

# CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE DI LAVORO

PER I DIRIGENTI DELLE IMPRESE  
DEI SERVIZI DI PUBBLICA UTILITÀ

16 Ottobre 2019

Testo coordinato del CCNL sottoscritto da  
CONFSERVIZI e FEDERMANAGER  
il 17.06.2020

**CONFSERVIZI**  
Asstra • Utilitalia

**INDICE**

<b>Premessa</b>	pag.	7
Osservatorio bilaterale permanente	"	7

**PARTE PRIMA**  
***Costituzione del rapporto***

Art. 1	Applicabilità del contratto - Qualifica del dirigente e suo riconoscimento	"	13
Art. 2	Costituzione del rapporto - Periodo di prova	"	13

**PARTE SECONDA**  
***Svolgimento del rapporto***

Art. 3	I. Struttura della retribuzione	"	17
	II. Trattamento minimo complessivo di garanzia (TMCG)	"	18
	III. Disciplina transitoria	"	19
	IV. Clausola compromissoria	"	20
Art. 4	Retribuzione alla persona	"	20
Art. 5	Trattamento retributivo del direttore	"	20
Art. 6	Elemento di maggiorazione della retribuzione	"	20
Art. 7	Elemento aggiuntivo della retribuzione	"	20
Art. 8	Nuovo elemento aggiuntivo della retribuzione	"	21
Art. 9	Livelli funzionali aziendali	"	21
Art. 10	Aumenti periodici di anzianità	"	21
Art. 11	Meccanismo per l'adeguamento automatico delle retribuzioni	"	21
Art. 12	Retribuzione variabile incentivante RVI. (MBO)	"	21
Art. 13	Benerenze nazionali(abrogato)	"	23
Art. 14	Ferie	"	23
Art. 15	Aspettativa	"	25

Art. 16	Trasferte e missioni	"	25
Art. 17	Trattamento di malattia e maternità	"	26
Art. 17 bis	Tutela della maternità e paternità	"	26
Art. 17 ter	Pari opportunità	"	27
Art. 18	Trattamento di infortunio e malattia da causa di servizio - Copertura assicurativa	"	27
Art. 19	Trasferimento di azienda	"	31
Art. 20	Ristrutturazioni di azienda (abrogato)	"	31
Art. 21	Mutamento provvisorio di funzioni (abrogato)	"	31
Art. 22	Mutamenti di funzioni	"	31
Art. 23	Trasferimento del dirigente	"	32
Art. 24	Formazione e aggiornamento culturale e professionale, politiche attive	"	32
Art. 25	Incompatibilità	"	34
Art. 26	Responsabilità civile e penale connessa alla prestazione Accordo Confservizi - Federmanager 22 dicembre 2009 Nota a verbale agli artt. 19, 22, 23 e 26	"	34 36 36

### **PARTE TERZA**

#### ***Tutele assistenziali e previdenziali***

Art. 27	Previdenza	"	39
Art. 27 bis	Previdenza complementare PREVINDAI	"	39
Art. 28	Assistenza sanitaria	"	41

### **PARTE QUARTA**

#### ***Tutele sindacali del rapporto***

Art. 29	Collegio arbitrale	"	45
Art. 30	Informazione e consultazione dei dirigenti	"	47
Art. 31	Partecipazione alle scelte e alla gestione dei servizi (abrogato)	"	49
Art. 32	Controversie	"	49
Art. 33	Contributi sindacali	"	50

**PARTE QUINTA**  
***Risoluzione del rapporto***

Art. 34	Risoluzione del rapporto di lavoro	"	53
Art. 35	Preavviso	"	53
Art. 36	Trattamento di fine rapporto	"	55
Art. 37	Indennità in caso di morte	"	55
Art. 38	Anzianità	"	55

**PARTE SESTA**  
***Disposizioni generali***

Art. 39	Condizioni di miglior favore	"	59
Art. 40	Disposizioni finali	"	59
Art. 41	Permessi ai componenti le Commissioni Confservizi - Federmanager	"	59
Art. 42	Decorrenza e durata	"	60

**PARTE SETTIMA**  
***Direttori di aziende speciali ai sensi della legge 142/1990***

Art. 43	Trattamento retributivo del direttore	"	63
Art. 44	Preavviso del direttore	"	63

**ALLEGATI**

I.	Accordo Confservizi (Asstra, Federambiente, Federutility) - Federmanager 22 dicembre 2009 per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro 21 dicembre 2004 per i dirigenti delle imprese dei servizi pubblici locali	"	67
II.	Accordo 19 luglio 1978 Cispel - Fndai per la compensazione delle festività soppresse	"	76
III.	Protocollo di intesa 14 dicembre 1988	"	78
IV	Accordo 7 luglio 2004 per l'adesione dei Dirigenti delle Imprese dei Servizi Pubblici al Fondo per la Formazione Professionale Continua "Fondirigenti"	"	79

---

V. Accordo 5 maggio 2010 per la costituzione del collegio arbitrale nazionale previsto dall'art. 29 del vigente contratto nazionale di lavoro per i dirigenti delle imprese aderenti alle Associazioni della Confservizi	"	81
VI. Modello di Retribuzione Variabile Incentivante (RVI)	"	83

Statuti e Regolamenti FASI, ASSIDAI e PREVINDAI sono consultabili ai seguenti indirizzi web:

[www.fasi.it](http://www.fasi.it)

[www.assidai.it](http://www.assidai.it)

[www.previndai.it](http://www.previndai.it)

## PREMESSA

Le Parti ribadiscono la valenza strategica del ruolo manageriale quale fattore di accrescimento competitivo per affrontare le sfide della concorrenza e del mercato, nonché di crescita attenta ai valori dell'etica e della responsabilità sociale dell'impresa, in particolare nell'attuale fase evolutiva delle imprese dei servizi pubblici.

Le Parti confermano pertanto l'esigenza di promuovere un modello di relazioni industriali coerente con il ruolo strategico del Dirigente e di favorire la diffusione di modelli gestionali e retributivi che valorizzino le risorse dirigenziali, dando effettiva attuazione alle previsioni contrattuali in materia di retribuzione variabile incentivante.

Nell'ambito dell'affermazione di tale modello innovativo di relazioni industriali, in ordine alle politiche retributive e ai sistemi retributivi incentivanti e premianti, ai piani aziendali di formazione continua anche con il finanziamento di Fondirigenti e, più in generale, alle strategie e agli assetti organizzativi aziendali, le imprese, sempre nel rispetto dei reciproci ruoli e prerogative, consulteranno la rappresentanza aziendale o territoriale dei dirigenti nelle forme e modalità che verranno ritenute più idonee.

### Osservatorio bilaterale permanente

#### Art. 1

1. L'Osservatorio bilaterale permanente, istituito dalle Parti nel CCNL 22.12.2004, composto da tre rappresentanti per ciascuna delle parti, assistiti, rispettivamente, dal responsabile dell'area lavoro di Confservizi e dal Direttore Generale di Federmanager.

