

## **SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT IN GSE – tipologie e criteri**

Il personale del GSE viene annualmente valutato sia sul livello di raggiungimento degli obiettivi strategici aziendali, attraverso l'individuazione di specifici indicatori di performance (KPI), che sui comportamenti organizzativi e le competenze messe in atto per raggiungere tali obiettivi.

Il **Management by Objectives (MBO)** è il sistema premiante applicato al management, ovvero Direttori e Responsabili di struttura, che lega l'incentivazione variabile a obiettivi specifici.

Il meccanismo dell'MBO del GSE riconosce e premia soltanto elevati standard di realizzazione degli obiettivi, orientando la performance individuale verso i risultati di business. In tal modo si stimola la vitalità degli individui e, in termini più generali, dell'Azienda.

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

- ✓ economico-finanziaria;
- ✓ clienti;
- ✓ processi;
- ✓ sviluppo.

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**

Il Premio di Risultato Aziendale incentiva la produttività del lavoro attraverso il raggiungimento di obiettivi strategici 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.

Per l’anno 2016 il set dei principali indicatori di performance aziendale (KPI) è il seguente:

BSC	Obiettivo	Parametro
CLIENTI	Pubblicazione, nell'ambito della trasparenza (Opendata), dei documenti relativi agli atti di concessione degli incentivi riconosciuti per: CIP6, FER Elettriche, CV, TO, FER Termiche, CB CAR	Data di completamento attività
CLIENTI	Miglioramento unitario della performance di ottimizzazione della quota residua degli sbilanciamenti attraverso l'indice IP_RIS_2016 (€/MWh)	Minimizzare il valore di $IP\_RIS\_2016 = RIS\_2016 - RIS\_2015$  (dove RIS_2015 è pari a -0,123 €/MWh)

CLIENTI	Miglioramento della previsione delle quantità fisiche degli impianti RID non rilevanti e non programmabili (%)	Massimizzare il valore di IP_PRE rispetto al valore ottenuto nel 2015 $IP\_PRE = \frac{(IP\_PRE\_2016 - IP\_PRE\_2015)}{IP\_PRE\_2015}$ (dove IP_PRE_2015 è pari a 5,214%)
CLIENTI	Response rate	≥ 80% e <90%
CLIENTI	Implementazione procedura aziendale per gestione misure "fuori picco"	procedura pubblicata previa condivisione e approvazione da parte delle strutture coinvolte
CLIENTI	Migliorare i rapporti con associazioni di categoria	% Milestone
CLIENTI	Implementazione Sistema di Gestione della Qualità (SGQ) al processo di verifica e ottenere la Certificazione ISO 9001	% Milestone
CLIENTI	Gestione efficace del biometano	data pubblicazione procedure
CLIENTI	gestione dei seguiti delle verifiche (incluso aggiornamento portale)	data entrata in esercizio
CLIENTI	Riduzione tempi medi evasione pratiche cessione del credito	gg medi (periodo marzo-dic 2016)
CLIENTI	Nuovo sistema di incasso on line delle fee inerenti il DM Tariffe	% Milestone
CLIENTI	Incentivazione ex CV	tempi di pagamento competenze I trim 2016
ECONOMICO-FINANZIARIA	Rispetto dei limiti previsti dal Budget per l'anno 2016 (risorse esterne+costo del personale)	% di scostamento tra il livello dei costi sostenuti per l'anno 2016 e il livello previsto a budget
ECONOMICO-FINANZIARIA	Implementazione Tesoreria Accentrata	% Milestone
PROCESSI	Tempi di risposta alle procure	% risposte entro 20 giorni (periodo di riferimento marzo - dicembre 2016)
PROCESSI	Gestione processo CAR	% istruttorie CAR concluse entro 120 gg dal ricevimento della richiesta periodo 1/01/2016 al 31/12/2016
PROCESSI	Certificati Bianchi - Esiti Pratiche RVC e PPPM entro 60 giorni ricevute nel periodo febbraio -dicembre 2016	% pratiche
PROCESSI	Aggiornamento Procure aziendali	% Milestone
PROCESSI	Implementazione di un sistema di e-procurement	% Milestone
PROCESSI	Rispetto Piano audit GSE anno 2016	Audit realizzati nei tempi previsti

