


Sistema premiante per il personale dipendente

Regolamento


Versione: 2.0

Data: 10/06/2021

notartel 

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	3 di 13	Regolamento	


Pagina intenzionalmente lasciata in bianco

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	4 di 13	Regolamento	

REVISIONI


Versione n°	1.0	Data Versione	22/02/2018
Descrizione modifiche	Stesura originale approvata dal C.d.A. del 22/02/2018		

Versione n°	2.0	Data Versione	10/06/2021
Descrizione modifiche	Revisione generale approvata dal C.d.A. del 15/07/2021		

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	5 di 13	Regolamento	

Sommario

1. OGGETTO E FINALITÀ DEL DOCUMENTO	6
2. LA FUNZIONE DEL SISTEMA PREMIANTE	6
3. DESTINATARI DELLA VALUTAZIONE.....	6
4. LE CARATTERISTICHE DEL SISTEMA PREMIANTE	6
4.1 OGGETTIVITÀ E COERENZA CON LA STRATEGIA AZIENDALE	6
4.2 DIMENSIONE ORGANIZZATIVA DI RIFERIMENTO	7
5. PROCESSO DI GESTIONE DEL SISTEMA PREMIANTE	7
6. RUOLI E RESPONSABILITÀ	7
7. PREREQUISITI ED OBIETTIVI	8
8. QUANTIFICAZIONE DEI PREMI.....	10
9. MISURAZIONE DEI KPI	11
10. MONITORAGGIO PERIODICO	11
11. VALUTAZIONE RISULTATI A CONSUNTIVO.....	12
11.1 RISULTATI DEI DIRIGENTI	12
11.1 RISULTATI DEL PERSONALE NON DIRIGENTE	12
12. COMUNICAZIONI PERSONALI A CONSUNTIVO.....	13
13. EROGAZIONE DEL PREMIO	13

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	6 di 13	Regolamento	

1. OGGETTO E FINALITÀ DEL DOCUMENTO

Il presente Regolamento disciplina gli aspetti in materia di valutazione delle performance del personale ai fini del riconoscimento di un “bonus” retributivo collegato al raggiungimento di determinati obiettivi definiti dalla società.

Il presente Regolamento è redatto in conformità alla normativa nazionale in materia di retribuzione del personale applicabile alle società a partecipazione pubblica e alle norme e ai principi contenuti nel Codice Etico e di comportamento adottato dalla Società.

2. LA FUNZIONE DEL SISTEMA PREMIANTE

Il Sistema Premiante adottato valorizza e misura in maniera equilibrata e integrata la dimensione organizzativa e individuale delle prestazioni e dei relativi risultati conseguiti, in applicazione e nel rispetto dei principi generali previsti dalle normative vigenti in materia di trasparenza.

3. DESTINATARI DELLA VALUTAZIONE

Tutto il personale della società con contratto a tempo indeterminato e con contratto a tempo determinato (ma a partire dal secondo anno) è inserito nell’ambito del sistema incentivante, di cui al presente Regolamento, a valere con riferimento al periodo 1 gennaio – 31 dicembre di ogni anno.

In particolare, partecipa al Sistema Premiante il personale che ha svolto un periodo minimo di attività lavorativa nel corso dell’anno di riferimento di almeno 180 giorni lavorati, considerando assunzione / cessazione ed eventuali aspettative o altre assenze che interrompono il servizio (*i giorni di ferie non si configurano come interruzioni del servizio*). Per contro, potranno essere previsti casi nei quali – anche in presenza di un periodo di attività lavorativa inferiore ai 180 giorni – il sistema premiante venga regolarmente attivato.

Sono esclusi dal Sistema Premiante i dipendenti che siano incorsi nel periodo di competenza in più di un richiamo scritto o ad un solo diverso provvedimento disciplinare (ad eccezione del rimprovero verbale) o che abbiano in corso un contenzioso con NOTARTEL.


Il sistema di valutazione viene attivato anche in presenza di spostamenti organizzativi del personale in corso d’anno (tra unità che non condividano i medesimi obiettivi). In tal caso – in funzione dell’effettiva rilevanza dei periodi in ruoli diversi – il sistema potrà funzionare “pro quota” in relazione agli obiettivi delle diverse funzioni oppure potrà fare riferimento alla posizione ricoperta per il periodo più lungo.