#### Art. 2.

1. Le Parti affidano all'Osservatorio bilaterale permanente il compito di:
  - a) monitorare il livello di presenza e funzionamento delle forme di retribuzione variabile sulla base di quanto stabilito dall'apposita disposizione contrattuale

- b) verificare i criteri e le modalità di attuazione delle forme di retribuzione variabile collegate a obiettivi collettivi e individuali;
- c) rilevare ogni utile indicazione che dovesse emergere in relazione alla complessiva applicazione del contratto collettivo, al fine di trarne valutazioni circa il rapporto impresa-dirigente.
2. In particolare, in relazione al monitoraggio di cui al precedente comma 1, è compito dell'Osservatorio:
- monitorare l'effettiva attivazione nelle aziende di sistemi retributivi incentivanti collegati al raggiungimento di obiettivi e la conseguente introduzione di trattamenti economici aggiuntivi nei confronti dei dirigenti;
  - verificare l'effettiva rispondenza delle azioni attuate a livello aziendale, al dettato contrattuale in materia di trasparenza della valutazione, condivisione degli obiettivi, loro formalizzazione, commisurazione dei compensi al raggiungimento dei risultati, adozione di parametri oggettivamente misurabili;
  - verificare il rispetto delle norme procedurali previste nel contratto;
  - monitorare i casi di mancata attivazione o non coerente attuazione di tali sistemi retributivi incentivanti e premianti e le relative iniziative assunte dalle parti
  - adottare iniziative formative congiunte per promuovere l'applicazione di tali sistemi di cui sopra nelle realtà in cui non sono presenti;
  - favorire la diffusione di "best practice" di attuazione dei sistemi di cui sopra, riservando particolare attenzione alle iniziative rivolte al sistema delle piccole e medie imprese, anche attraverso appositi progetti sperimentali in ambito di Fondirigenti. A tal proposito, all'art. 12 comma 9, le Parti hanno deciso di adottare modelli attuativi di retribuzione variabile incentivante che, adattandosi alle diverse tipologie aziendali, potranno essere utilizzati dalle aziende per una corretta attuazione di tali sistemi.
3. E' oggetto di particolare attenzione, anche per la portata innovativa della relativa previsione contrattuale, la consultazione delle RSA o, in mancanza, del sindacato territoriale Federmanager, sia nella definizione dei criteri e delle modalità di attuazione dei sistemi retributivi incentivanti e premianti, sia nella realizzazione delle politiche retributive.
4. Confservizi e Federmanager possono avvalersi del contributo tecnico dell'Osservatorio in occasione dell'avvio di procedure di "esame congiunto" ai sensi del comma 8 dell'art. 12 "retribuzione variabile incentivante" del presente CCNL.
- 4bis. Le parti attribuiscono altresì all'Osservatorio l'obiettivo di raccogliere le migliori "best practice" attuate dalle imprese con la finalità di realizzare, anche nei periodi di congedo, le più idonee forme di "collegamento" con l'impresa, ossia tali da consentire,

nel contempo, il sereno svolgimento della funzione genitoriale e la piena ripresa del rapporto con l'azienda al momento del rientro al lavoro. L'Osservatorio, inoltre, provvederà con iniziative specificatamente dedicate alla diffusione di tali "best practice".

5. L'Osservatorio monitora il grado di attuazione delle previsioni contenute nella Premessa, nel presente articolo e nel 5° comma dell'art. 30 del presente CCNL, ovvero le forme e le modalità con cui le aziende si avvalgono del contributo delle RSA e della rappresentanza territoriale Federmanager per affermare un modello innovativo di relazioni industriali.
6. Le Parti si impegnano a promuovere riunioni annuali delle Delegazioni plenarie per riferire circa i risultati dell'attività condotte onde assumere ogni conseguente determinazione per il raggiungimento degli obiettivi condivisi

### **Art. 3**

1. I componenti l'Osservatorio durano in carica per tutta la vigenza contrattuale e decadono dopo tre assenze consecutive ingiustificate nell'arco di 12 mesi. L'incarico è a titolo gratuito.
2. Federmanager e Confservizi possono sostituire i rappresentanti dalle stesse nominati, mediante comunicazione scritta all'osservatorio.
3. I componenti l'Osservatorio nella seduta di insediamento nominano un coordinatore tra i rappresentanti designati da Federmanager ed un vice coordinatore tra i rappresentanti designati da Confservizi.
4. Compete al coordinatore o, in sua assenza, al vice coordinatore, convocare le riunioni e stabilire l'ordine del giorno con almeno 15 giorni di anticipo e redigere un verbale delle stesse.
5. Tali incarichi durano un anno procedendosi, di anno in anno, secondo il criterio dell'alternanza nella nomina del coordinatore e del vice coordinatore.
6. Fatte salve esigenze particolari, l'Osservatorio si riunisce con cadenza bimestrale, di norma presso Federmanager che ne cura anche le attività di segreteria.
7. I componenti l'Osservatorio porranno a carico delle rispettive associazioni o aziende di appartenenza le spese di partecipazione ai lavori dell'Osservatorio.



8. Per la validità delle riunioni dell'Osservatorio bilaterale permanente è richiesta la presenza di almeno 2 componenti per ciascuna delle parti.
9. Le deliberazioni dell'Osservatorio sono assunte all'unanimità.
10. Per la propria attività l'Osservatorio bilaterale permanente utilizza le informazioni e i dati raccolti in sede territoriale mediante un adeguato coinvolgimento delle associazioni territoriali di Confservizi e di Federmanager, ovvero, laddove non possibile, direttamente da Confservizi e da Federmanager, nelle forme e nei modi che saranno definiti dall'Osservatorio stesso.
11. I dati così raccolti sono elaborati con l'ausilio delle strutture tecniche delle parti ovvero - se concordemente ritenuto - di strutture specializzate esterne, in modo da consentire opportune analisi e valutazioni nonché la formulazione di proposte per la realizzazione delle iniziative di cui al punto 2 del precedente art. 2.
12. Eventuali oneri economici connessi alla elaborazione dei dati raccolti sono preventivamente approvati dall'Osservatorio e dalle parti Confservizi e Federmanager e suddivisi pariteticamente tra le parti stesse.
13. Dopo sei mesi dalla effettuazione della prima riunione formale dell'Osservatorio bilaterale permanente, le parti promuovono una riunione a delegazioni plenarie, al fine di riferire circa i risultati dell'attività dell'Osservatorio, con particolare riguardo alle iniziative di cui all'ultimo comma del precedente punto 2, e di assumere ogni opportuna e conseguente determinazione volta al raggiungimento degli obiettivi condivisi ed indicati nella premessa del presente CCNL.
14. Ulteriori riunioni a delegazioni plenarie sono programmate con cadenza annuale, allo scopo di presentare le proposte e di riferire sulle attività dell'Osservatorio.
15. Partecipano alle riunioni a delegazioni plenarie i componenti le rispettive delegazioni incaricate della stipulazione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro.
16. Eventuali oneri economici connessi all'organizzazione ed allo svolgimento delle riunioni a delegazioni plenarie, sono esaminati preventivamente dalle parti Confservizi e Federmanager ed una volta approvati sono ripartiti pariteticamente.

## **PARTE PRIMA**

### COSTITUZIONE DEL RAPPORTO

**Art. 1**

## Applicabilità del contratto - Qualifica del dirigente e suo riconoscimento

1. Sono dirigenti i prestatori di lavoro per i quali sussistano le condizioni di subordinazione di cui all'art. 2094 del Codice Civile e che ricoprono nell'azienda un ruolo caratterizzato da un elevato grado di professionalità, autonomia e potere decisionale ed esplicano le loro funzioni al fine di promuovere, coordinare e gestire la realizzazione degli obiettivi dell'impresa.
2. Il presente contratto, pertanto, si applica a tutti i dirigenti delle imprese di servizi pubblici locali ai quali, ricorrendo le condizioni di cui al precedente comma, l'azienda attribuisca con atto formale la relativa qualifica. Il contratto si applica altresì dal 1° gennaio 1994 ai direttori, ai sensi del T.U. 2578/1925 e della legge 142/90, di aziende farmaceutiche degli enti locali che gestiscono più di due farmacie e ai dirigenti delle stesse aziende nei cui confronti ricorrano le condizioni innanzi precisate.
3. Per quanto concerne i direttori il cui rapporto di lavoro sia disciplinato dalle norme di legge sulla municipalizzazione valgono altresì le disposizioni contenute nei successivi articoli, che a tali figure dirigenziali fanno riferimento.
4. La sussistenza delle condizioni di cui al 1° comma comporta il riconoscimento formale della qualifica di dirigente da parte dell'azienda.

