (che comprende gli impianti sperimentali, l’area verde e i parcheggi).

In particolare, la superficie coperta del Centro è articolata funzionalmente in tre blocchi principali:

- un primo blocco costituito dai locali per gli uffici, i laboratori, l’archivio, le sale riunioni;
- un secondo blocco comprende le aree aperte al pubblico (una sala conferenze, un’area espositiva e strutture accessorie di servizio);
- un terzo blocco comprende l’area per il montaggio di componenti di impianti sperimentali e i locali dedicati agli impianti tecnologici, ai sistemi ausiliari della piattaforma pilota e alla cabina elettrica.

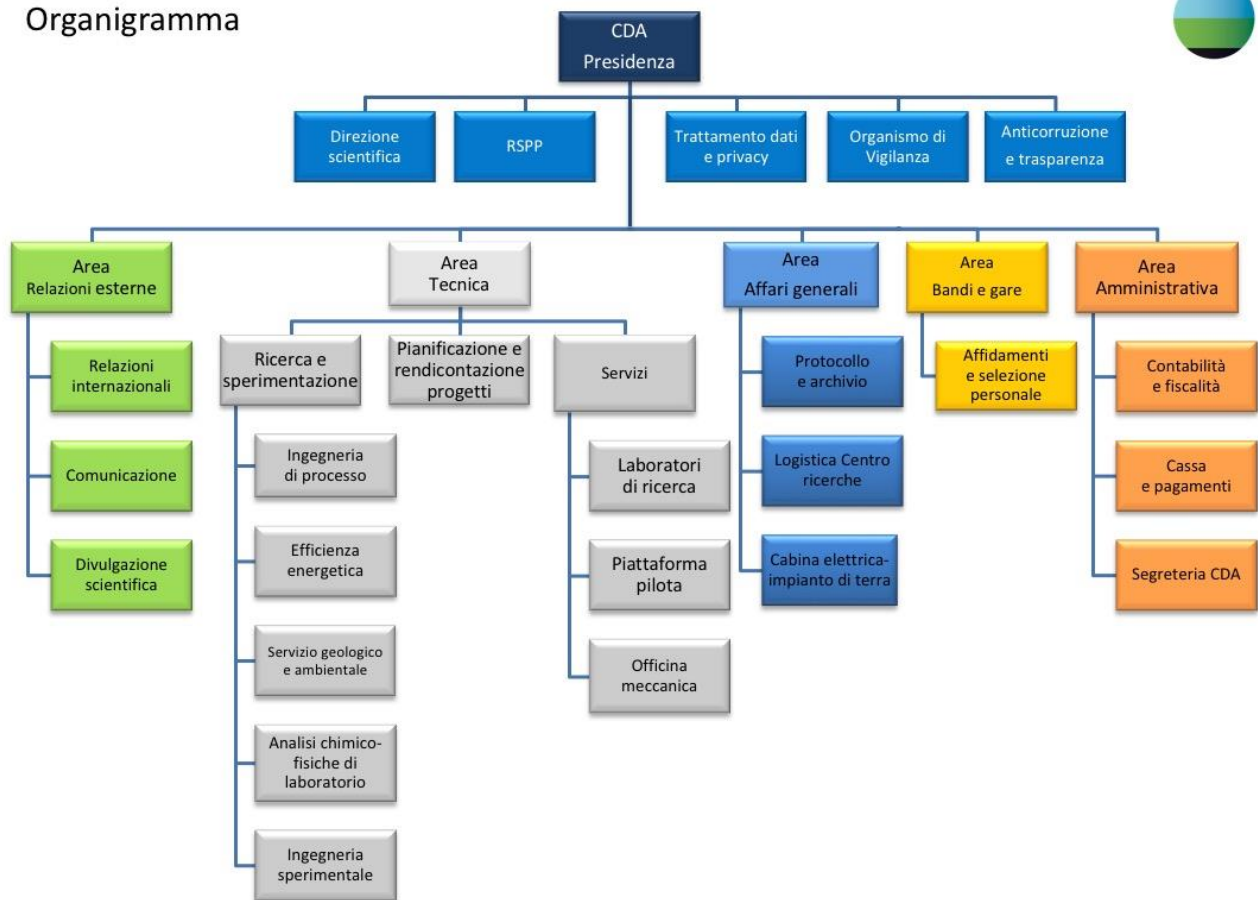


Organizzazione

Organi della Società sono l'Assemblea dei soci, il Consiglio di amministrazione, il Presidente del Consiglio di amministrazione e il Collegio sindacale.

La struttura è suddivisa in 5 aree: Relazioni esterne (*Relazioni internazionali, comunicazione, divulgazione scientifica*), Tecnica (*Laboratorio: campionamento, analisi e metodi di misura; Studi di processo: analisi teorico sperimentale per la simulazione; Studi e scenari tecnico economici; Efficienza energetica e studi sperimentali integrativi per la Piattaforma pilota; Servizio Geologico e Ambientale; Ingegneria sperimentale e Piattaforma pilota; Addetti a funzionamento e manutenzione impianti; Ufficio rendicontazione progetti*); Affari generali (*Protocollo e Logistica*); Bandi e gare (*Affidamenti e Selezione del personale*) e Amministrativa (*Contabilità, Tesoreria e Segreteria CdA*), completata da 5 funzioni in staff (Anticorruzione e trasparenza, Organismo di Vigilanza, RSPP, Trattamento dati e privacy e Direzione scientifica).