4. LE CARATTERISTICHE DEL SISTEMA PREMIANTE

4.1 Oggettività e coerenza con la strategia aziendale

Il Sistema Premiante è stato predisposto sulla base delle caratteristiche del modello di business della società, tenuto conto delle “best practices” in materia che prevedono:

- a. l’individuazione preventiva di “prerequisiti” per l’attivazione del sistema (performance aziendali);
- b. la definizione degli obiettivi strategici aziendali;
- c. l’individuazione degli obiettivi per unità organizzativa, coerenti con gli obiettivi strategici;
- d. la descrizione degli obiettivi, declinati in termini di Indicatori di Performance (KPI) e di Target;

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	7 di 13	Regolamento	

- e. un processo di gestione efficiente;
- f. l'utilizzo di strumenti di valutazione efficaci.

L'oggettività del sistema premiante è realizzata attraverso i seguenti principi:

- **misurabilità:** gli obiettivi devono essere oggettivamente definibili e il loro raggiungimento deve essere oggettivamente misurabile;
- **relazione diretta con gli obiettivi di risultato;**
- **descrizione degli obiettivi:** ogni obiettivo viene declinato con i relativi KPI e target (con soglie per il riconoscimento dei premi)

4.2 Dimensione organizzativa di riferimento

Al fine di agevolare la misurazione oggettiva e di enfatizzare l'aspetto collaborativo all'interno dei gruppi di lavoro, intesi in senso ampio, la dimensione organizzativa di riferimento del sistema premiante è rappresentata a livello di direzione e di funzione (tutti i team all'interno della funzione condividono i medesimi obiettivi).

5. PROCESSO DI GESTIONE DEL SISTEMA PREMIANTE

Il funzionamento del sistema premiante si articola nelle seguenti fasi:

- i. Definizione degli obiettivi strategici;
- ii. Assegnazione degli obiettivi per i dirigenti;
- iii. Assegnazione degli obiettivi per i non dirigenti;
- iv. Monitoraggio periodico dei risultati;
- v. Valutazione dei risultati a consuntivo;
- vi. Calcolo ed erogazione premi.

Gli obiettivi strategici vengono stabiliti/deliberati dal C.d.A.; l'assegnazione dei singoli obiettivi all'amministratore delegato e al general manager viene effettuata dal C.d.A. su proposta del Presidente. Gli obiettivi per i dirigenti sono definiti dall'amministratore delegato in collaborazione con il general manager e con l'approvazione del Presidente. Per i responsabili di funzione (non dirigenti) vengono definiti dal dirigente di riferimento o in ultima istanza dall'amministratore delegato. Per il resto del personale gli obiettivi sono definiti a livello di funzione dai responsabili.


6. RUOLI E RESPONSABILITÀ

Nell'ambito del processo di gestione del Sistema Premiante sono definiti ruoli e responsabilità in relazione alle diverse fasi / attività in cui si articola; in particolare:

Il Consiglio di Amministrazione definisce all'inizio del periodo annuale di riferimento:

- i "requisiti minimali", in termini di performance aziendale, al verificarsi dei quali si attiva il processo di calcolo dei "premi" attribuibili al personale;
- gli obiettivi strategici, intesi quali "macro-obiettivi" per la struttura aziendale, che costituiscono la base di riferimento per il Sistema Premiante (in particolare per i Dirigenti).

Nell'ambito del Sistema di Incentivazione, l'Amministratore Delegato è responsabile della corretta

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	8 di 13	Regolamento	

attuazione delle strategie e delle politiche retributive adottate dal Consiglio, assicurando l'implementazione del Sistema Premiante in conformità alle direttive emanate e garantendone il funzionamento e l'applicazione nel rispetto dei principi generali di trasparenza e oggettività.

A tale scopo definisce, di concerto con gli altri dirigenti, gli obiettivi e gli indicatori di performance di area e di funzione.

I Responsabili di funzione, di concerto con il dirigente di riferimento, devono:

- condividere gli obiettivi (con relativi KPI e target) con il personale guidando lo stesso alla comprensione e al perseguimento degli stessi;
- monitorare in corso d'anno i risultati conseguiti con riferimento agli Indicatori di Performance (KPI), al fine della valutazione della performance, condividendo tale analisi con il personale di area.

Il Responsabile Compliance assicura che il sistema di reporting interno all'azienda sia in grado di fornire dati completi, affidabili e tempestivi relativamente a tutti i KPI e di questo risponde direttamente al CdA che pure determina gli obiettivi del Responsabile.

La misurazione dei KPI è responsabilità dell'Amministratore Delegato, che si avvale della collaborazione dei dirigenti e del Responsabile Compliance.

7. PREREQUISITI ED OBIETTIVI

Nell'ambito del funzionamento del Sistema Premiante sono definite le condizioni necessarie (prerequisiti) al verificarsi delle quali si attiva il processo di calcolo dei "premio" attribuibili al personale. In particolare, il requisito necessario per l'attivazione del sistema di valutazione delle performance è un **EBITDA minimo**, definito dal Consiglio di Amministrazione all'inizio di ciascun esercizio.