**Art. 2**

## Costituzione del rapporto - Periodo di prova

1. Le assunzioni dei dirigenti delle imprese di servizi pubblici locali si effettuano nel rispetto delle disposizioni legislative e contrattuali vigenti.
2. L'assunzione o la promozione a dirigente debbono essere effettuate per iscritto con indicazione della decorrenza, delle funzioni attribuite, del trattamento economico e delle eventuali condizioni di miglior favore rispetto alle clausole del presente contratto.

3. L'eventuale fissazione di un periodo di prova, limitatamente ai dirigenti di nuova assunzione e comunque per una durata non superiore a sei mesi, potrà essere concordata tra le parti e dovrà risultare da atto scritto.

**PARTE SECONDA**

SVOLGIMENTO DEL RAPPORTO

**Art. 3****I. Struttura della retribuzione**

1. La retribuzione si definisce in:
  - a) *Retribuzione base*, fissa e continuativa costituita dalla sommatoria di:
    - a1) *retribuzione minima* mensile come stabilita dall'Accordo 7 maggio 2003 pari ad € 3.436,54;
    - a2) *superminimo*, emolumento a carattere fisso e continuativo, nel quale confluiscono: la retribuzione costituita dall'importo non conglobato per adeguamento automatico della retribuzione, dall'ex elemento di maggiorazione della retribuzione e dagli elementi aggiuntivi di cui agli artt. 7 e 8 del CCNL 31 dicembre 1996, pari a € 102,26; l'ex elemento di maggiorazione della retribuzione, nell'importo mensile stabilito per i dirigenti assunti o nominati successivamente al 30 giugno 1990, pari a € 158,04; gli importi eccedenti rispettivamente € 102,26 ed € 158,04, spettanti in riferimento agli stessi elementi e stabiliti dai medesimi accordi e/o comunque consolidati nella retribuzione mensile; ogni altro importo retributivo riconosciuto e/o consolidato in base ai precedenti accordi di rinnovo del CCNL, compreso quello correlato alla posizione; l'importo mensile eventualmente spettante a titolo di adeguamento al trattamento minimo complessivo di garanzia di cui all'ultimo periodo del comma 4 della parte II "Trattamento minimo complessivo di garanzia".
  - b) *Aumenti periodici di anzianità*, limitatamente ai dirigenti in servizio alla data del 21 dicembre 2004, nell'importo mensile in cifra fissa pari a € 129,11 al compimento di ciascun biennio di anzianità di servizio con tale qualifica e con effetto dal primo giorno del mese successivo al biennio stesso<sup>1</sup>;
  - c) *Retribuzione variabile incentivante*, costituita dal trattamento economico come regolato al successivo specifico articolo 12 del presente contratto;
2. La retribuzione di cui al precedente comma, lettere a) e b), costituisce la retribuzione mensile e viene erogata per tredici mensilità ovvero per il maggior numero di mensilità previsto da accordi collettivi, anche aziendali.

<sup>1</sup> Vedi parte III "disciplina transitoria", comma 1, lett. b".

3. Le voci retributive previste dal CCNL sono definite sulla base della struttura retributiva prevista dal presente articolo; le altre eventuali voci presenti nella retribuzione del singolo dirigente conservano la denominazione già in atto.

## II. Trattamento minimo complessivo di garanzia(TMCG)

1. Il "trattamento minimo complessivo di garanzia", come stabilito al successivo comma 2, è il parametro retributivo annuo lordo con il quale confrontare il trattamento economico annuo lordo così come definito al successivo comma 3, complessivamente riconosciuto al dirigente.
2. Il "trattamento minimo complessivo di garanzia" è determinato in ragione d'anno e sarà assunto come parametro di riferimento al 31 dicembre di ogni anno.  
Il "trattamento minimo complessivo di garanzia" da assumere come parametro al 31 dicembre, a valere dall'anno 2020, è stabilito in 69.000,00 (sessantanovemila/00) euro. A valere dall'anno 2022 il "trattamento minimo complessivo di garanzia", da assumere come parametro al 31 dicembre, è elevato a 72.000,00 (settantaduemila) euro ed a 75.000,00 (settantacinquemila) euro dall'anno 2023.  
Per i dirigenti in forza in azienda alla data del 1° gennaio 2016 continuano ad applicarsi, se di miglior favore, i parametri di TMCG, comma 2, del CCNL 18.12.2015.
3. Ai fini del confronto tra il "trattamento minimo complessivo di garanzia" e il trattamento economico annuo lordo riconosciuto al dirigente si prendono in considerazione
  - I. la retribuzione base di cui all' art. 3, comma 1, lettera a) di cui al presente CCNL ;
  - II. gli aumenti di anzianità di cui all' art. 3, comma 1, lettera b) di cui al presente accordo;
  - III. nonché tutti gli elementi della retribuzione mensile, anche in natura, corrisposti in forma continuativa o no, nella misura con cui vengono valorizzati ai fini fiscali e/o contributivi, ad eccezione della retribuzione variabile incentivante di cui all'art. 12 del presente Contratto, delle gratifiche *una tantum*, nonché dell'importo aggiuntivo per rimborso spese non documentabili e del trattamento aggiuntivo previsto per i direttori di aziende speciali o consortili ai sensi della L. 142/90 dall'art. 5 del CCNL 15 novembre 2000<sup>2</sup>.Esclusivamente per il personale dirigente impegnato in attività direttamente connesse alle vendite e la cui retribuzione sia collegata, per accordi collettivi o individuali, a compensi di natura variabile denominati "Piani Vendita" di durata annuale o semestrale con antichi-

<sup>2</sup> oggi art. 43 "Trattamento retributivo del direttore"

pazioni corrisposte su base mensile, ai fini del confronto di cui al presente comma vengono prese in considerazione anche le somme corrisposte a seguito dei medesimi Piani Vendita.

4. Il confronto fra il trattamento economico annuo lordo, come definito al precedente comma 3, riconosciuto al dirigente ed il "trattamento minimo complessivo di garanzia", deve essere effettuato entro il 31 dicembre di ogni anno. Eventuali differenze sono riconosciute al dirigente fino a concorrenza con il livello di trattamento minimo complessivo di garanzia, attraverso la corresponsione di un importo *una tantum* da erogare a titolo di "adeguamento al trattamento minimo complessivo di garanzia", con la retribuzione afferente il mese di dicembre. Tale importo è considerato utile ai fini del trattamento di fine rapporto. Inoltre, a partire dall'anno successivo, il trattamento economico annuo del dirigente viene incrementato di un importo pari all'*una tantum* erogata nel mese di dicembre a titolo di "adeguamento al trattamento minimo complessivo di garanzia" che, suddiviso per il numero delle mensilità normalmente spettanti, confluisce nella voce "*superminimo*" della retribuzione base di cui all'art. 3, comma 1, lettera a2) del presente Contratto.
5. Per i dirigenti assunti, promossi o il cui rapporto di lavoro sia stato risolto in corso d'anno, il trattamento minimo complessivo di garanzia spettante nell'anno di inizio o cessazione del rapporto di lavoro, viene riproporzionato in relazione ai mesi di servizio prestato nell'anno di riferimento, computandosi come mese intero la frazione di mese superiore a 15 giorni, con corresponsione, se dovuto, del relativo importo che è utile, in caso di risoluzione del rapporto di lavoro, anche ai fini dell'eventuale indennità sostitutiva del preavviso.