PROCESSI	Incremento della qualità del codice delle 4 applicazioni più critiche (FTV, SSP, RID, FER-E) misurata attraverso la piattaforma Cast	Valore medio del TQI (Total Quality Index score)
PROCESSI	Definizione e attuazione del processo strutturato di Application Management per la misurazione automatica dei livelli di servizio, delle performance e di sicurezza	Data completamento attività
PROCESSI	Gestione efficace dei Cambi di Titolarità	% dei cambi di titolarità effettuati sul totale delle richieste pervenute entro 60 giorni da 1/04/2016 a 31/12/2016
PROCESSI	Recupero backlog di lavorazione SEU-SEESEU entro il 28/02/2017	% di richieste esaminate* da GSE entro il 28/02/2017 rispetto alle richieste backlog pervenute (circa 21.700 richieste ricevute entro il 31/12/2015) <i>*esaminate = esito definitivo, interlocutorio o esaminate ma non valutabili</i>
PROCESSI	Tempi di risposta richieste modifiche impiantistiche per fotovoltaici in esercizio	% procedimenti chiusi entro 90 giorni (gennaio 2016 - dicembre 2016)
PROCESSI	Gestione efficace processo Conto Termico	% qualifiche richieste ammissione incentivi entro i 60 giorni (al netto dei tempi imputabili al SR) (periodo dal 1/01/2016 al 28/02/2017)
PROCESSI	Anticorruzione - aggiornamento analisi GAP	data presentazione documento
PROCESSI	Seguiti Nuovo Decreto FER	% Milestone
PROCESSI	Livello di escalation ai Poli GSE (autonomia del CC)	Percentuale dei ticket scalati dal CC ai Poli (su tutti i canali previsti escluse notifiche)- dato dinamico, media su dati mensili- da Marzo 2016 a Marzo 2017
PROCESSI	Pubblicazione procedure/istruzioni operative aggiornate relative alla sicurezza informatica	data pubblicazione procedure/istruzioni
PROCESSI	Erogazione Corso di Formazione sulla sicurezza informatica e per l'utilizzo consapevole degli strumenti informatici	Numero di utenti GSE che hanno completato la formazione al 31/12/2016
PROCESSI	aggiornamento sistema normativo aziendale entro il 31/01/2017	% Milestone
PROCESSI	Rispetto dei tempi qualifica richieste di ammissione incentivi FER (escluso fotovoltaico)	% provvedimenti entro i 90 giorni (al netto dei tempi imputabili al SR) (periodo dal 1/04/2016 al 31/12/2016)

PROCESSI	Rivalidazione delle misure "fuori picco" non validate o non acquisite dall'1/1/2008 al 31/5/2016 con criteri di validazione attuale	report di dettaglio con azioni intraprese
PROCESSI	Rispetto di tutte le scadenze (soggette a penali) previste nell'ambito della nuova convenzione con il MEF-Gse sulle Aste	% Milestone
PROCESSI	Definizione modello di vendor rating delle singole forniture IT e contact center al fine di migliorare l'azione di sourcing e la revisione dei capitolati di gara	Modello e metriche sottoposto al Vertice per approvazione
PROCESSI	Integrazione dei sistemi del GSE con la Piattaforma elettronica per la certificazione dei crediti (PCC) del MEF per la comunicazione dei pagamenti delle fatture elettroniche FEPA	Data di completamento attività
PROCESSI	Attività di verifica degli impianti	numero di verifiche effettuate rispetto al Piano 2016
SVILUPPO	Collaborazione con le regioni sul potenziale CAR/TLR potenziali regionali	data invio relazione
SVILUPPO	Progetto scientifico per la promozione delle Fonti Rinnovabili attraverso l'utilizzo dell'economia comportamentale	data Presentazione relazione al Vertice aziendale
SVILUPPO	Implementazione modulo SAP BPC (x classificazione dati di Bilancio)	data entrata in esercizio
SVILUPPO	Implementazione modulo SMART CDC x Stato Patrimoniale	data entrata in esercizio
SVILUPPO	Applicazione del Libro Firma Digitale ad un processo pilota (gestione consuntivazione/approvazione attività sviluppo o altro processo inerente acquisti/ordini)	Data completamento attività
SVILUPPO	Progetto di sviluppo del personale	% Milestone
SVILUPPO	Integrazione impianti SSP nel portale SEU (circa 460.000)	% impianti inseriti entro il 31/12/2016
SVILUPPO	Processo e metodologia valutazione delle performance	data approvazione direttore Risorse Umane
SVILUPPO	Definizione del modello target per il nuovo Sistema di Gestione Integrata dei Rischi (SGIR)	% Milestone
SVILUPPO	Conto Termico 2.0 - pubblicazione regole applicative	pubblicazione regole applicative
SVILUPPO	Approvazione AEEGSI semplificazione regole SEU	data approvazione
SVILUPPO	Nuovo Decreto FER - pubblicazione regole applicative	% raggiungimento milestone
SVILUPPO	Presentazione rapporto di attività	data presentazione

SVILUPPO	Nuovo sito web GSE	% Milestone
SVILUPPO	Introduzione strumenti di monitoraggio per il bilancio energetico	Trasmissione della documentazione completa del bilancio energetico di Gennaio 2017 (inclusa mappatura AS IS e definizione processo TO BE e risoluzione criticità riscontrate)
SVILUPPO	Attivazione della piattaforma di gestione dei log, con valore legale, per i portali Internet del GSE. Integrazione dei log di 10 portali Internet	Data di completamento attività
SVILUPPO	Telettura del Biometano (acquisizione misure biometano prodotto attraverso metering GSE)	data entrata in esercizio
SVILUPPO	"saturazione" conto termico (€ Mln 74,095 al 1/6/2016)	crescita del totale degli incentivi impegnati al 31/3/2017 rispetto al 1/6/16
SVILUPPO	Presentazione rapporto di sostenibilità	data presentazione
SVILUPPO	Trasparenza	% Milestone
SVILUPPO	Applicazione nuovo decreto Certificati Bianchi	pubblicazione guida operativa entro 60 gg dalla pubblicazione del decreto
SVILUPPO	Conto Termico 2.0 - regole applicative	% Milestone
SVILUPPO	Realizzazione sistema informativo ATLAIMPIANTI	data entrata in esercizio
SVILUPPO	Accrescere il ruolo del Gse nel Sistema	numero di Studi/rapporti predisposti