



RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEL CONTRATTO INTEGRATIVO DI ENTE ANNO
2010 – PERSONALE DIRIGENTE ACI sottoscritto in data 13 marzo 2012
(ai sensi dell'art. 40, comma 3 *sexies*, dlgo. 165/2001 e smi)

Il contratto integrativo di Ente disciplina la gestione delle risorse economiche per l'anno 2010, avuto riguardo alla corresponsione del trattamento accessorio per la Dirigenza di seconda fascia.

Il trattamento accessorio per la Dirigenza prevede la corresponsione della retribuzione di posizione, disciplinata attraverso parametri predefiniti e proporzionata al "peso" riconosciuto all'incarico dirigenziale nell'ambito degli assetti organizzativi centrali e periferici dell'Ente, nonché il riconoscimento della retribuzione di risultato attraverso il sistema di "Incentivazione dei Ruoli direzionali", condiviso non solo con i Vertici dell'Ente ma anche con le Organizzazioni Sindacali Rappresentative, già a far data dall'anno di valutazione 2006.

Il fondo generale che finanzia il trattamento accessorio è ripartito nella misura del 70% per la retribuzione di posizione ed il 30% per quella di risultato.

TRATTAMENTO ACCESSORIO DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE

La disciplina della *pesatura* degli incarichi dirigenziali prevede, in linea con i principi contrattuali di comparto, una graduazione delle posizioni dirigenziali attraverso l'utilizzo di criteri di misurazione dell'incarico, tenuto conto del peso che esso assume all'interno dell'organizzazione in termini di articolazione e complessità nell'esercizio dell'incarico stesso.

In relazione a ciò, è stata effettuata un'analisi delle attività ed elaborato un *panel* di parametri di misurazione delle funzioni e delle competenze ivi rinvenute.

Ognuno di essi reca un peso ripartito con un punteggio associato minimo, medio o massimo: l'insieme dei punteggi assegnati costituisce il valore finale del peso che la singola struttura assume ed in base ai punteggi finali determinata la classificazione generale.

I parametri in questione sono di tipo organizzativo, di ruolo rispetto alle finalità dell'Ente, economico-finanziari e, più propriamente, gestionali avuto riguardo alle risorse umane tecniche e finanziarie assegnate. I parametri rivestono una loro natura specifica in relazione alla tipologia di incarico dirigenziale da conferire ed al contesto – centrale, regionale e periferico – in cui l'incarico viene espletato. Il sistema prevede la distribuzione in macrofasce retributive, al cui interno sono previste altre subfasce, al fine di declinare più razionalmente le risorse.

Il sistema viene aggiornato periodicamente in relazione al mutare del contesto socio-economico ed in funzione di modifiche organizzative sostanziali ed è oggetto di deliberazione da parte degli Organi dell'Ente.



TRATTAMENTO ACCESSORIO DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Il sistema di incentivazione dei ruoli direzionali costituisce uno strumento la cui metodologia, innovativa nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni, agisce secondo gli schemi tipici dell'MBO (management by objectives), in aderenza ai principi già indicati nel dl. 286/1999, evolutosi attraverso i principi di selettività e premialità della performance lavorativa del dirigente, dettati dalla L.150/2009.

Il procedimento di valutazione si caratterizza per l'articolazione, per tipologia di incarico e per funzione rivestita, degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi attraverso l'assegnazione di una scheda recante:

- gli obiettivi, corredati di peso percentuale diverso in ragione della rilevanza che il singolo obiettivo assume rispetto agli indirizzi strategici dell'Ente nell'anno di riferimento nonché rispetto al livello di criticità di raggiungimento;
- gli indicatori di misurazione, ovvero i parametri descrittivi che servono per misurare il grado di raggiungimento;
- i valori soglia, numerici, dell'obiettivo. In considerazione del tipo di obiettivo, i valori possono assumere livelli minimi, medi o massimi di raggiungimento. In questo modo vengono garantiti al valutato, oltreché adeguati livelli di comunicazione e trasparenza, la conoscibilità - in qualsiasi momento del periodo di esercizio - del grado di conseguimento dei singoli obiettivi.