### III. Disciplina transitoria

Le parti si danno reciprocamente atto di quanto segue:

- a) in vigenza del CCNL 2019/2023, al dirigente già in servizio alla data del 21 dicembre 2004 e che non abbia già maturato il numero massimo di dieci aumenti di anzianità, continuerà ad essere corrisposto un importo mensile lordo in cifra fissa pari a 129,11 (centoventinove/11) euro al compimento di ciascun biennio di anzianità di servizio con tale qualifica e con effetto dal primo giorno del mese successivo al biennio stesso. Il numero di aumenti di anzianità maturabili non può, in ogni caso, superare il numero massimo di dieci ivi compresi gli aumenti di anzianità maturati nella vigenza dei precedenti contratti collettivi. A tal fine nel prospetto delle competenze mensili sarà evidenziato, in apposita casella, il numero degli aumenti di anzianità maturati da ciascun dirigente.
- b) gli importi spettanti a titolo di aumenti di anzianità, ai sensi della disciplina che precede, in considerazione della specifica natura degli stessi, possono essere assorbiti da aumenti eco-



nomici strutturali riconosciuti al dirigente in sede aziendale a partire dal 1° gennaio 2017;

#### **IV. Clausola compromissoria**

- 1 Ogni eventuale controversia individuale, plurima o collettiva relativa all'interpretazione della disciplina che regola il "Trattamento minimo complessivo di garanzia", è esaminata direttamente fra le parti stipulanti il presente contratto collettivo nazionale di lavoro nel corso di apposite riunioni che hanno luogo su richiesta di una delle parti e secondo procedure da definire.

##### **Art. 4**

Retribuzione alla persona

L'art. 4 del CCNL del 15 novembre 2000 è stato abrogato dall'art. 4 dell'Accordo 21 dicembre 2004.

##### **Art. 5**

Trattamento retributivo del direttore (di azienda speciale)

Ora art. 43 "Trattamento retributivo del direttore"

##### **Art. 6**

Elemento di maggiorazione della retribuzione

L'art. 6 del CCNL del 15 novembre 2000 è stato abrogato dall'art. 6 dell'Accordo 21 dicembre 2004.

##### **Art. 7**

Elemento aggiuntivo della retribuzione

L'art. 7 del CCNL del 15 novembre 2000 è stato abrogato dall'art. 7 dell'Accordo 21 dicembre 2004.

**Art. 8**

## Nuovo elemento aggiuntivo della retribuzione

L'art. 8 del CCNL del 15 novembre 2000 è stato abrogato dall'art. 8 dell'Accordo 21 dicembre 2004.

**Art. 9**

## Livelli funzionali aziendali

L'art. 9 del CCNL del 15 novembre 2000 è stato abrogato dall'art. 9 dell'Accordo 21 dicembre 2004.

**Art. 10**

## Aumenti periodici di anzianità

L'art. 10 del CCNL del 15 novembre 2000 è stato abrogato dall'art. 10 dell'Accordo 21 dicembre 2004. Con l'Accordo del 22 dicembre 2009, è stata concordata la disciplina transitoria riportata in calce al precedente art. 3.

**Art. 11**

## Meccanismo per l'adeguamento automatico delle retribuzioni

L'art. 11 del CCNL del 15 novembre 2000 è stato abrogato dall'art. 11 dell'Accordo 21 dicembre 2004.

**Art. 12**

## Retribuzione variabile incentivante RVI. (MBO-Management By Objective)

1. In coerenza con l'esigenza di introdurre nelle aziende dei pubblici servizi locali un modello retributivo maggiormente rispondente alle caratteristiche richieste alla figura del dirigente ed alle sfide della competizione, della concorrenza e del mercato dei servizi stessi, considerate anche le modifiche della struttura della retribuzione introdotte dal presente CCNL, le aziende attivano sistemi retributivi incentivanti, nei confronti di ciascun dirigente, collegati al raggiungimento di obiettivi con conseguente introduzione di trattamenti economici aggiuntivi.

2. I sistemi retributivi di cui al comma 1 si articolano sulla base di un processo di valutazione trasparente che vede ciascun dirigente, a qualunque livello, condividere l'identificazione e la definizione degli obiettivi in termini di risultati nell'anno di riferimento. Tali obiettivi e i relativi importi retributivi, commisurati alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi stessi, devono essere formalizzati, anno per anno, con apposita lettera dell'azienda, entro il mese di febbraio dell'anno di riferimento e devono essere basati il più possibile su parametri oggettivamente misurabili.
3. Gli obiettivi possono essere di tipo quantitativo e/o qualitativo.
4. Gli obiettivi di tipo quantitativo, di carattere generale, sono collegati al conseguimento o al miglioramento di risultati economici aziendali correlati al ruolo svolto dal dirigente; gli obiettivi specifici sono collegati al conseguimento o al miglioramento di risultati dell'area o della divisione funzionale cui appartiene il dirigente, del team di cui esso è responsabile, nonché dello stesso dirigente.
5. Gli obiettivi di tipo qualitativo specifici di ruolo sono collegati, invece, alle competenze professionali e alle capacità di leadership del dirigente, ai miglioramenti organizzativi, allo sviluppo e alla integrazione delle risorse gestite.
6. La determinazione degli importi retributivi da erogarsi nel mese di giugno, salvo diverse prassi aziendale già in atto, deve essere preceduta da almeno una verifica congiunta in corso d'anno, al fine di rilevare eventuali scostamenti e relative cause e conseguentemente attivare le idonee azioni correttive, nonché da un confronto con il dirigente sui risultati raggiunti rispetto agli obiettivi definiti.
7. La definizione dei criteri e delle modalità di attuazione dei sistemi incentivanti e premianti di cui al presente articolo, unitamente alla realizzazione in azienda di politiche retributive forma oggetto di consultazione con le RSA o, in mancanza, con la sede Federmanage territorialmente competente, con cadenza almeno annuale. In tali incontri sono esaminati e discusse anche le risultanze delle iniziative adottate dalle aziende.
8. I casi in cui non dovessero essere attivati o coerentemente attuati gli strumenti qui previsti su istanza del dirigente, sono oggetto di esame congiunto tra le parti firmatarie del presente CCNL, che deve esaurirsi entro il termine di 60 giorni. Le conclusioni formano oggetto di apposito verbale che viene trasmesso alle Parti interessate ai fini del rispetto della presente disciplina.
9. Per le aziende che non avessero predisposto propri piani aziendali - in coerenza con l'e

genza di favorire la diffusione nelle imprese di un modello retributivo maggiormente rispondente alla figura del dirigente, che oltre ad una parte fissa preveda una componente variabile legata ai risultati aziendali o alla performance individuale - tenuto conto dell'innovazione della struttura della retribuzione introdotta dal CCNL 21 dicembre 2004, resta allegato al presente contratto il modello di RVI, già indicato nel contratto 22 dicembre 2009, cui se ne aggiunge un altro, destinato, in particolare, alle figure manageriali apicali ovvero a quelle con responsabilità strategiche, tale da rafforzare il legame tra struttura della remunerazione del management e creazione di valore, nel medio/lungo periodo, dell'impresa.

Il suddetto modello poggia sulla divisione dell'incentivo in due parti:

- una prima parte di MBO, valutato su base annuale (sistema di incentivazione "a breve termine"), finalizzato a valorizzare i risultati conseguiti nel medesimo periodo di riferimento;
- una seconda parte di MBO di medio/lungo termine (ad es. Triennio, "c.d. ITI-Long Term Incentive") caratterizzato da percentuali di maturazione differenziate nel triennio. Tale componente variabile viene accantonata annualmente ed erogata solo alla scadenza del terzo anno, se il dirigente risulterà ancora in forza e non dimissionario.

Sul piano operativo, fatto 100% il sistema di MBO complessivo, il 50% (o altra percentuale da stabilire a livello aziendale) dell'MBO viene erogato al raggiungimento del risultato annuale (obiettivo a breve termine), mentre il restante viene accantonato, pro quota, con erogazione differita, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi di medio/lungo termine.

### **Art. 13**

#### Benemerenze nazionali

L'art 13 è stato abrogato con il rinnovo del CCNL 18 dicembre 2015.