Organigramma





AREA	FUNZIONI/ATTIVITA'	UNITA' OPERATIVA/SERVIZI	RISORSE PRINCIPALI	RISORSE AGGIUNTIVE	
STAFF	RSPD Gianluca Serra		Caterina Frau (Preposto), Andrea Porcu (RSL)		
	Organismo di Vigilanza Marcello Spissu				
	Anticorruzione e trasparenza Gianni Serra		Marcella Fadda, Andrea Porcu (Referenti), Massimiliano Demurtas (Accesso civico), Giovanni Perra (Pubblicazione sito)		
	Treatmento dati e privacy Enrico Maggio				
	Direzione scientifica Alberto Pettinau				
AFFARI GENERALI		Logistica Diana Multineddu		Cristian Manca	
		Cabina elettrica-impianto di terra Paolo Miraglia			
		Protocollo Massimiliano Demurtas			
AMMINISTRAZIONE Andrea Barbarossa		Contabilità e fiscalità	Massimiliano Demurtas		
		Cassa e pagamenti	Massimiliano Demurtas		
		Segreteria CDA			
BANDI E GARE		Affidamenti funzionali	Massimiliano Demurtas		
		Acquisti e selezione del Personale	Annamaria Puggioni		
TECNICA Enrico Maggio	Ricerca e sperimentazione	Ingegneria di processo Francesca Ferrara	Mauro Mureddu (VICE), Federica Dessi, Sarah Lai, Andrea Porcu, Stefano Sollai		
		Efficienza energetica Caterina Frau	Eusebio Loria, Stefano Pili, Francesca Poggi	Paolo Miraglia, Andrea Porcu	
		Servizio geologico e ambientale Alberto Plaisant	Venerio Anardu, Arianna Maiu, Diana Multineddu	Rafaele Cara, Eusebio Loria	
		Analisi chimico-fisiche di laboratorio Alessandro Orsini	Rafaele Cara, Giulia Cau, Alice Masili		
		Ingegneria sperimentale Gabriele Cali	Paolo Miraglia (VICE), Fabrizio Tedde (VICE), Simone Meloni, Davide Marotto		
	Pianificazione e rendicontazione progetti	Marcella Fadda (VICE Responsabile area tecnica)	Giovanni Perra		
	Servizi	Laboratori di ricerca Alessandro Orsini			
		Piattaforma pilota Gabriele Cali	Alessandro Orsini (Responsabile Analitica)	Rafaele Cara, Giulia Cau, Federica Dessi, Sarah Lai, Alice Masili, Mauro Mureddu	
			Fabrizio Tedde (Responsabile Sala Controllo)	Caterina Frau, Eusebio Loria, Arianna Maiu, Stefano Sollai, Francesca Poggi, Andrea Porcu	
			Paolo Miraglia (Responsabile Sicurezza Elettrica)	Ivo Puddu (Preposto), Simone Muntoni (Presposto)	
Officina Meccanica Antonio Argiolas	Cristian Manca, Simone Muntoni, Ivo Puddu, Alessandro Vacca (VICE)				
RELAZIONI ESTERNE Gianni Serra	Relazioni internazionali, Comunicazione e Divulgazione scientifica	ONE	Eusebio Loria, Alice Masili		
		Siti web aziendali e social network	Eusebio Loria, Alice Masili, Alessandro Orsini		
		Sotacarbo per le Scuole Alessandro Orsini	Alessandra Madeddu (Progetto ZOE)	Eusebio Loria	
			Alessandra Madeddu (Alternanza scuola/lavoro)	Rafaele Cara, Eusebio Loria	
			Stefano Sollai (Sotacarbo Summer School)		
		Studi e report IEA CCC	Eusebio Loria	Giulia Cau, Federica Dessi, Sarah Lai, Arianna Maiu, Davide Marotto, Alice Masili, Simone Meloni, Mauro Mureddu, Francesca Poggi, Andrea Porcu, Stefano Sollai	
		Organizzazione eventi	Eusebio Loria (comunicazione), Diana Multineddu (trasporti, catering, allestimenti), Alessandro Orsini (comunicazione)	Federica Dessi, Sarah Lai, Paolo Miraglia, Andrea Porcu, Stefano Sollai, Fabrizio Tedde, Alessandro Vacca	



Personale

Sotacarbo si avvale complessivamente dell'opera di 35 dipendenti (24 uomini e 12 donne), 35 assunti a tempo indeterminato, di cui 26 laureati in materie scientifiche (9 con dottorato di ricerca), 3 in discipline economico-giuridiche, 4 diplomati e 3 unità di personale non diplomato. L'età media è 42 anni. La distribuzione del personale per aree e dipartimenti/uffici evidenzia una concentrazione nell'area tecnica (26 addetti).

Analisi contesto esterno in cui opera la Società

L'Accordo sul clima di Parigi, entrato in vigore il 4 novembre 2016, non è solo un elenco di impegni nazionali o di buoni propositi, ma uno spartiacque nella lenta transizione verso un'economia "low carbon". L'accordo di Parigi recepisce la spinta di istituzioni, organizzazioni internazionali e opinione pubblica mondiale, per incanalarla verso interventi in grado di fronteggiare il cambiamento climatico e migliorare il benessere dei popoli.

La sfida, per i governi firmatari dell'Accordo, è contemperare la necessità di tutelare l'ambiente e la salute delle persone, con quella di estendere i comfort che lo sviluppo industriale ha assicurato solo ad alcune nazioni, laddove altre faticano ad assicurare ai propri cittadini beni e servizi di prima necessità.

Una sfida che porta con sé l'opportunità di un salto in avanti, se non di una rivoluzione, sia per l'industria dell'energia che per il mondo della ricerca. Progresso che per essere effettivo ha bisogno di un coordinamento tra politiche, investimenti, ricerca. Coordinamento indispensabile nel passaggio da un sistema energetico basato, ancora oggi, in larga parte sui combustibili fossili, verso uno a basso contenuto di carbonio, dove le fonti rinnovabili e l'efficienza energetica hanno un ruolo di primo piano e non più di mero contorno. La strada è tracciata ma il traguardo ancora lontano. Anche perché la transizione verso lo scenario *low carbon* non è un percorso lineare. Dagli scenari dell'International Energy Agency risulta evidente che per contenere il riscaldamento globale al di sotto dei 2 °C è necessario muoversi in parallelo su più fronti: ridurre gli sprechi di energia, aumentare l'efficienza di conversione, passare a combustibili più puliti, sviluppare le tecnologie di produzione elettrica da fonte nucleare, aumentare la diffusione delle fonti rinnovabili e delle tecnologie CCUS. Considerato però che le tecnologie a basse emissioni di CO₂ comportano tipicamente alti costi di conversione dell'energia e una revisione delle strategie di gestione del mercato, è necessario sostenere una tale transizione sia con opportuni incentivi alla diffusione di alcune tecnologie, sia con un ulteriore sviluppo tecnologico mirato al contenimento dei costi.

Situazioni complesse che impongono scelte. L'Unione Europea ha fissato per il 2050 il raggiungimento della soglia dell'80% di riduzione delle emissioni di gas serra rispetto ai livelli del 1990. La Commissione europea ha individuato come tappe intermedie il 40% di riduzione nel 2030 e il 60% nel 2040. Per conseguire questi risultati l'Unione Europea ha modificato i meccanismi del mercato internazionale delle quote di emissione di CO₂ (il cosiddetto *Emissions Trading Scheme*) e ne ha regolamentato il confinamento geologico. Sono stati inoltre promossi il SET Plan (*Strategic Energy Technology Plan*) e diverse iniziative orientate a sostenere la ricerca e lo sviluppo industriale delle tecnologie più innovative nel settore, tra le quali il programma di finanziamento *Horizon 2020*. L'*Energy Roadmap 2050* dell'Unione Europea indica tra i suoi obiettivi lo



sviluppo di nuovi impianti CCUS dimostrativi e commerciali, per un'ottimizzazione dell'intera linea e l'abbattimento dei costi. Si punta inoltre a favorire lo sviluppo di applicazioni su scala pilota dei sistemi di confinamento geologico dell'anidride carbonica, soprattutto nei siti potenzialmente più idonei a ospitare future applicazioni industriali. Obiettivi che per essere raggiunti necessitano dell'adozione di programmi conseguenti da parte degli Stati membri dell'Unione.