In relazione alle direttive strategiche deliberate dagli Organi dell'Ente, all'interno del documento di "Pianificazione e Programmazione per l'anno 2010", vengono individuate le aree obiettivo di interesse e le progettualità all'interno delle quali sono enucleati gli obiettivi individuali da assegnare ai dirigenti in ragione del ruolo che il relativo incarico riveste.

In termini macroscopici sono state individuate le seguenti sezioni:

- obiettivi economici-finanziari
- obiettivi qualità di processo/di federazione ACI
- obiettivi progettuali legati ad iniziative nazionali o territoriali, connessi alla gestione dei servizi delegati e delle finalità istituzionali e statutarie.

Anche i comportamenti organizzativi, che misurano le competenze gestionali e manageriali attese per il raggiungimento degli obiettivi, sono dichiarate in un'apposita scheda comunicata al valutato insieme agli obiettivi.



Nella scheda vengono evidenziate quattro macroaree di competenze attese e, ad esse correlati, i rispettivi indicatori di misurazione dei comportamenti organizzativi da esprimere, secondo lo schema seguente:

COMPETENZE ORGANIZZATIVE	INDICATORI DI MISURAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DA ESPRIMERE
Gestione e sviluppo risorse umane affidate	1) Affidamento, responsabilità e deleghe di funzioni con controllo di risultato attraverso report; 2) Iniziative di formazione, anche autogestita, e analisi del miglioramento dei servizi in virtù della formazione stessa
Orientamento all'innovazione e capacità decisionale (imprenditorialità)	1) Innovazioni organizzative effettivamente introdotte e misurazione del valore aggiunto; 2) Sviluppo nuove forme di comunicazione interna finalizzata alla corretta interpretazione delle linee strategiche/obiettivi comuni
Capacità di spesa	1) Livello di impegno del/dei budget di progetto assegnato, rispetto alla dotazione iniziale
Innovazione e controllo	1) Articolazione piani operativi di lavoro e attivazione strumenti di controllo e di gestione anche rispetto a società di servizi di supporto; 2) Impiego di risorse finanziarie, umane e tecniche con indicazione di significative riduzioni di costi diretti ed indiretti

La comunicazione degli obiettivi viene formalizzata attraverso la lettera di assegnazione.

Le schede stesse vengono formalmente accettate dal titolare e restituite.

Il procedimento assegna specifici ruoli e responsabilità anche agli *attori* "certificatori" del processo di assegnazione obiettivi e valutazione dei risultati, i quali – rappresentanti delle diverse funzioni e finalità portanti dell'Ente - propongono e monitorano l'andamento degli obiettivi e ne valutano al termine del periodo di riferimento l'effettivo conseguimento, attraverso la comunicazione dei valori raggiunti da ogni valutato nei singoli obiettivi.



Il sistema richiede ovviamente l'individuazione di obiettivi misurabili attraverso indicatori di valutazione quantitativi e oggettivi, considerando in maniera residuale l'assegnazione di obiettivi soggetti a valutazioni di altro genere (es. comportamenti organizzativi)

La corresponsione della retribuzione di risultato, pari al 30% della retribuzione di posizione, viene poi suddivisa in: 60% in misura proporzionale al conseguimento degli obiettivi tecnici di performance; 40% in misura proporzionale al conseguimento comportamenti organizzativi.

Costituisce soglia minima per accedere alla quota di retribuzione di risultato il raggiungimento da parte dell'interessato di una percentuale di conseguimento minimo degli obiettivi assegnati, comunque non inferiore al punteggio di 2,6 su un massimo di 5,00.

Si accede all'elemento della retribuzione di risultato, collegato alle capacità manageriali espresse, solo in caso di superamento della soglia minima predetta, salvo giustificati motivi che non hanno consentito di raggiungere la soglia, dichiarati prima della fine del periodo di riferimento e recepiti nella loro adeguatezza dall'Amministrazione.

L'Amministrazione ha, come si è detto, da tempo assolto alla necessità di adeguarsi allo spirito del legislatore in tema di premialità e proporzionalità adeguata nelle valutazioni, in fase di prima applicazione dell'art. 24 del CCNL area VI Dirigenza 2006-2009: in tal senso, l'ipotesi sottoscritta del contratto ha disciplinato la retribuzione di risultato articolandola in livelli di merito, graduati proporzionalmente alla percentuale di accesso degli obiettivi individuali e delle capacità manageriali dimostrate, tali da garantire una differenziazione degli importi.