### **Art. 14**

#### Ferie

1. Il dirigente ha diritto, per ogni anno di servizio, ad un periodo di ferie, con decorrenza della retribuzione, non inferiore a giorni 31 in caso di anzianità di servizio fino a 5 anni e di giorni 35 per anzianità di servizio superiori. Tale spettanza assorbe i permessi di cui all'art. 24 del CCNL 15 novembre 2000 ed all'Accordo nazionale CISPEL/FNDAI del 19 luglio 1978 (Allegato III).<sup>3</sup>
2. Fermo restando quanto previsto dall'art. 2109 del codice civile, il predetto periodo di ferie va goduto per almeno due settimane, consecutive in caso di richiesta del dirigente,

<sup>3</sup> Comma così sostituito dall'Accordo 21 dicembre 2004

- nel corso dell'anno di maturazione e per ulteriori due settimane nei 24 mesi successivi al termine dell'anno di maturazione.
- 3 Nel calcolo del predetto periodo di ferie sono escluse le domeniche e i giorni festivi infrasettimanali considerati tali dalla legge.
  4. In ogni caso il dirigente conserva il diritto a beneficiare dell'eventuale maggior periodo di ferie maturato come impiegato presso la stessa azienda.
  - 5 Fermo restando il principio dell'irrinunciabilità delle ferie retribuite per un periodo non inferiore a quattro settimane, il restante periodo di ferie, eccedente le quattro settimane, fatta salva ogni diversa intesa, è regolato come segue. Qualora eccezionalmente il periodo eccedente non risulti fruito, in tutto o in parte, entro i ventiquattro mesi successivi al termine dell'anno di maturazione, per scelta del dirigente, la fruizione di tale periodo non potrà più essere richiesta, sempre che via sia stato espresso invito del datore a fruire di tale periodo, con contestuale informativa che, se non fruito, il periodo di ferie non potrà comunque essere sostituito dalla relativa indennità per ferie non godute. In assenza del suddetto invito del datore di lavoro, verrà corrisposta una indennità pari alla retribuzione spettante da liquidarsi entro il primo mese successivo alla scadenza dei ventiquattro mesi.
  - 6 In caso di rientro anticipato dalle ferie per necessità aziendali, le spese di viaggio sostenute dal dirigente sono a carico dell'azienda.
  7. La risoluzione del rapporto per qualsiasi motivo non pregiudica il diritto alle ferie maturate. In caso di risoluzione nel corso dell'anno, il dirigente ha diritto alle ferie in proporzione ai mesi di servizio prestati.
  - 8 L'assegnazione delle ferie non può avvenire durante il periodo di preavviso. Pertanto, in caso di preavviso lavorato, si dà luogo al pagamento dell'indennità sostitutiva.

### **Verbale di interpretazione autentica**

*Confservizi - Federmanager 31 ottobre 2006*

*Le parti firmatarie del CCNL per i Dirigenti delle imprese dei servizi pubblici locali, si danno atto con il presente verbale che l'anzianità utile ai fini delle spettanze di ferie di cui all'art. 14, comma 1 del CCNL 21 dicembre 2004 è quella maturata in azienda anche in altra qualifica.*

**Art. 15**

## Aspettativa

1. Al dirigente che ne faccia richiesta per giustificati motivi l'azienda può concedere un periodo di aspettativa.
2. La durata massima dell'aspettativa è stabilita dall'azienda, tenuto conto delle ragioni per cui l'aspettativa è stata richiesta e dei problemi funzionali che si determinano per l'azienda.
3. Durante tale periodo, il dirigente non avrà diritto ad alcuna corresponsione economica, ma decorrerà l'anzianità agli effetti dell'indennità di preavviso.
4. I dirigenti che siano eletti membri del Parlamento nazionale o di assemblee regionali, ovvero siano chiamati ad altre funzioni pubbliche elettive, possono, a richiesta, essere collocati in aspettativa non retribuita per tutta la durata del loro mandato.
5. La medesima disposizione si applica ai dirigenti chiamati a ricoprire cariche sindacali provinciali, regionali o nazionali.
6. I periodi di aspettativa di cui ai due precedenti commi sono computati agli effetti dell'anzianità; sono considerati inoltre utili, a richiesta dell'interessato, ai fini del riconoscimento del diritto e della determinazione della misura della pensione.
7. Le disposizioni di cui al precedente comma non si applicano qualora a favore dei dirigenti siano previste forme previdenziali per il trattamento di pensione in relazione all'attività espletata durante l'aspettativa.

**Art. 16**

## Trasferte e missioni

1. Salvo il caso di eventuali intese aziendali o individuali, oltre al rimborso delle spese documentate di viaggio, vitto e alloggio, nei limiti della normalità, al dirigente in trasferta sarà riconosciuto per ogni periodo di trasferta non inferiore a 12 ore nell'arco temporale di 24 ore dalla partenza un importo aggiuntivo in cifra fissa per rimborso spese non documentabili pari a € 85,00 (ottantacinque/00 euro).
2. Gli importi erogati a titolo di spese non documentabili non fanno parte della retribuzione

ad alcun effetto del presente Contratto, ivi compreso il trattamento di fine rapporto.

### **Art. 17**

#### Trattamento di malattia e maternità

1. Nel caso di interruzione del servizio dovuta a malattia o ad infortunio non dipendente da causa di servizio l'azienda conserverà al dirigente non in prova il posto, con corresponsione dell'intera retribuzione, per un massimo di 12 mesi in un periodo di 30 mesi continuativi comunque calcolati.
2. E' facoltà dell'azienda elevare il periodo di conservazione del posto con corresponsione dell'intera retribuzione a 18 mesi, sempre in un periodo di 30 mesi continuativi comunque calcolati, in caso di gravi malattie.
3. Nel caso di prosecuzione della malattia oltre i termini di cui ai commi precedenti al dirigente che ne faccia domanda è concesso un periodo di aspettativa fino ad un massimo di 6 mesi, durante il quale non è dovuta alcuna retribuzione, ma decorre l'anzianità agli effetti del preavviso. Il periodo di aspettativa è elevato a mesi 12, sempre su domanda del dirigente, nel caso di patologie oncologiche o gravi patologie cronicodegenerative ingravescenti o che, comunque, comportino l'impiego di terapie salvavita. Le parti si riservano di verificare la possibilità che nel corso di tale periodo, per i dirigenti iscritti al FASI, i contributi ad esso dovuti possano essere a carico della Gestione Separata che eroga le tutele per la non autosufficienza che provvede, altresì, a garantire le coperture assicurative previste dall'art. 12 del contratto.
4. Alla scadenza dei termini sopra indicati ove, per il perdurare dello stato di malattia, il rapporto di lavoro venga risolto da una delle due parti, è dovuto al dirigente il trattamento di licenziamento, ivi compresa l'indennità sostitutiva del preavviso.
5. Se, scaduto il periodo di conservazione del posto, il dirigente non chiede la risoluzione del rapporto e l'azienda non procede al licenziamento, il rapporto rimane sospeso, salvo la decorrenza dell'anzianità agli effetti del preavviso.

### **Art.17bis**

#### Tutela della maternità e paternità

1. Per i periodi corrispondenti ai congedi di maternità e paternità previsti dalle vigenti disposizioni legislative, l'azienda anticipa la prestazione economica dovuta dall'Istituto Pre-

- videnziale e provvede all'integrazione della stessa in modo da corrispondere l'intera retribuzione mensile netta.
2. Per i congedi, i riposi, i permessi disciplinati dai capi V, VI, e VII del Decreto Legislativo 26 marzo 2001, n.51 (Testo Unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, a norma dell'art.15 della Legge 08 marzo 200, n.53), l'azienda anticipa le relative prestazioni economiche dovute dall'Istituto Previdenziale.
  3. Per tutto ciò che non è diversamente regolato dal presente articolo si applicano le norme di legge-in quanto compatibili con la figura del dirigente-le norme contrattuali in materia in vigore per gli impianti di massima categoria dipendenti dall'azienda cui il dirigente appartiene.