Il sistema di incentivazione basato sulla valutazione della performance prevede la definizione di macro-obiettivi quali elementi base di riferimento del Sistema Premiante per i Dirigenti e di orientamento per gli obiettivi di area per il personale non dirigente.

In particolare, per tutte le categorie di personale i macro-obiettivi vengono definiti in funzione di **quattro pilastri strategici**:

- Efficienza e efficacia;
- nuove fonti di ricavo;
- nuovi prodotti;
- sviluppo organizzativo.

Tali pilastri trovano una loro declinazione in obiettivi nelle diverse direzioni aziendali, con una logica di matrice secondo lo schema che segue. Per ciascun obiettivo viene definito il KPI utilizzato per misurarne il raggiungimento, unitamente ai target, in modo progressivo:

- RP = raggiungimento parziale;
- RT = raggiungimento totale;
- RE = raggiungimento in modo eccedente le aspettative.

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	9 di 13	Regolamento	

La tabella seguente riporta a titolo esemplificativo la matrice degli obiettivi e dei KPI specifici secondo le diverse linee strategiche come sopra illustrato:

Dirigenti	Efficienza	Nuove Fonti Ricavo	Nuovi Prodotti	Sviluppo Organizzativo
AD	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... • RE: ...	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... • RE: ...	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... • RE: ...	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... • RE: ...
General Manager	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... RE: ...	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... RE: ...	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... RE: ...	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... RE: ...
...	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... RE: ...	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... RE: ...	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... RE: ...	Obiettivo: Peso: ... KPI: ... Target: • RP: ... • RT: ... RE: ...

Gli obiettivi dei dirigenti vengono definiti con le seguenti modalità:


- l'assegnazione dei singoli obiettivi all'amministratore delegato e al general manager viene effettuata dal C.d.A. su proposta del Presidente;
- gli obiettivi per gli altri dirigenti sono definiti dall'Amministratore Delegato in collaborazione con il General Manager e con l'approvazione del Presidente e deliberati dal C.d.A.

Successivamente alla delibera del Consiglio di Amministrazione relativa agli obiettivi per i dirigenti di cui alla tabella precedente, i dirigenti definiscono e assegnano gli obiettivi ai Responsabili di funzione con i relativi Indicatori di Performance (KPI) e Target (con la progressività di cui sopra). Per quanto possibile, la matrice dovrà essere completa, in modo da attribuire a ciascuna unità un obiettivo per ciascun pilastro strategico; potrà però accadere che questo non accada qualora sia impossibile definire un obiettivo rilevante con riguardo ad una unità organizzativa.

Al fine di garantire il migliore allineamento nelle azioni dei diversi team eventualmente esistenti all'interno della medesima funzione, essi condivideranno gli stessi obiettivi (con gli stessi KPI e target).

A ciascun obiettivo sarà attribuito un peso percentuale. Tali pesi saranno attribuiti facendo sì che:

- la somma dei pesi attribuita per ciascuna risorsa sia pari al 100%;
- siano attribuiti i pesi per ciascun obiettivo in relazione all'impatto di cui sopra (in linea teorica ogni dipendente potrà avere pesi diversi per ciascun obiettivo).

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	10 di 13	Regolamento	

8. QUANTIFICAZIONE DEI PREMI


Fatto salvo il raggiungimento delle condizioni necessarie (prerequisiti) al verificarsi delle quali si attiva il processo di calcolo dei bonus attribuibili al personale, esso viene definito per “classi omogenee” (Qualifica del personale) in termini percentuali rispetto alla Retribuzione Annua Lorda, secondo le seguenti soglie:

Qualifica	% Bonus attribuibile vs. RAL base (target RT)	% Bonus attribuibile vs. RAL base (% massima con RE)
Dirigente	20%	25%
Quadro	12%	15%
Impiegato	8%	10%

Nell'applicazione effettiva del modello, ognuno degli obiettivi assegnati contribuirà in quota parte rispetto al totale e – per ciascun obiettivo – sarà erogato il premio in funzione del raggiungimento dei diversi livelli di target, come segue:

Raggiungimento target	% Bonus sull'obiettivo specifico
RE (raggiungimento eccedente le aspettative)	125%
RT (raggiungimento totale le aspettative)	100%
RP (raggiungimento parziale le aspettative)	75%
NO (target non raggiunto)	0%

A titolo **meramente esemplificativo**, presentiamo di seguito tre possibili casi di raggiungimento di obiettivi per tre diverse categorie di inquadramento.