Nell'ambito di questa graduatoria, sulla base del punteggio conseguito e risultante della media degli elementi sopra esposti, obiettivi e comportamenti, la quota di risorse per la retribuzione di risultato destinate al presente parametro sarà erogata sulla base dei seguenti livelli:

Fasce di merito	Media di raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi	Percentuale di accesso alla retribuzione di risultato	Quote percentuali collocazione dei dirigenti ammessi
Fascia 1	Punteggio medio pari 5,00	100%	30%
Fascia 2	Punteggio medio da 4,99 a 3,40	da 99% a 68%	55%
Fascia 3	Punteggio medio da 3,39 a 2,60	da 67% a 52%	15%

Al fine di consentire l'erogazione per la fascia più elevata entro il limite massimo previsto dalla normativa e recepito nell'ipotesi contrattuale si è convenuto che nella fascia in questione possano trovare collocazione non più del 30% dei dirigenti sottoposti a valutazione, secondo le diverse tipologie di incarico ed articolazione dello stesso. In questa fascia saranno collocati i dirigenti che abbiano dato complessivamente oggettivi esiti eccellenti o comunque molto positivi nella valutazione delle competenze organizzative e nelle capacità direzionali dimostrate.

In caso di eccedenza rispetto alla percentuale predetta si è convenuto che il Segretario Generale dell'ACI procederà ad individuare quei dirigenti che risultino titolari di progetti strategici o di particolare rilevanza per l'ACI realizzati nell'anno di riferimento, o che abbiano prodotto esiti eccellenti per l'ACI o comunque molto positivi, risultanti nelle motivazioni addotte dalla proposta formulata dai direttori centrali o segnalate nelle relazioni a consuntivo dai direttori regionali.



Il sistema fin qui descritto, che prevede la condivisione degli obiettivi assegnati che l'indicazione di parametri di misurazione degli obiettivi connotati da elementi di oggettività, riduce al minimo la discrezionalità in fase di riconoscimento dei risultati da parte dell'Amministrazione. Peraltro la presenza di valori oggettivi assicura una gestione più snella e agevole del processo di valutazione, limitando al minimo fisiologico l'eventuale conflittualità da parte del valutato nonché l'attivazione del correlato procedimento di revisione della valutazione.

Ai sensi dell'art. 74 del CCNL area VI Dirigenza 2002-2005, ultrattivato CCNL 2006-2009, una quota commisurata alle vacanze in organico, e comunque non superiore al 5% delle risorse finalizzate all'erogazione della retribuzione di risultato di cui all'art. 3, 2° co. lett b) è destinata alla costituzione di un apposito fondo per il finanziamento della mobilità territoriale dei dirigenti nell'ambito dell'istituto della rotazione degli incarichi e costituisce una forma di incentivazione a misurarsi in incarichi e posizioni di rilievo o criticità per l'Ente.

La corresponsione avviene sulla base di un'attività istruttoria che misura l'incidenza di una serie di parametri legati a fattori logistici rispetto alla precedente sede di provenienza, criticità ambientali e socio economiche che possono incidere in termini di gravosità nella gestione della struttura o raggiungimento di particolari finalità organizzative cui può essere chiamato il dirigente ai fini dell'accettazione dell'incarico. Esso spetta esclusivamente in caso di trasferimento d'ufficio a condizione che il dirigente non abbia già prestato servizio e/o non abbia avuto la residenza nei precedenti tre anni nella provincia di nuova destinazione

Si è altresì convenuto che l'incentivo non è in alcun modo prorogabile in caso di rinnovo dell'incarico stesso o di attribuzione di diverso incarico nella stessa località.

Le risorse non utilizzate alla fine dell'anno solare sono destinate a finanziare la retribuzione di risultato dell'anno di riferimento.

IL DIRETTORE CENTRALE
AMMINISTRAZIONE E FINANZA

(Carlo Conti)

IL DIRETTORE CENTRALE
RISORSE UMANE

(Irene Fedeschi)