#### **Art.17ter**

##### Pari Opportunità

E' inserito il seguente art.17ter

1. La raccolta delle migliori "best practice" attuate dalle imprese con riguardo alla gestione delle pari opportunità e, in particolare, sull'equità retributiva tra dirigente uomo e donna, è affidata all'Osservatorio bilaterale permanente che ne farà oggetto di iniziative specifiche, volte a diffondere la cultura della parità di genere in ambito manageriale.
2. A tal fine le aziende associate al sistema di rappresentanza di Confservizi che hanno alle loro dipendenze dirigenti uomini e donne trasmettono il rapporto biennale sulla situazione del personale, di cui all'art.46 del D.L 11 aprile 2006, n.198, anche all'Osservatorio bilaterale permanente.

#### **Art. 18**

##### Trattamento di infortunio e malattia da causa di servizio - Copertura assicurativa

1. Nel caso di interruzione del servizio per invalidità temporanea causata da infortunio avvenuto in occasione di lavoro, l'azienda conserverà al dirigente il posto e gli corrisponderà l'intera retribuzione, integrando quanto erogato dall'INAIL a titolo di indennità per inabilità temporanea assoluta, fino ad accertata guarigione o fino a quando sia accertata una invalidità permanente totale o parziale. Eguale trattamento verrà applicato nei confronti del dirigente non in prova nel caso di interruzione del servizio per invalidità tem-



poranea causata da malattia professionale. In ogni caso il periodo di corresponsione della retribuzione non potrà superare due anni e sei mesi dal giorno in cui è sorta la malattia o si è verificato l'infortunio.

2. L'indennità per inabilità temporanea assoluta a carico dell'INAIL è anticipata al dirigente dall'azienda, che ne recupera il relativo importo mediante accredito diretto da parte dell'Istituto.

L'azienda inoltre deve stipulare, nell'interesse del dirigente, una polizza che assicuri, in caso di infortunio occorso anche non in occasione di lavoro e in caso di malattia professionale:

- a) in aggiunta al normale trattamento di liquidazione, in caso di invalidità permanente causata dai predetti eventi, tale da ridurre in misura superiore ai 2/3 la capacità lavorativa specifica del dirigente, una somma pari a sei annualità della retribuzione di fatto. Qualora il rapporto di lavoro prosegua dopo l'avvenuto riconoscimento dello stato di invalidità, la somma assicurata dalla polizza è corrisposta contestualmente all'esito di tale riconoscimento;
- b) in caso di invalidità permanente parziale causata dagli stessi eventi una somma che, riferita all'importo del capitale assicurato di cui al punto a), sia proporzionale al grado di invalidità determinato in base alla tabella annessa al T.U. approvato con D.P.R. 30 giugno 1965, n. 1124 e in vigore fino al 24 luglio 2000;
- c) in aggiunta al normale trattamento di liquidazione, in caso di morte causata dai predetti eventi, che non sia preceduta da una invalidità permanente indennizzata ai sensi della precedente lettera a) e causata dal medesimo evento che ha successivamente determinato la morte, una somma a favore degli aventi diritto, pari a cinque annualità della retribuzione di fatto.

3. Agli effetti dei precedenti commi si considera:

- a) infortunio sul lavoro, l'evento che, come tale, è previsto dalla normativa sull'assicurazione contro gli infortuni e le malattie professionali;
- b) professionale, la malattia che sia compresa tra quelle indicate nella tabella annessa al citato D.P.R. n. 1124;
- c) retribuzione, il coacervo dei compensi di cui al comma 2 dell'art. 36.

4. In relazione al decreto legislativo n. 38/2000 che, a decorrere dal 16 marzo 2000, estende ai dirigenti l'obbligo di iscrizione all'INAIL, l'azienda inserirà nella polizza di cui al precedente secondo comma una clausola che, per i casi di infortunio sul lavoro e di malattia professionale, preveda:

- a) la riduzione dell'indennizzo, dovuto al dirigente o ai suoi aventi causa sulla base dei massimali come sopra indicati, in misura corrispondente alla prestazione in capitale

- o in rendita capitalizzata riconosciuta dall'INAIL all'assicurato a titolo di invalidità permanente ovvero, in caso di morte, alla prestazione in rendita capitalizzata riconosciuta dallo stesso Ente agli aventi causa dell'assicurato;
- b) la subordinazione del diritto all'indennizzo, alla preventiva comunicazione, da parte del dirigente o dei suoi aventi causa, dell'importo della prestazione liquidata dall'INAIL;
  - c) la natura vincolante per la Compagnia di assicurazione dell'accertamento della malattia professionale effettuato dall'INAIL o dal Giudice, ferma restando, in quest'ultimo caso, la necessaria informativa da parte del dirigente al fine di consentire la partecipazione al processo della Compagnia;
  - d) l'erogazione dell'intero capitale assicurato qualora, in caso di infortunio, l'INAIL ne contesti il collegamento con il rapporto di lavoro; il dirigente, su richiesta della Compagnia e con ogni onere, ivi compresa la scelta del difensore, a carico della stessa, avrà l'obbligo di proporre causa all'INAIL.

In caso di esito favorevole, il dirigente deve restituire alla Compagnia la somma che la predetta avrà versato in eccedenza rispetto alla previsione di cui alla precedente lettera a) del presente comma.

5. L'azienda provvederà altresì a stipulare, nell'interesse del dirigente, una polizza che assicuri, comunque una sola volta, in caso di morte o in caso di invalidità permanente tale da ridurre in misura superiore ai 2/3 la capacità lavorativa specifica del dirigente, per cause diverse da quella dell'infortunio comunque determinato e da malattia professionale, una somma, sempre in aggiunta al normale trattamento di liquidazione, pari a € 200.000,00 (duecentomila) quando il dirigente non abbia figli a carico né coniuge. La predetta somma sarà pari a € 300.000,00 (trecentomila) quando il nucleo familiare del dirigente interessato risulti composto da uno ovvero da più figli a carico e/o dal coniuge. Il dirigente concorrerà al costo del relativo premio con l'importo di € 200,00 (duecento) annui, che saranno trattenuti dall'azienda sulla sua retribuzione secondo apposite modalità.

### **Dichiarazione a verbale**

*Le parti concordano di costituire un apposito gruppo di lavoro bilaterale con lo scopo di introdurre una copertura cumulativa, su base assicurativa, delle attuali tutele apprestate dall'art. 12 e dall'art. 15 del contratto con la finalità di proporre la migliore tutela possibile per i dirigenti e, nel contempo, realizzare opportune economie di scala a beneficio delle imprese.*

6. Le somme rispettivamente assicurate ai sensi del comma precedente, nonché l'entità del concorso economico del dirigente ivi stabilita, operano a decorrere dalle date indicate.
7. Sono fatte salve, e si considerano sostitutive delle provvidenze stabilite dal presente articolo, specifiche forme di assicurazione aziendalmente già in atto con contenuto almeno equivalente a quello di cui al presente articolo.
8. Sono, altresì, fatte salve e si considerano sostitutive delle provvidenze stabilite al secondo comma, relativamente all'infortunio occorso non in occasione di lavoro, e al quinto comma, relativamente alla malattia non professionale, eventuali intese, attuali o future, definite fra azienda e dirigente che prevedano l'assunzione diretta da parte dell'azienda, al verificarsi dei predetti eventi, dell'obbligo del pagamento delle somme di cui ai richiamati secondo e quinto comma, rimanendo in facoltà dell'azienda stessa di assicurare tale obbligo.