In Italia il calo della domanda energetica, in combinazione col boom delle rinnovabili e la crescente sensibilità ambientale, ha determinato una drastica trasformazione del settore. Sebbene le grandi centrali più efficienti rappresentino una risorsa fondamentale per soddisfare il fabbisogno energetico e garantire la sicurezza del sistema, oggi la capacità produttiva del settore termoelettrico in Italia è in evidente eccedenza. Impianti non più competitivi e la crescente penetrazione delle energie rinnovabili hanno reso obsoleta la tradizionale gestione "top-down" della rete, che prevedeva gran parte dell'energia prodotta da poche grandi centrali e distribuita da queste agli utenti finali. Il ruolo sempre più marginale del carbone nel *mix* energetico italiano (solo il 16%) ha portato alla sospensione dei progetti per la realizzazione di nuove centrali, alcune delle quali dovevano essere dotate di sistemi dimostrativi di separazione e confinamento della CO₂. In parallelo, se in passato le tecnologie CCUS erano viste esclusivamente come unica via per continuare a utilizzare il carbone in maniera sostenibile, oggi sta prendendo piede la possibile applicazione di tali tecnologie ad altre forme di generazione elettrica, incluse quelle da fonti rinnovabili, per ottenere una chiusura addirittura in negativo del ciclo complessivo del carbonio. Per tale ragione, l'Italia oltre a confermare il suo impegno in IEA Clean Coal Centre, ha aderito a diverse iniziative internazionali per lo sviluppo delle tecnologie CCUS, quali il SET Plan e il consorzio Europeo ECCSEL (insieme a Norvegia, Francia, Olanda e Regno Unito), oltre alla partecipazione a diversi progetti europei su riutilizzo e confinamento della CO₂.

Già da diversi anni ENEA e la Regione Autonoma della Sardegna, attraverso l'istituzione del Polo tecnologico voluto dal MiSE, hanno individuato Sotacarbo come il riferimento nazionale per lo sviluppo delle tecnologie CCUS, con gli obiettivi ulteriori di incentivare le risorse locali e l'efficienza energetica nella generazione elettrica, tramite la riconversione di impianti esistenti con tecnologie più efficienti.



2. IL SISTEMA DI VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DI SOTACARBO S.P.A.

Il presente Piano della performance (PP) è adottato dal Consiglio di Amministrazione con apposita delibera di approvazione.

Il Piano descrive il **Sistema di Misurazione e Valutazione della performance organizzativa e individuale** della Sotacarbo S.p.a. e ne disciplina l'applicazione (nell'ambito del ciclo di gestione integrata della performance). Il **Sistema** è lo strumento che mette in **connessione gli atti di programmazione con le attività svolte e i risultati conseguiti**. Esso approfondisce gli aspetti metodologici relativi ai processi di:

- identificazione degli obiettivi strategici dell'organizzazione in collegamento con le risorse necessarie per conseguirli; identificazione di eventi rischiosi che possono impedirne o ostacolarne il raggiungimento;
- declinazione a tutti i livelli dell'organizzazione degli obiettivi operativi (annuali e pluriennali); sia quelli di unità operativa, i.c.d. obiettivi di struttura (area, dipartimento, laboratorio, ufficio, gruppi e sottogruppi di lavoro) che quelli individuali;
- scelta degli indicatori idonei a misurare i risultati conseguiti e le eventuali percentuali di scostamento rispetto ai valori target; fissazione dei valori target dei diversi obiettivi, strategici e operativi (annuali e pluriennali);
- assegnazione alle unità operative e agli individui delle attribuzioni e responsabilità relative alle azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi;
- acquisizione, analisi e rappresentazione delle informazioni sulle attività necessarie per conseguire i target predefiniti;
- valutazione della performance dell'organizzazione;
- valutazione della performance relativa alle unità operative;
- valutazione della performance individuale di ogni dipendente.

Il Sistema è definito e gestito dal Nucleo per la Gestione della performance (NGP) composto dall'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. n. 231/2001 e dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT).

La sua finalità è rendere trasparente e condiviso, a tutti i livelli dell'organizzazione, il modello di programmazione, controllo e valutazione delle attività, in rapporto alla capacità di attuare piani e programmi coerenti con la mission della Società e la sua funzione istituzionale, nel rispetto dei principi di:

- legalità;
- integrità;
- imparzialità;
- trasparenza;
- economicità;
- efficienza;
- efficacia;
- valorizzazione del merito;
- accrescimento delle competenze professionali del personale;
- promozione delle pari opportunità e concorrenza;
- benessere, salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.



3. IL CONTESTO NORMATIVO

Nella progettazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance si è tenuto conto delle peculiarità dell'attività svolta da Sotacarbo e del contesto normativo nel quale opera.

Di seguito si riportano i principali riferimenti normativi di cui si è tenuto conto:

- L. n. 190/2012 (*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*);
- D.Lgs. n. 33/2013 (*Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*);
- D.Lgs. n. 39/2013 (*Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190*);
- D.Lgs. n. 175/2016 (*Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica*);
- D.Lgs. n. 231/2001 (*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300*);
- D.Lgs. n. 50/2016 (*Codice dei contratti pubblici*);
- D.lgs. n. 81/2008 (*Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro*);
- D.lgs. n. 150/2009 (*Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*);
- D.P.R. n. 62/2013 (*Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165*);
- Determinazione ANAC n. 1134/2017 (*Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici*).



4. IL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

Il ciclo di gestione della performance in Sotacarbo è attuato in maniera integrata: i contenuti relativi agli standard qualitativi delle attività istituzionali sono coordinati con quelli della programmazione finanziaria e di bilancio, dell'integrità e legalità, con particolare riferimento alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione e degli illeciti di cui al D.Lgs. n.231/2001.

Nell'ottica della predetta integrazione, il Sistema si coordina con il contenuto dei seguenti documenti e costituisce uno degli strumenti di attuazione degli stessi:

- Piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PTPCT);
- Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n.231/2001 (MOGC231);
- Codice etico comportamentale (CEC);
- Statuto;
- Documenti di programmazione strategico-gestionale (Piano strategico triennale; Piano degli obiettivi e Bilancio preventivo di esercizio);
- Progetti di ricerca;
- Regolamenti aziendali;
- Documento per Valutazione dei Rischi (DVR);
- Documento di Valutazione d'impatto sulla protezione dei dati (PIA - Privacy Impact Assessment);
- CCNL.

La mission della Società è indicata nello Statuto e nei documenti di programmazione strategico-gestionale (Piano strategico triennale, Piano degli obiettivi e Bilancio preventivo di esercizio); questi ultimi contengono l'indicazione degli obiettivi fondamentali della Società e delle strategie finalizzate al loro raggiungimento. Ogni obiettivo è poi declinato a tutti i livelli dell'organizzazione, con assegnazione di attribuzioni e responsabilità, tenendo conto dell'allocazione delle risorse, delle procedure e dei tempi da rispettare nello svolgimento delle attività.

Il NGP, dopo l'approvazione del PP da parte del CdA, procede con il controllo riguardante l'avvio del ciclo della performance secondo le tempistiche indicate nelle tabelle di cui appresso e della corretta applicazione delle regole contenute nel presente documento.

La Società effettua inoltre un monitoraggio intermedio - da svolgersi non oltre la metà del periodo di esercizio - sul livello di conseguimento degli obiettivi definiti in fase di programmazione, per poter intraprendere con tempestività eventuali azioni correttive e ridurre al massimo gli scostamenti.

Le valutazioni delle performance delle unità operative (di struttura) e individuali avvengono sulla base di criteri predeterminati.

Lo scopo della valutazione della performance individuale, oltre ad assicurare un collegamento trasparente tra merito e premialità, è accrescere nel personale la motivazione a voler contribuire al raggiungimento delle finalità istituzionali della Società.



La valutazione della performance organizzativa consiste nella rendicontazione dei risultati ottenuti dalla Società, rispetto agli obiettivi strategici definiti e alla sua funzione istituzionale.