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	11 di 13	Regolamento	

Soggetto di riferimento	Efficienza	Nuove Fonti Ricavo	Nuovi Prodotti	Sviluppo Organizzativo	Bonus Attribuito
Dirigente (20%)	Obiettivo: Peso: 30% KPI: ... Target raggiunto: RP 75%	Obiettivo: Peso: 20% KPI: ... Target raggiunto: RE 125%	Obiettivo: Peso: 20% KPI: ... Target raggiunto: RT 100%	Obiettivo: Peso: 30% KPI: ... Target raggiunto: RP 75%	$20\% \times (75\% \times 30\% + 125\% \times 20\% + 100\% \times 20\% + 75\% \times 30\%) = 18,00\%$
Quadro (12%)	Obiettivo: Peso: 40% KPI: ... Target raggiunto: RT 100%	Obiettivo: Peso: 10% KPI: ... Target raggiunto: RT 100%	Obiettivo: Peso: 20% KPI: ... Target raggiunto: RE 125%	Obiettivo: Peso: 30% KPI: ... Target raggiunto: RE 125%	$12\% \times (100\% \times 40\% + 100\% \times 10\% + 125\% \times 20\% + 125\% \times 30\%) = 13,50\%$
Impiegato (8%)	Obiettivo: Peso: 50% KPI: ... Target raggiunto: RE 125%	NON ASSEGNATO	Obiettivo: Peso: 10% KPI: ... Target raggiunto: NO 0%	Obiettivo: Peso: 40% KPI: ... Target raggiunto: RP 75%	$8\% \times (125\% \times 50\% + 0\% \times 10\% + 75\% \times 40\%) = 7,40\%$

9. MISURAZIONE DEI KPI

Il Consiglio di Amministrazione delega l'Amministratore Delegato, che si avvale della collaborazione dei dirigenti e del Responsabile Compliance, alla misurazione dei KPI inseriti nel sistema premiante.

Per ogni singolo KPI, nel rispetto dei criteri di trasparenza, deve essere possibile riscontrare in qualunque momento, le informazioni in merito a:

- fonte dei dati;
- modalità di calcolo;
- valore "a consuntivo".

Il Responsabile Compliance assicura che il sistema di reporting interno all'azienda sia in grado di fornire dati completi, affidabili e tempestivi relativamente a tutti i KPI.


10. MONITORAGGIO PERIODICO

La misurazione dei KPI inseriti nel sistema premiante e il collegamento degli stessi con le azioni messe in atto dal personale rappresenta un processo continuo finalizzato al progressivo miglioramento delle performance aziendali. I momenti di monitoraggio intermedi garantiscono infatti che le azioni di tutto il personale siano atte a perseguire gli obiettivi strategici dell'azienda.

Tale valutazione rappresenta la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

I risultati "di periodo" degli Indicatori di Performance (KPI) e le eventuali azioni di miglioramento devono essere oggetto di specifica comunicazione al personale in relazione ai processi di competenza, con cadenza trimestrale o semestrale. I responsabili di unità organizzativa sono comunque invitati ad effettuare comunicazioni informali con maggiore frequenza al fine di indirizzare l'azione del personale coordinato.

In presenza di eventi straordinari e non prevedibili i dirigenti potranno proporre all'Amministratore Delegato che la sottoporrà al Consiglio di Amministrazione, una revisione dei target (in aumento o in

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	12 di 13	Regolamento	

riduzione) in corso d'anno, al fine di renderli più adeguati alle nuove condizioni. Tale proposta dovrà essere motivata ed approvata formalmente.

11. VALUTAZIONE RISULTATI A CONSUNTIVO

L'attività di misurazione "a consuntivo" delle performance del personale si svolge nel corso dei primi mesi dell'anno successivo a quello di riferimento del premio.

In questa fase l'Amministratore Delegato ed i dirigenti determinano i valori "a consuntivo" degli Indicatori di Performance (KPI) definiti in relazione agli obiettivi assegnati.

Il Responsabile Compliance verifica l'affidabilità dei processi che hanno fornito tali misurazioni.