#### **Dichiarazione a verbale**

1. *Le parti si danno reciprocamente atto che, relativamente alla ipotesi in cui il rapporto di lavoro prosegua dopo l'avvenuto riconoscimento al dirigente di uno stato di invalidità tale da ridurre in misura superiore ai 2/3 la capacità lavorativa, i commi 2, lett. a), e 5 dell'art. 18 si interpretano nel senso che la somma assicurata dalla polizza è corrisposta contestualmente all'esito di detto riconoscimento.*
2. *Le parti convengono altresì che, in ogni caso, ai fini della erogazione delle somme assicurate ai sensi dei commi 2, lett. a) e b), 5 e 8 dell'art. 18, le Società stipulanti le polizze assicurative ed i loro riassicuratori assumeranno come valido il giudizio sullo stato di invalidità del dirigente così come formulato:*
  - a) *dall'INPS o altro Ente previdenziale, all'atto del riconoscimento della pensione di inabilità ovvero del primo riconoscimento dell'assegno di invalidità;*
  - b) *dall'INAIL, in caso di invalidità di origine professionale e sempreché non ricorra l'ipotesi precedente.*
3. *Le parti concordano che in caso di morte del dirigente, i beneficiari delle somme assicurate ai sensi dei commi 2, lett. c), 5 e 8 dell'art. 18, sono individuati nei soggetti formalmente indicati dallo stesso dirigente. In mancanza di tale indicazione, i beneficiari delle somme assicurate sono individuati ai sensi dell'art. 2122 del codice civile.*
4. *Infine, resta inteso tra le parti che, in caso di prosecuzione del rapporto di lavoro con il*

*dirigente al quale sia riconosciuto uno stato di invalidità determinato da malattia non professionale e tale da ridurre la capacità lavorativa in misura superiore ai 2/3, la polizza di cui al comma 5 dell'art. 18 cessa di produrre effetti dal momento della erogazione della somma ivi prevista per l'assicurazione contro tale evento.*

### **Art. 19**

#### Trasferimento di azienda

1. Le norme di legge in vigore per il caso di trasferimento di azienda si intendono estese ai casi di cessione, cessazione o trasformazione in qualsiasi forma dell'azienda, ivi incluse le fusioni, concentrazioni e scorpori.
2. Il dirigente il quale, in caso di cessione parziale o totale o di trasformazione dell'azienda non intenda continuare il proprio rapporto di lavoro, può, entro 180 giorni dalla data legale dell'avvenuto cambiamento, risolvere il rapporto senza obbligo di preavviso e con il riconoscimento, oltre al trattamento di fine rapporto, dell'indennità sostitutiva del preavviso.

### **Art. 20**

#### Ristrutturazioni d'azienda

L'art.20 è abrogato

### **Art. 21**

#### Mutamento provvisorio di funzioni

L'art.21 è abrogato

### **Art. 22**

#### Mutamenti di funzioni

1. Il dirigente che, a seguito di mutamento della propria attività sostanzialmente incidente sulla posizione ricoperta, risolve entro 60 giorni, ma con un preavviso di almeno 15 giorni, il rapporto di lavoro, avrà diritto, oltre al trattamento di fine rapporto, ad un trattamento pari all'indennità sostitutiva del preavviso spettante in caso di licenziamento.

**Art. 23**

## Trasferimento del dirigente

1. Il dirigente può essere trasferito da una sede od altra sede della stessa azienda con comunicazione scritta e con un preavviso non inferiore a tre mesi ovvero a quattro mesi quando il dirigente abbia familiari conviventi a carico. Il trasferimento deve essere motivato da ragioni tecniche, organizzative o produttive.
2. Al dirigente trasferito deve essere corrisposto il rimborso delle spese cui andrà incontro, per sé e per la sua famiglia, per effetto del trasferimento (viaggi, trasporto, assicurazioni, maggiore spesa di alloggio, ecc.), oltre ad una indennità "una tantum" non inferiore alla retribuzione corrente di tre mesi.
3. In caso di mancata accettazione del trasferimento e qualora il dirigente non possa essere mantenuto in servizio, gli spetta il trattamento previsto in caso di licenziamento.
4. Qualora il trasferimento di cui al primo comma non risponda ad obiettive ragioni tecniche, organizzative o produttive della azienda, compete al dirigente, che risolve il rapporto di lavoro entro il termine di due mesi dalla comunicazione di cui al primo comma, oltre al trattamento previsto in caso di licenziamento, una integrazione delle spettanze contrattuali di fine lavoro pari ad un terzo di quanto dovutogli per indennità sostitutiva del preavviso.
5. Salvo diverso accordo tra le parti interessate, il trasferimento individuale non può essere disposto nei confronti del dirigente che abbia compiuto rispettivamente il 55° anno di età. Per i dirigenti con figli minori di età il trasferimento individuale non può essere disposto nei confronti di chi abbia compiuto il 50° anno.

**Art. 24**

## Formazione e aggiornamento culturale e professionale, politiche attive

1. Allo scopo di realizzare, in maniera continua e permanente, la formazione e l'aggiornamento culturale-professionale dei dirigenti in forza, le parti, in relazione agli impegni assunti con gli Accordi 7 luglio 2004 e 21 dicembre 2004, hanno valutato che il Fondo per la Formazione Continua dei Dirigenti, costituito ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 118, 1° comma, terzo periodo della Legge 23 dicembre 2000, n. 388, il Fondo denominato "Fondirigenti Giuseppe Taliercio", che ha lo scopo di curare esclusivamente la formazione continua dei dirigenti in attività presso le aziende aderenti al Fondo per la

- loro employability, sia rispondente alle esigenze di fabbisogno formativo dei dirigenti delle aziende dei servizi pubblici.
2. Per quanto riguarda lo Statuto ed il Regolamento di "Fondirigenti Giuseppe Taliercio", le Parti fanno espresso rinvio alle intese di cui al punto 1.
  3. Le parti convengono di considerare la formazione e le politiche attive un asset strategico su cui investire per accrescere la competitività del sistema delle imprese.
  4. Le parti convengono di promuovere lo strumento del bilancio delle competenze a favore dei dirigenti in servizio per i quali potrà costituire il presupposto per successivi corsi di formazione da realizzare in merito alle aree ed ai contenuti individuati dai risultati dell'assessment. Il bilancio delle competenze potrà essere richiesto dai dirigenti con almeno 3 anni di anzianità nella qualifica nella stessa azienda e non più di una volta ogni 3 anni. Il percorso potrà essere utilizzato anche dai dirigenti disoccupati come strumento propedeutico all'attività di ricollocazione.
  5. Le parti, riconoscendo il valore strategico delle politiche attive finalizzate al ricollocamento dei dirigenti licenziati, si impegnano a definire entro il 30.11.2020 le modalità per la fruizione di un percorso di outplacement da realizzare attraverso società in possesso dell'autorizzazione ministeriale all'esercizio dell'attività di supporto alla ricollocazione professionale, prendendo anche a riferimento modelli applicati in altri settori.
  6. L'attivazione dello strumento di outplacement, che deve rispondere al percorso definito nel verbale allegato al presente contratto, deve essere espressamente richiesta dal dirigente interessato nell'ambito dell'accordo con cui si regolano le condizioni di risoluzione del rapporto di lavoro. Il valore del servizio di outplacement non è, in ogni caso, monetizzabile in favore del dirigente.
  7. *In considerazione di quanto previsto ai precedenti commi 5 e 6. Il percorso di outplacement dovrà essere strutturato come segue:*
    - *Assessment o bilancio delle competenze professionali e trasversali (on line e/o face to face) per far emergere in termini di valutazione e orientamento le:*
      - a. *Conoscenze tecnico-professionali*
      - b. *Capacità comportamentali*
      - c. *Competenze trasversali*
      - d. *Motivazioni*
      - e. *Aspirazioni*
    - *Stella di profilature di employability manageriale o matrice di ricollocabilità per indirizzare il dirigente su vie di sviluppo coerenti con le proprie caratteristiche e i fabbisogni*

- dell'impresa in cui già lavora e/o delle imprese;*
- *Personal plan che descrive le azioni da compiere con idonei percorsi di formazione per valorizzare la propria spendibilità in azienda o sul mercato, coaching/mentoring, autoimprenditorialità, no profit, ecc. per una riconfigurazione professionale;*
  - *Formazione relativa agli strumenti di ricollocazione (social networking, conoscenza dei canali di ricollocazione, il Curriculum Vitae, la preparazione al colloquio di selezione).*

#### **Art. 25**

##### Incompatibilità

1. Il dirigente non può assumere alcun incarico o ufficio o svolgere altra attività, comunque compensati, al di fuori dell'azienda senza il preventivo assenso della stessa.