Tra gli ambiti di valutazione della performance organizzativa rientrano il livello di soddisfazione degli *stakeholder* (outcome) e il livello qualitativo dell'attività svolta, principalmente con riferimento agli obiettivi di progetto, ma anche al rispetto dei principi di legalità e integrità, trasparenza, imparzialità, economicità, efficienza ed efficacia. Gli esiti della misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale confluiscono nella **Relazione sulla performance** nella quale si evidenziano i risultati dell'organizzazione, di struttura e individuali ottenuti nell'anno precedente, e si confrontano con i valori target assegnati. Tale Relazione è successivamente approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione, unitamente al Prospetto di attribuzione delle premialità, anche sulla base della **Relazione sulla Gestione** della performance, nella quale il NGP dà atto del buon funzionamento del sistema e della corretta applicazione delle regole contenute nel presente documento.

La retribuzione di risultato può essere erogata soltanto dopo l'approvazione della Relazione sulla performance da parte del Consiglio di Amministrazione.



Periodo	Attività
Entro il 15 Dicembre	Definizione obiettivi operativi
Entro il 31 dicembre	Approvazione del Piano della performance
Entro il 10 gennaio	Assegnazione degli obiettivi al personale
Entro il 30 giugno	Verifica stato di attuazione degli obiettivi per l'anno in corso con eventuale assegnazione di azioni correttive in presenza di scostamenti rilevanti Approvazione bilancio e definizione budget delle premialità per l'anno successivo
Entro il 31 gennaio (t+1)	Predisposizione schede di valutazione della performance individuale
Entro il mese di febbraio (t+1)	Colloqui di confronto tra valutatori e valutato; accettazione con o senza riserva delle schede di valutazione
Entro il 15 marzo	Presentazione al NGP della bozza di relazione sulla performance e delle schede di valutazione
Entro il 30 marzo (t+1)	Approvazione relazione sulla performance e delle schede di valutazione individuali, anche in base al parere espresso dal NGP sulla bozza di relazione
Entro il 30 aprile (t+1)	Erogazione premialità



Soggetto	Scadenze									
	15/12 t-1	31/12 t-1	10/01 t	30/06 t	31/01 t+1	28/02 t+1	15/03 t+1	30/03 t+1	30/04 t+1	
CDA	Approvazione Piano strategico triennale su proposta del Presidente (Il Piano viene predisposto, entro il 5/12 t-1, dal Presidente in collaborazione con i Responsabili d'area e il Direttore scientifico)			Approvazione bilancio aziendale e Definizione budget delle premialità (che saranno erogate il 30/04 t+1)				Approvazione Relazione sulla performance e Prospetto di attribuzione delle premialità	Erogazione premialità (budget fissato il 30/06 t)	
ODV, RPCT, RSPP e DPO	(entro il 1/12 t-1) Presentazione al Presidente di un documento contenente l'indicazione degli obiettivi strategici relativi al proprio ambito di competenza							Osservazioni su bozza di Relazione sulla performance ciascuno relativamente al proprio ambito di competenza (almeno 5 giorni prima della data di convocazione del CdA)		
Presidente		Presentazione del Piano della performance	Assegnazione degli obiettivi al personale	Verifica intermedia dello stato di attuazione degli obiettivi Eventuale assegnazione azioni correttive	Compilazione schede di valutazione della performance individuale dei Responsabili d'area e Direttore scientifico	Colloquio di confronto con Responsabili d'area e Direttore scientifico	Predisposizione bozza Relazione sulla performance			
Responsabili d'area	Predisposizione del Piano degli obiettivi (operativi pluriennali e annuali)				Compilazione schede di valutazione della performance individuale dei Responsabili di laboratorio/ufficio e dei Responsabili di progetto (Responsabile d'area tecnica)	Colloquio di confronto con gli altri valutati	Accettazione della valutazione con o senza riserva in merito alla loro valutazione da parte del Presidente	Predisposizione bozza di Prospetto di attribuzione delle premialità	Invio bozze al NGP unitamente alle schede individuali	
Responsabili di Progetto	Predisposizione bozza Piano della performance				(entro il 31/12 t) Comunicazione al Responsabile dell'area tecnica dello stato d'avanzamento dei progetti					
Direttore scientifico	Invio bozza del Piano della performance al NGP						Accettazione della valutazione con o senza riserva in merito alla sua valutazione da parte del Presidente		Osservazioni su bozza di Relazione sulla performance (almeno 5 giorni prima della data di convocazione del CdA)	
Responsabili di laboratorio/ufficio					Compilazione schede di valutazione della performance individuale dei loro sottoposti e consegna ai Responsabili d'area	Eventuale coinvolgimento nel colloquio di confronto				
Valutato					Compilazione schede di valutazione (autovalutazione) della performance individuale e consegna schede ai Responsabili d'area	Accettazione della valutazione con o senza riserva in merito alla valutazione da parte dei Responsabili d'area				
Subordinati del valutato					Compilazione schede di valutazione della performance individuale del superiore gerarchico e consegna schede ai Responsabili d'area (e al Presidente per i Responsabili d'area)	Eventuale coinvolgimento nel colloquio di confronto				
NGP		Esprime parere sulla bozza del Piano della performance in ordine agli aspetti formali e procedurali (almeno 5 giorni prima della presentazione da parte del Presidente)						Predisposizione relazione sulla <u>GESTIONE</u> della performance (almeno 5 giorni prima della data di convocazione del CdA)		



5. CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Come già detto, il sistema di misurazione e valutazione della performance ha la finalità di consentire un miglioramento del livello di qualità delle attività svolte dalla Società, inteso anche come rispetto dei principi di legalità, integrità, imparzialità, trasparenza, economicità, efficienza ed efficacia.

Un Sistema ben strutturato deve permettere all'organizzazione di individuare e comunicare i propri obiettivi, guidare i processi decisionali, motivare il personale e valutarne i comportamenti, gestire in modo efficace risorse e processi organizzativi.

5.1 Obiettivi, indicatori e target

La misurazione del livello di raggiungimento di un **obiettivo** avviene attraverso l'identificazione di specifici **indicatori** e valori **target**. La sequenza ideale è: definire gli obiettivi da perseguire, selezionare gli indicatori e infine determinare i target.

5.1.1. Obiettivi

L'obiettivo è la descrizione sintetica del traguardo che ci si prefigge di raggiungere in un tempo determinato.

Gli obiettivi possono essere:

- strategici e operativi;
- finali e intermedi;
- parziali e totali;
- di breve, di medio e di lungo periodo (annuali e pluriennali).

Per una sua corretta identificazione l'obiettivo deve essere:

1. rilevante e pertinente rispetto alla missione istituzionale, alle politiche e alle strategie dell'organizzazione;
2. in grado di migliorare in modo significativo la qualità dell'attività in rapporto al raggiungimento delle finalità istituzionali;
3. specifico;
4. misurabile in termini concreti e chiari;
5. raggiungibile;
6. realistico (considerate la qualità e la quantità delle risorse disponibili);
7. determinato temporalmente (con indicazione di un termine utile per il conseguimento).

