

## La produttività nel settore elettrico: il caso Terna

**Il contratto aziendale rinnovato in Terna**, l'azienda responsabile della trasmissione e del dispacciamento dell'energia elettrica ad alta tensione sull'intero territorio nazionale, punta al **miglioramento continuo delle performance dei dipendenti e del servizio offerto**. I riflettori sono accesi su quel valore che deve necessariamente permeare una holding responsabile della fornitura di energia elettrica ai cittadini e alle imprese italiane: la produttività.

**Si tenga presente che Terna è un grande operatore di reti per la trasmissione dell'energia elettrica**, nonché primo operatore indipendente in Europa e sesto al mondo per chilometri di linee elettriche gestiti. Di conseguenza, l'attività svolta è indispensabile per l'intera collettività nazionale, anche se gli utenti finali del servizio elettrico non sono clienti diretti dell'azienda, ma delle società di distribuzione e vendita dell'energia elettrica. Trattandosi dunque di un servizio di interesse generale, la cultura lavorativa aziendale è ambiziosa e punta all'eccellenza.

**È quanto emerge dal contratto integrativo che spiega i meccanismi di funzionamento del premio di risultato**. In particolare, Terna cura la massima efficienza grazie ad una forte vocazione all'innovazione, ad una struttura operativa altamente specializzata presente su tutto il territorio e soprattutto, attraverso il perseguimento continuo della produttività. Per tale ragione, il premio di risultato è «finalizzato a favorire gli aumenti qualitativi e i miglioramenti qualitativi del servizio, nonché incrementi di redditività e produttività per l'azienda». Dall'analisi del testo emerge come la società punti alla creazione di un ampio consenso nella realizzazione di programmi e progetti di qualità attraverso il coinvolgimento dei lavoratori. Ecco allora come l'elargizione del premio di risultato, diventa uno strumento essenziale per il raggiungimento degli obiettivi di business.

Entrando nello specifico, il premio è «commisurato e correlato ai risultati conseguiti nella realizzazione, nonché nell'andamento generale dell'azienda, caratterizzandosi come elemento variabile della retribuzione». In particolare, per il triennio 2014/2016, **la struttura del premio di risultato si basa su due voci: la redditività aziendale e l'incentivazione della produttività e qualità**. Il primo indicatore è correlato all'andamento generale dell'azienda: il *quantum* ad esso collegato viene corrisposto a tutti gli impiegati ed operai cui si applica il Ccnl del settore elettrico. Il relativo calcolo si basa sull'utilizzo dell'indicatore E (Ebitda Group Terna): l'erogazione della quota avviene in funzione del raggiungimento di un valore "target", compreso entro un margine di oscillazione predeterminato di redditività aziendale. In caso di superamento di tale valore vi potranno essere maggiorazioni del premio di risultato, viceversa, l'erogazione avverrà in misura ridotta. La seconda voce invece riguarda la quota di premio collegata ad obiettivi misurabili, «correlati all'attività lavorativa dei dipendenti, idonei a realizzare reali incrementi di efficienza ed efficacia, sulla base di un indicatore globale di performance, la cui metodologia viene comunicata

## La produttività nel settore elettrico: il caso Terna

attraverso specifici incontri alle RSU». Anche tale quota di premio ha carattere di variabilità: il livello di produttività e qualità viene stimato in base ad un Indicatore Globale di Performance (Ip), costituito dalla somma di un certo numero di indicatori parziali che misurano il raggiungimento degli obiettivi prescelti dall'azienda, tra cui, a titolo di esempio gli investimenti incentivati, il risultato netto del Gruppo Terna e la qualità del servizio. Di conseguenza in caso di mancato raggiungimento dei risultati attesi non vi sarà alcuna corresponsione.

**Ulteriormente, sono previsti nel contratto aziendale, premi aggiuntivi** per gruppi di lavoratori o articolazioni organizzative che abbiano partecipato a progetti di particolare rilevanza. In più, per talune unità produttive, vige un sistema di incentivazione misto che prevede la ripartizione della quota di premio risultato in forma collettiva fino a un limite e in forma individuale per la parte eccedente. Da ultimo, sono possibili anche incentivi individuali finalizzati a valorizzare il contributo individuale nello svolgimento dei compiti particolarmente complessi.

**In definitiva, in Terna, il premio di risultato non è un semplice elemento retributivo variabile.** È piuttosto l'asse portante di una vera e propria strategia tesa a garantire l'efficienza e il miglioramento continuo delle performance. Lo si capisce analizzando la complessità dei meccanismi di funzionamento dell'erogazione, viste le molteplici voci, ma anche attraverso la differenziazione nella corresponsione del premio sulla base della complessità delle unità produttive e degli apporti individuali. Ogni singolo dipendente in Terna è concepito come un tassello fondamentale per il funzionamento del sistema elettrico italiano. Ecco il perché di una holding votata al perseguimento della produttività attraverso la pretesa di standard professionali eccellenti.

### Serena Santagata

Scuola internazionale di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro

ADAPT-CQIA, Università degli Studi di Bergamo

@Serena\_Santa

Scarica il pdf 