11.1 Risultati dei dirigenti

L'Amministratore Delegato condivide col Presidente e sottopone al C.d.A. per l'approvazione, una relazione sintetica che riassume i risultati conseguiti dai dirigenti in relazione agli obiettivi assegnati, le modalità di rilevazione e determinazione dei KPI ed il calcolo del bonus, secondo uno schema simile alla tabella seguente (dati di esempio):


Soggetto di riferimento	Efficienza	Nuove Fonti Ricavo	Nuovi Prodotti	Sviluppo Organizzativo	Bonus Attribuito
Dirigente (20%)	Obiettivo: Peso: 30% KPI: ... Target raggiunto: RP 75%	Obiettivo: Peso: 20% KPI: ... Target raggiunto: RE 125%	Obiettivo: Peso: 20% KPI: ... Target raggiunto: RT 100%	Obiettivo: Peso: 30% KPI: ... Target raggiunto: RE 125%	$20\% \times (75\% \times 30\% + 125\% \times 20\% + 100\% \times 20\% + 125\% \times 30\%) = 21\%$

11.1 Risultati del personale non dirigente

Anche per il personale non dirigente, viene prodotto un prospetto sintetico riassuntivo dei KPI assegnati e rilevati e il risultato raggiunto e il relativo calcolo del bonus secondo lo schema seguente:

Soggetto di riferimento	Efficienza	Nuove Fonti Ricavo	Nuovi Prodotti	Sviluppo Organizzativo	Bonus Attribuito
Quadro (12%)	Obiettivo: Peso: 40% KPI: ... Target raggiunto: RT 100%	Obiettivo: Peso: 10% KPI: ... Target raggiunto: RT 100%	Obiettivo: Peso: 20% KPI: ... Target raggiunto: RE 125%	Obiettivo: Peso: 30% KPI: ... Target raggiunto: RE 125%	$12\% \times (100\% \times 40\% + 100\% \times 10\% + 125\% \times 20\% + 125\% \times 30\%) = 13,50\%$
Impiegato (8%)	Obiettivo: Peso: 50% KPI: ... Target raggiunto: RE 125%	NON ASSEGNATO	Obiettivo: Peso: 10% KPI: ... Target raggiunto: NO 0%	Obiettivo: Peso: 40% KPI: ... Target raggiunto: RP 75%	$8\% \times (125\% \times 50\% + 0\% \times 10\% + 75\% \times 40\%) = 7,40\%$

Per ogni singolo KPI, nel rispetto dei criteri di trasparenza, deve essere possibile riscontrare in qualunque momento, le informazioni in merito a: fonte dei dati, modalità di calcolo, valore "a consuntivo", valori

Versione	2.0	Sistema premiante per il personale dipendente	
Data	10/06/2021		
Pagina	13 di 13	Regolamento	

progressivi in corso d'anno, quando possibili.

In relazione all'effettivo raggiungimento dei target definiti per ciascun Indicatore di Performance (KPI), viene effettuato il calcolo del "premio" per ciascun dipendente, determinando conseguentemente l'ammontare complessivo delle risorse "da erogare"; responsabile del processo è l'Amministratore Delegato.

In questa fase potranno essere effettuati da parte dell'Amministratore Delegato delle "variazioni" al calcolo dei premi conseguiti da parte dei singoli individui soltanto se adeguatamente motivati e nel caso in cui ricorrano particolari condizioni (presenza di situazioni di anomalie quali ad esempio sanzioni disciplinari in corso); in ogni caso le variazioni apportate saranno comunque comunicate al Consiglio.

12. COMUNICAZIONI PERSONALI A CONSUNTIVO

L'Amministratore delegato comunica ai dirigenti le determinazioni assunte dal C.d.A. nei loro riguardi e, completato il calcolo dei "premi" conseguiti da parte di ogni dipendente in relazione alla performance ottenute, condivide le informazioni con i dirigenti ai fini della successiva comunicazione agli interessati.

13. EROGAZIONE DEL PREMIO

L'erogazione ad ogni singolo dipendente dell'importo del premio conseguito è effettuata successivamente alla chiusura del Bilancio di Esercizio dell'anno di riferimento.

Il premio viene erogato in un'unica soluzione nella busta paga successiva all'approvazione del Bilancio di Esercizio, per i soli dipendenti effettivamente in forza all'azienda (ancorché dimissionari) al momento dell'approvazione stessa.

In presenza di condizioni eccezionali il Consiglio di Amministrazione può deliberare il versamento del premio suddiviso in più quote entro 12 mesi dall'approvazione del bilancio di esercizio, fermo restando il diritto dei dipendenti eventualmente dimissionari. In ogni caso il versamento dovrà avvenire contemporaneamente per tutti i dipendenti in forza.

Non vanteranno alcun diritto al premio tutti i dipendenti non più in forza all'azienda all'approvazione del bilancio di esercizio.

14. DISPOSIZIONI FINALI

Le norme contenute nel presente documento entrano in vigore e sono valide a decorrere dalla data di approvazione del presente Regolamento.

Con l'entrata in vigore del presente Regolamento cessa di avere efficacia qualsiasi altra precedente disciplina in materia.