La misurazione e la valutazione della performance individuale è collegata a:

- a) specifici obiettivi individuali legati allo svolgimento della propria funzione;
- b) contributi prestati al raggiungimento di specifici obiettivi di struttura;
- c) contributi prestati al raggiungimento della performance dell'organizzazione;
- d) competenze organizzative e manageriali dimostrate.



I soggetti cui compete la definizione degli obiettivi strategici e operativi (annuali e pluriennali), ciascuno per il proprio ambito di competenza, sono:

- Consiglio di Amministrazione;
- Presidente;
- Responsabili d'Area;
- Direttore scientifico, ODV, RPCT, RSPP e DPO che forniscono gli obiettivi strategici, ciascuno per l'ambito di sua competenza.

5.1.2. Indicatori

Per poter misurare il grado di raggiungimento dell'obiettivo, a quest'ultimo deve essere associato almeno un indicatore, definito come grandezza (espressa sotto forma di valore assoluto o percentuale) che deve essere:

- a) comprensibile (esplicito e misurabile);
- b) rilevante (significativo per i soggetti cui è assegnato l'obiettivo, utile per i valutatori e valido per gli *stakeholder*);
- c) confrontabile (comparabile sia in termini temporali che organizzativi);
- d) affidabile (idoneo a misurare l'obiettivo e quanto più oggettivo possibile, al fine di evitare troppi discrezionali).

Prima di definire un indicatore è utile porsi i quesiti riportati nella tabella sottostante:

Indicatori/target	Domande
Obiettivo	A quale obiettivo si riferisce questo indicatore?
Finalità	Perché si vuole misurare questo aspetto?
Collegamenti	Esistono e, se sì, quali sono i collegamenti tra questo indicatore e gli altri?
Applicazione	In quale data si è iniziato ad utilizzare questo indicatore?
Misurazione	Qual è la formula di calcolo (quantitativo) o la scala di valutazione (qualitativo)?
Fonte	Da dove si ottengono i dati necessari?
Qualità	Quali difficoltà si pensa emergeranno nella acquisizione e analisi dei dati?
Frequenza	Con quale frequenza è rilevato questo indicatore?
Target	A che livello di performance si punta?
Processo	Su quali basi e con chi è stato concordato questo target?
Responsabili	Chi sono i responsabili della definizione di questo indicatore e del suo utilizzo in fase di valutazione?
Attività	Quali azioni sono necessarie per raggiungere il target?
Comunicazione	A chi e con quali modalità vengono comunicati indicatori e target?



Laddove possibile, gli indicatori devono essere di tipo oggettivo.
In caso contrario, sarà opportuno definire una combinazione ottimale di indicatori quali-quantitativi.

A titolo esemplificativo si elencano le seguenti tipologie di indicatori:

- output: misura il risultato immediato al termine di un'attività o di un processo;
- outcome: misura l'impatto generato dal conseguimento dell'obiettivo sugli stakeholder;
- economicità: misura la capacità di erogare un servizio o svolgere una data attività ad un determinato livello qualitativo, con il minor utilizzo di risorse possibile;
- efficienza: misura la capacità di ottenere il miglior risultato possibile in termini di qualità del servizio o dell'attività svolta, in rapporto all'utilizzo di una determinata quantità di risorse;
- efficacia: misura la capacità di raggiungere le finalità istituzionali mediante il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi (annuali e pluriennali) prefissati.

5.1.3 Target

Il target è il livello al quale l'obiettivo si considera raggiunto in misura adeguata.
Deve essere definito in modo coerente, sulla base di risultati maturati in precedenza dalla Società, oppure, nel caso di attività inedite, facendo riferimento a standard comparabili e pertinenti.

La misurazione dei risultati dell'organizzazione implica anche un'attività di controllo in corso d'opera del grado di conseguimento degli obiettivi rispetto ai target definiti in fase di programmazione, per consentire alla Società di intraprendere tempestivamente eventuali azioni correttive.

A fine periodo, confrontando i risultati raggiunti con i target, è possibile dedurre se l'obiettivo è stato o meno conseguito e misurare definitivamente l'eventuale scostamento.

In caso di obiettivi pluriennali, il controllo annuale avrà ad oggetto una verifica della coerenza tra il valore misurato dell'indicatore in rapporto al suo target pluriennale e a quello diviso per annualità.

Eventuali rimodulazioni delle attività necessarie per raggiungere l'obiettivo o di ridefinizione dei target, in caso di scostamento rispetto a quanto prefissato, dovranno essere adeguatamente motivate e documentate in presenza di situazioni sopravvenute che rendano inattuabile il programma.



6. VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il valore della performance organizzativa esprime il risultato raggiunto dalla Società, nel suo complesso e nelle sue varie articolazioni, nel perseguimento della funzione istituzionale mediante il conseguimento dei suoi obiettivi strategici.

La valutazione della performance organizzativa implica l'adozione di idonei strumenti di misurazione qualitativa, l'analisi degli scostamenti tra target e risultati raggiunti e la spiegazione delle relative cause. Gli obiettivi di performance organizzativa andranno a coincidere con gli obiettivi strategici indicati nei documenti di programmazione strategico-gestionale. Sono definiti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Presidente.

Gli obiettivi di performance organizzativa potranno caratterizzarsi come:

- a) **obiettivi di funzionamento:** miglioramento continuo della qualità, economicità, efficienza ed efficacia delle attività aziendali in rapporto alla funzione istituzionale della Società, anche con riferimento al livello atteso di soddisfazione degli *stakeholder*;
- b) **obiettivi di trasparenza:** trasversali a tutti i processi, di trasparenza interna (evitare asimmetrie informative) e di trasparenza esterna, con particolare riferimento agli obblighi di pubblicazione dei dati, informazioni e documenti concernenti l'organizzazione e l'attività della Società (D.Lgs. n. 33/2013);
- c) **obiettivi di compliance:** prevenzione e contrasto dei comportamenti corruttivi in senso ampio e altri comportamenti illeciti, anche con riferimento ai reati presupposto di cui al D.Lgs. n. 231/2001; rispetto in genere del sistema normativo di riferimento (norme giuridiche e norme interne), con particolare riferimento alle disposizioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro e di trattamento dei dati personali;
- d) **obiettivi di valorizzazione delle risorse:** mirano al contenimento della spesa, all'ottimizzazione nell'acquisizione e utilizzo di tutte le risorse strumentali, alla valorizzazione del personale, misurabile anche attraverso l'indagine sul benessere organizzativo.

Il Sistema declina poi ogni obiettivo a livello operativo, definendo le azioni, la tempistica, le risorse finanziarie, umane, tecnologiche, informative, etc. connesse al suo raggiungimento. Ad ogni obiettivo sono associati uno o più indicatori e i relativi target, sulla base dei quali sarà misurata e valutata la performance individuale.

La performance organizzativa è valutata dal CdA in apposita sezione della Relazione sulla performance, nella quale l'organo dà atto del livello di conseguimento degli obiettivi strategici e, quindi, di raggiungimento delle finalità istituzionali della Società. Ulteriore valutazione spetta all'Assemblea dei soci in sede di approvazione del bilancio di esercizio: la Relazione sulla gestione, di cui all'art. 2428 c.c., conterrà indicazioni in ordine all'andamento del risultato della gestione anche sotto il profilo del livello di conseguimento degli obiettivi strategici e, quindi, di raggiungimento delle finalità istituzionali della Società, in coerenza con i documenti di programmazione strategico-gestionale. La performance organizzativa della Società verrà resa nota all'esterno attraverso la pubblicazione sul sito web aziendale dei documenti di programmazione strategico-gestionale, del Piano della performance e della Relazione annuale sulla performance, del Bilancio e dei relativi allegati, nonché nel corso di specifiche iniziative (giornate della trasparenza, altri incontri con stakeholder etc.).



7. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI STRUTTURA E INDIVIDUALE

L'attività di valutazione delle prestazioni di struttura, unità operative, gruppi di lavoro e individuali, costituisce il presupposto per l'attribuzione delle premialità, secondo i criteri prestabiliti ed indicati annualmente nel Piano della performance.

Lo scopo è rendere partecipi i singoli (e la struttura nel suo complesso) delle strategie e delle azioni della Società, esplicitando il contributo richiesto a ciascuno per motivarlo e coinvolgerlo nelle attività svolte.

L'inserimento di un processo strutturato di assegnazione degli obiettivi, di controllo del loro stato di attuazione, di confronto fra i soggetti interessati, porta con sé uno scambio costante che consente di valorizzare le risorse umane, anche attraverso percorsi di formazione ed attività dedicate.

La misurazione avviene tramite la compilazione delle schede di valutazione e di autovalutazione e nel colloquio di confronto tra valutatore e valutato, secondo lo schema di cui appresso.

Valutato	Valutatore/i
Responsabili d'area e Direttore scientifico	Presidente
Personale	Responsabili d'area

Il colloquio di confronto può terminare con un'espressa accettazione del risultato da parte del valutato o con un'accettazione con riserva.

Il personale è valutato su diversi ambiti ai quali devono comunque corrispondere specifici obiettivi assegnati, ad esempio:

- valutazione della performance individuale su obiettivi relativi alla funzione svolta;
- valutazione della performance di struttura (contributo al raggiungimento degli obiettivi attribuiti a livello di unità strutturali o gruppi di lavoro);
- valutazione delle capacità organizzative e manageriali;
- valutazione del comportamento all'interno delle unità strutturali/operative;
- valutazione della performance con riferimento al rispetto delle norme di legge e atti normativi interni, con particolare riferimento alle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- valutazione della performance con riferimento al rispetto dei precetti comportamentali contenuti nel CEC e dei protocolli comportamentali contenuti nel PTPC e MOGC231.



Modello di scheda di assegnazione obiettivi individuali

PERFORMANCE – SCHEDA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI				
Dipendente				
Nome e cognome		Area / Unità operativa-servizio		
Matricola		Nome e cognome responsabile		
Posizione		Posizione responsabile		
Obiettivi				
Profilo	Descrizione	Complessità (Alta/Media/Bassa)	Priorità e tipologia competenza	Indicatore (misura) e target (risultato atteso)
Obiettivi individuali				
Risultati specifici				
Disponibilità				
Qualità				
Continuità				
Comunicazione				
Autonomia				
Iniziativa				
Lavoro di squadra				
Produttività				
Creatività				
Correttezza				
Relazioni coi colleghi				
Relazioni con l'esterno				
Conoscenze tecniche				
Affidabilità				
Puntualità				
Presenza				
Obiettivi				
Collegamento agli obiettivi operativi				
Contributo dell'attività al risultato				
Priorità dell'obiettivo collegata alla rilevanza degli obiettivi strategico-programmatici				
Firma per accettazione		Firma responsabile		



Modello di scheda di valutazione individuale

PERFORMANCE – SCHEDA VALUTAZIONE				
Dipendente valutato				
Nome e cognome valutato	Area / Unità operativa-servizio			
Matricola	Nome e cognome valutatore			
Posizione	Posizione valutatore			
Data precedente valutazione	Data presente valutazione			
Giudizio				
Profilo	insoddisfacente	Soddisfacente	Buono	Ottimo
Obiettivi individuali				
Risultati specifici				
Disponibilità				
Qualità				
Continuità				
Comunicazione				
Autonomia				
Iniziativa				
Lavoro di squadra				
Produttività				
Creatività				
Correttezza				
Relazioni coi colleghi				
Relazioni con l'esterno				
Conoscenze tecniche				
Affidabilità				
Puntualità				
Presenza				
Obiettivi				
Obiettivi raggiunti nella precedente valutazione				
Obiettivi per il periodo successivo				
Commenti e approvazione				
Firma valutato		Firma valutatore		



Schema del processo di valutazione: ambiti e ruoli

		Valutatori						
		Presidente	Responsabili d'area	Responsabili di Unità operative/servizio	ODV	RPCT	RSPD	DPO
Ambito di Valutazione	Valutazione della performance individuale su obiettivi relativi alla funzione svolta	Valuta Responsabili d'area e Direttore scientifico	Valutano tutto il personale dell'area di competenza e i Responsabili di progetto (Responsabile d'area tecnica)	Valutano i loro sottoposti				
	Valutazione della performance su obiettivi di struttura relativi alla funzione svolta (contributo al raggiungimento degli obiettivi relativi alla funzione svolta, attribuiti a livello di unità strutturali/operative o gruppi di lavoro)	Valuta Responsabili d'area e Direttore scientifico	Valutano tutto il personale dell'area di competenza e i Responsabili di progetto (Responsabile d'area tecnica)	Valutano i loro sottoposti				
	Valutazione delle capacità organizzative e manageriali (Vds. appresso)	Valuta Responsabili d'area e Direttore scientifico	Valutano tutto il personale dell'area di competenza e i Responsabili di progetto (Responsabile d'area tecnica)	Valutano i loro sottoposti				
	Rispetto delle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Valuta Responsabili d'area e Direttore scientifico	Valutano tutto il personale dell'area di competenza e i Responsabili di progetto (Responsabile d'area tecnica)	Valutano i loro sottoposti			Esprime parere su bozza relazione sulla performance	
	Rispetto delle norme in materia di protezione dei dati personali	Valuta Responsabili d'area e Direttore scientifico	Valutano tutto il personale dell'area di competenza e i Responsabili di progetto (Responsabile d'area tecnica)	Valutano i loro sottoposti				Esprime parere su bozza relazione sulla performance
	Rispetto delle norme di legge e atti normativi interni, dei precetti comportamentali contenuti nel CEC e dei protocolli comportamentali contenuti nel PTPC e MOGC231	Valuta Responsabili d'area e Direttore scientifico	Valutano tutto il personale dell'area di competenza e i Responsabili di progetto (Responsabile d'area tecnica)	Valutano i loro sottoposti	Esprime parere su bozza relazione sulla performance	Esprime parere su bozza relazione sulla performance		

In particolare, con riferimento alle capacità organizzative e a quelle manageriali (queste ultime applicabili a coloro che hanno la responsabilità di gestire risorse umane sia in posizione di sovraordinazione gerarchica o funzionale che paritaria (ad esempio coordinatori, anche occasionali, di gruppi di lavoro) assumono inoltre rilevanza i seguenti ambiti:

- Capacità di pianificazione delle azioni da intraprendere in relazione a obiettivi, tempi e risorse;
- Capacità di rimodulare le azioni al variare di obiettivi assegnati, tempi e risorse;
- Rispetto delle scadenze e degli adempimenti di natura normativa (ivi compresi gli obblighi di pubblicazione sul sito istituzionale);
- Efficace condivisione delle informazioni rilevanti per il contesto organizzativo;
- Cooperazione con altre unità strutturali per il raggiungimento di obiettivi comuni;
- Cooperazione all'interno di unità strutturali;
- Rapporti con i colleghi;
- Capacità di affrontare e risolvere problemi complessi;
- Capacità di comunicazione;
- Capacità di coinvolgimento e di motivazione dei collaboratori;
- Valorizzazione del personale assegnato;
- Miglioramento del benessere organizzativo;



- Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- Rispetto, gestione e controllo dei budget di competenza.

Per ognuno degli ambiti di cui sopra sono definiti:

- Obiettivo (descrizione dettagliata);
- Eventuali altri soggetti coinvolti (per performance di struttura);
- Indicatori;
- Target in termini di comportamento atteso per capacità manageriali e comportamenti organizzativi;
- Target in termini di valore da raggiungere nell'anno per performance su obiettivi legati alla funzione svolta;
- Criteri/metrica di valutazione con la definizione delle percentuali di valutazione del risultato in relazione al diverso stato di raggiungimento dell'obiettivo per performance su obiettivi legati alla funzione svolta);
- Criteri/metrica di valutazione come percentuale di esibizione del comportamento richiesto (per capacità manageriali e comportamenti organizzativi (es. abitualmente - 100%, molto spesso - 75%, spesso - 50%, raramente - 25%, mai - 0%);
- Peso % del singolo obiettivo sul totale degli obiettivi.

Agli elementi sopracitati vengono attribuiti, in funzione di ruoli e competenze, pesi percentuali utili a definire la performance individuale. A titolo esemplificativo si propone la tabella individuale seguente:

Elemento di valutazione	Peso
Performance individuale su obiettivi relativi alla funzione svolta	
Performance su obiettivi di struttura relativi alla funzione svolta (contributo al raggiungimento degli obiettivi relativi alla funzione svolta, attribuiti a livello di unità strutturali/operative o gruppi di lavoro)	
Capacità organizzative e manageriali	
Capacità di pianificazione delle azioni da intraprendere in relazione a obiettivi, tempi e risorse;	
Capacità di rimodulare le azioni al variare di obiettivi assegnati, tempi e risorse;	
Rispetto delle scadenze e degli adempimenti di natura normativa (ivi compresi gli obblighi di pubblicazione sul sito istituzionale);	
Efficace condivisione delle informazioni rilevanti per il contesto organizzativo;	
Cooperazione con altre unità strutturali per il raggiungimento di obiettivi comuni;	
Cooperazione all'interno di unità strutturali;	
Rapporti con i colleghi;	
Capacità di affrontare e risolvere problemi complessi;	
Capacità di comunicazione;	
Capacità di coinvolgimento e di motivazione dei collaboratori;	
Valorizzazione del personale assegnato;	
Miglioramento del benessere organizzativo;	
Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;	
Rispetto, gestione e controllo dei budget di competenza	
Rispetto delle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro	
Rispetto delle norme in materia di protezione dei dati personali	
Rispetto delle norme di legge e atti normativi interni, dei precetti comportamentali contenuti nel CEC e dei protocolli comportamentali contenuti nel PTPC e MOGC231	
TOTALE	100%
Elemento di valutazione	Peso
Valutazione diretta Responsabile d'area	
Valutazione mediata da parte del superiore gerarchico	
Rounded feedback (pari livello)	
Rounded feedback (subordinato)	
TOTALE	100%



In caso di collaborazioni multiple, il peso delle singole valutazioni all'interno di quella complessiva, sarà proporzionale all'effettivo impegno orario nell'attività oggetto di valutazione, da rilevare attraverso il timesheet compilato dal lavoratore.

Per quanto attiene agli obiettivi di compliance (rispetto delle norme giuridiche e norme interne, ivi compreso il Codice etico comportamentale), la valutazione va effettuata con riferimento all'assenza di violazioni accertate con provvedimento irrevocabile.

In particolare, in conformità al CCNL applicato dalla Società, l'ammontare dei relativi importi individuali eventualmente spettanti ai singoli lavoratori sarà decurtato secondo i seguenti criteri e percentuali, anche cumulabili tra loro.

1%

a) per ogni rimprovero scritto successivo al primo;

b) per ogni multa successiva alla prima;

2%

per ogni giorno di sospensione, quando tale provvedimento non superi cinque giorni;

4%

per ogni giorno di sospensione superiore a cinque giornate, a far tempo dal primo giorno del provvedimento disciplinare.

Sono esclusi, inoltre, dall'erogazione di premialità per l'anno nel quale le violazioni sono state accertate definitivamente, i lavoratori che siano incorsi in una delle seguenti sanzioni previste dall'art. 25 ("provvedimenti disciplinari") del CCNL:

a) trasferimento per punizione;

b) licenziamento con indennità sostitutiva del preavviso e con trattamento di fine rapporto.

c) licenziamento senza preavviso e con trattamento di fine rapporto.



8. Le regole di attribuzione delle premialità e il relativo prospetto

La Società applica il CCNL del settore elettrico.

I dipendenti, in funzione delle mansioni loro affidate, sono inquadrati in un'unica scala classificatoria in gruppi/categorie di seguito indicate:

Categoria Quadri

Appartengono alla categoria Quadri i titolari delle posizioni organizzative di maggior rilievo. Hanno un ruolo di raccordo tra la presidenza ed il restante personale e svolgono funzioni di particolare importanza per il più elevato contenuto professionale delle mansioni, intendendosi quelle nelle quali sono fortemente presenti facoltà di rappresentanza, funzioni di sovrintendenza e coordinamento di altri lavoratori, autonomia nella gestione di risorse ovvero contenuti specialistici particolarmente elevati.

La categoria Quadri si articola su due livelli in funzione del differente grado di contenuti manageriali e/o specialistici delle mansioni esercitate, cui corrispondono due livelli retributivi.

I Quadri aventi titolo al minimo superiore sono quelli che svolgono mansioni con contenuto professionale di maggior rilievo per il più incisivo coinvolgimento nella traduzione funzionale ed operativa delle direttive aziendali, nella attuazione degli obiettivi e per le maggiori responsabilità nella gestione delle risorse umane e strumentali.

Personale Gruppo A

Categoria AS superiore

Appartengono alla categoria AS superiore i dipendenti che svolgono mansioni che, pur avendo le stesse caratteristiche di quelle della categoria AS, hanno un contenuto professionale di maggior rilievo per il più elevato grado di presenza di: facoltà di rappresentanza attribuita dall'azienda, funzioni di sovrintendenza e di coordinamento di altri lavoratori, contenuto specialistico particolarmente elevato delle mansioni.

Categoria AS

Appartengono alla categoria AS i dipendenti che svolgono mansioni di concetto con funzioni direttive di particolare importanza per la loro ampiezza e natura, oppure per la rilevante dimensione dell'unità cui sono preposti in relazione alla struttura organizzativa dell'azienda, ovvero mansioni di particolare importanza per il contenuto specialistico che implicino responsabilità di identico livello.

Categoria A1 superiore

Appartengono alla categoria A1 superiore i dipendenti che svolgono mansioni che, pur avendo le stesse caratteristiche di quelle della categoria A1, hanno un contenuto professionale di maggior rilievo per il più elevato grado di presenza di: facoltà di rappresentanza attribuita dall'azienda, funzioni di sovrintendenza e di coordinamento di altri lavoratori, contenuto specialistico particolarmente elevato delle mansioni.



Categoria A1

Appartengono alla categoria A1 i dipendenti che svolgono mansioni di concetto con funzioni direttive o mansioni rilevanti per il contenuto specialistico che implicino responsabilità di identico livello.

Personale Gruppo B

Categoria BS superiore

Appartengono alla categoria BS superiore i dipendenti che svolgono funzioni che, pur avendo le stesse caratteristiche di quelle della categoria BS, hanno un contenuto professionale di maggior rilievo per il più elevato grado di presenza di: facoltà di rappresentanza attribuita dall'azienda, funzioni di sovrintendenza e di coordinamento di altri lavoratori, contenuto specialistico particolarmente elevato delle mansioni.

Categoria BS

Appartengono alla categoria BS i dipendenti che svolgono funzioni di concetto di particolare importanza per la loro ampiezza e natura oppure per la rilevante estensione dell'ufficio, del reparto o dell'impianto cui sono addetti in relazione alla struttura organizzativa dell'azienda.

Categoria B1 superiore

Appartengono alla categoria B1 superiore i dipendenti che svolgono funzioni che, pur avendo le stesse caratteristiche di quelle della categoria B1, hanno un contenuto professionale di maggior rilievo per il più elevato grado di presenza di: facoltà di rappresentanza attribuita dall'azienda, funzioni di sovrintendenza e di coordinamento di altri lavoratori, contenuto specialistico particolarmente elevato delle mansioni.

Categoria B1

Appartengono alla categoria B1 i dipendenti che svolgono funzioni di concetto nonché i dipendenti che svolgono lavori tecnico-manuali specializzati che richiedono una specifica competenza conseguibile attraverso una notevole esperienza pratica di lavoro congiunta a conoscenze teoriche comunque acquisite.

Categoria B2 superiore

Appartengono alla categoria B2 superiore i dipendenti che svolgono funzioni che, pur avendo le stesse caratteristiche di quelle della categoria B2, assumono un contenuto professionale di maggiore rilievo anche per la maturazione di una esperienza di mestiere.

Categoria B2

Appartengono alla categoria B2 i dipendenti che eseguono lavori che richiedono una qualificata e provetta capacità tecnico-pratica o amministrativa conseguibile attraverso un necessario tirocinio o mediante preparazione avuta in scuole professionali e che, comunque, compiono a regola d'arte i lavori di maggiore importanza, relativi alla loro specialità di mestiere.

Personale Gruppo C

Categoria CS

Appartengono alla categoria CS i dipendenti che eseguono lavori od operazioni d'ordine, di carattere tecnico-manuale od amministrativo, che richiedono una specifica capacità conseguibile attraverso un adeguato tirocinio o mediante preparazione avuta in scuole professionali.

**Categoria C1**

Appartengono alla categoria C1 i dipendenti ai quali si richiedono capacità conseguibili con un breve tirocinio per eseguire lavori d'ordine di carattere amministrativo o tecnico-manuale.

Categoria C2

Appartengono alla categoria C2 i dipendenti che eseguono lavori semplici di carattere amministrativo, nonché i dipendenti che eseguono operazioni semplici di carattere tecnico-manuale, anche di fatica ed i dipendenti addetti ai lavori di facchinaggio e di pulizia, questi ultimi eseguiti anche con l'uso di idonee apparecchiature.

Attualmente il personale della Società è inquadrato nelle diverse categorie come indicato nella seguente tabella:

Categoria	N.	Categoria	N.
Quadri (S)	3	B1 (S)	0
Quadri	0	B1	15
AS (S)	2	B2 (S)	1
AS	1	B2	2
A1 (S)	7	CS	0
A1	0	C1	0
BS (S)	5	C2	0
BS	0		

Il CCNL aziendale, all'art. 46, prevede un premio di risultato volto ad incentivare la produttività dei dipendenti.

Secondo le disposizioni del CCNL, il Piano della performance (annuale) presuppone l'esistenza di un accordo triennale aziendale. Le erogazioni economiche correlate a risultati conseguiti devono, infatti, essere negoziate in sede di contrattazione triennale di secondo livello prevista dall'art. 3 del CCNL ("assetto contrattuale"), nel rispetto delle disposizioni in esso contenute e in conformità ai criteri e principi dallo stesso definiti. Tale negoziazione deve avvenire con congruo anticipo rispetto all'avvio del primo ciclo annuale della performance, ovvero entro il mese di ottobre del primo anno del triennio di efficacia dell'accordo aziendale.

Il prospetto di attribuzione delle premialità è un documento, approvato dal CdA, nel quale sono riportate le quote di ripartizione del budget annuale delle premialità tra i dipendenti, in base ai risultati da ciascuno conseguiti, singolarmente o come componenti di unità strutturali/operative, conformemente alle regole contenute nell'accordo triennale aziendale di cui sopra.



9. PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

La procedura appresso descritta è volta a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale, al fine di prevenire eventuali contenziosi in sede giurisdizionale.

La procedura tende al raggiungimento di un accordo tra le parti, avente ad oggetto il risultato della valutazione della performance individuale; essa si basa sui principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, nel rispetto del contraddittorio e dei diritti sindacali.

L'attivazione di tale procedura non sospende gli effetti del procedimento valutativo.

Nel termine di 5 (cinque) giorni dal colloquio di confronto, il valutato che abbia accettato con riserva il risultato della valutazione può presentare una richiesta di revisione al Presidente della Società.

Entro 5 (cinque) giorni dal ricevimento, il Presidente, all'esito dell'audizione separata o, se ritenuto opportuno, anche in contraddittorio con tutti soggetti coinvolti, può confermare la precedente valutazione o modificarla.

Entro 5 (cinque) giorni dal ricevimento della decisione del Presidente, in sede di revisione, l'interessato può proporre il ricorso alla Commissione di conciliazione. Il ricorso sospende gli effetti del procedimento valutativo.

La Commissione viene costituita e convocata dal Presidente e vi fanno parte un Consigliere di amministrazione diverso dal Presidente, un omologo del valutatore e un omologo del soggetto valutato, non gerarchicamente subordinati al valutatore né al valutato o, se necessario, da due soggetti esterni con competenza equivalente.

La Commissione di valutazione, all'esito dell'audizione separata o, se ritenuto opportuno, anche in contraddittorio, di tutti soggetti coinvolti (ad eccezione del Presidente), si pronunzia entro 10 (dieci) giorni dalla data della sua prima convocazione.

Il giudizio finale deve essere trasmesso dalla Commissione al NGP, che terrà conto della procedura di valutazione e del suo esito nella predisposizione della Relazione sulla gestione della performance.

Durante tutte le fasi della procedura l'interessato potrà essere assistito da un rappresentante sindacale.

Resta salva la facoltà dell'interessato di attivare in qualsiasi momento le procedure di conciliazione di cui all'art. 410 c.p.c.

Carbonia, 1 aprile 2019