#### **Art. 26**

##### Responsabilità civile e penale connessa alla prestazione

1. La responsabilità civile verso terzi per fatti compiuti dal dirigente nell'esercizio delle proprie funzioni è a carico dell'azienda, che provvede a propria cura e spese attraverso polizze assicurative RCT e RCO.
2. È altresì a carico dell'azienda la responsabilità patrimoniale per fatti compiuti dal dirigente nell'esercizio delle proprie funzioni, con esclusione dei casi di dolo e colpa grave. L'azienda provvede a sua cura e spese a stipulare idoneo contratto assicurativo a copertura dei danni da essa subiti in conseguenza dei predetti fatti, nei limiti su esposti, salvo migliorie offerte dal mercato assicurativo con costo a carico del dirigente.
3. Entrambe le coperture di cui ai commi 1 e 2 prevedono la rinuncia alla rivalsa sul dirigente responsabile.
4. Sono a carico dell'azienda le spese legali, per ogni grado di giudizio, che il dirigente dovesse sostenere per procedimenti civili promossi da terzi nei suoi confronti per le fattispecie di cui ai commi precedenti.
5. Ove si apra procedimento penale nei confronti del dirigente per fatti direttamente connessi all'esercizio delle funzioni attribuitegli, il dirigente che risolva il rapporto di lavoro motivando il proprio recesso con l'avvenuto rinvio a giudizio ha diritto, oltre al trattamento di fine rapporto, ad un trattamento pari all'indennità sostitutiva del preavviso spettante

in caso di licenziamento e ad una indennità supplementare al trattamento di fine rapporto pari al corrispettivo del preavviso individuale maturato.

6. Ove si apra procedimento penale nei confronti del dirigente per fatti direttamente connessi all'esercizio delle funzioni attribuitegli, ogni spesa per tutti i gradi di giudizio è a carico dell'azienda. L'azienda fa assistere il dirigente da un legale che sia di gradimento del dirigente stesso.
7. Il rinvio a giudizio del dirigente per fatti direttamente attinenti all'esercizio delle funzioni attribuitegli non costituisce di per se giustificato motivo di licenziamento. In caso di privazione della libertà personale il dirigente ha diritto alla conservazione del posto con decorrenza della retribuzione.
8. Le garanzie e le tutele di cui ai precedenti commi dall'1 al 6 si applicano al dirigente anche successivamente all'estinzione del rapporto di lavoro, sempre che si tratti di fatti accaduti nel corso del rapporto stesso.
9. Le garanzie e le tutele di cui ai precedenti commi 5, 6 e 7 sono escluse nei casi di dolo e colpa grave accertati con sentenza passata in giudicato. In tali casi l'azienda conserva piena la facoltà di rivalsa sulle retribuzioni, sulle indennità di fine lavoro ed in ogni altra forma consentita dalla legge.
10. Le coperture assicurative per le responsabilità del dirigente che non sono poste in capo all'azienda dalle clausole del presente contratto collettivo di lavoro nonché per le fattispecie in cui la legge dichiara nulli i contratti di assicurazione stipulati dal datore di lavoro a favore di dirigenti o amministratori (1) sono a carico del dirigente. L'Azienda è tenuta in ogni caso ad informare per iscritto il dirigente circa la possibilità di accedere ad una polizza assicurativa, individuata dalle Parti stipulanti il presente CCNL per la copertura dei rischi di cui sopra, indicando le condizioni contrattuali e l'importo del premio. Le Parti sono impegnate ad individuare una polizza assicurativa che includa anche i casi di colpa grave e che copra anche le spese legali a carico del dirigente, in ogni grado di giudizio ed in qualsiasi sede penale, civile, amministrativa o tributaria, per procedimenti promossi in relazione alle responsabilità contemplate nel presente comma.  
(1) Vedi legge 24 dicembre 2007 n. 244 art. 3 comma 59



**Nota a verbale all'art. 26**

La disciplina contrattuale prevista nel presente articolo con le modifiche ad esso apportate ha effetto dal 1° gennaio 2012.

**Nota a verbale agli artt. 19, 22, 23 e 26**

1. Il preavviso dovuto dal dirigente in caso di dimissioni di cui ai predetti articoli, è di 15 giorni.

## **PARTE TERZA**

TUTELE ASSISTENZIALI E PREVIDENZIALI

**Art. 27**

## Previdenza

1. Per il trattamento di previdenza valgono le speciali norme di legge e contrattuali che disciplinano i singoli regimi previdenziali applicabili ai dirigenti.

**Art.27bis**

## Previdenza Complementare - PREVINDAI

1. Le materie concernenti gli interventi integrativi del trattamento pensionistico di categoria sono disciplinate dalle apposite separate intese alle quali si intende fare riferimento e rinvio, e che costituiscono parte integrante del presente contratto, per l'intera durata di quest'ultimo.
2. I contenuti delle rispettive prestazioni, le condizioni e le modalità della loro erogazione, nonché le forme ed entità dei relativi finanziamenti sono stabiliti dalle richiamate apposite intese, avuto riguardo alla vigenza per esse di volta in volta stabilita dalle parti stipulanti.
3. Le parti convengono di apportare agli accordi vigenti in materia di previdenza complementare per i dirigenti di aziende industriali e dei servizi di pubblica utilità gestita dal PREVINDAI-Fondo Pensione le modifiche di seguito indicate:
  - a. con decorrenza dal 1° gennaio 2020, per tutti i dirigenti iscritti al Previndai-o che vi aderiranno.con versamento anche della quota a proprio carico, la contribuzione dovuta al Fondo è così stabilita
    - a.1 a carico dell'impresa, nella misura minima del 4% della retribuzione globale lorda effettivamente percepita da ciascun dirigente in servizio, da applicarsi fino al limite di 180.000,00(centottantamila)€ **annui**
    - a.2 a carico dei dirigenti, nella misura minima pari a quella dovuta dalle imprese ai sensi del precedente punto a.1;
    - a.3 fermo restando il limite complessivo dell'8% della retribuzione globale lorda effettivamente percepita da ciascun dirigente in servizio, è in facoltà dell'impresa, previo accordo con il dirigente, farsi carico di una quota della contribuzione dovuta dal dirigente stesso, fino al limite del 3%, rimanendo, pertanto, a carico del

- dirigente un contributo minimo nella misura dell'1%. E' altresì facoltà dell'impresa anticipare la contribuzione minima prevista dal 1° gennaio 2022 di cui alla successiva lettera d.;
- b. la contribuzione dovuta al Fondo ai sensi del precedente punto a., è calcolata sulla retribuzione globale lorda effettivamente percepita; per la determinazione di quest'ultima si fa riferimento a tutti gli elementi considerati utili, per disposizione di legge e di contratto, per il trattamento di fine rapporto, con esclusione comunque dei compensi e/o indennizzi percepiti per effetto della dislocazione in località estera;
  - c. la contribuzione di cui al precedente punto a.1, corrisponde alla misura minima a carico del datore di lavoro. E' facoltà di quest'ultimo versare ulteriore contribuzione, anche oltre quanto previsto al punto a.3, senza limite di massimale, a favore di ciascun dirigente per il quale contribuisce al Previdai, anche in assenza di contributo superiore al minimo a carico del dirigente;
  - d. ferma restando, in relazione agli anni dal 2019 al 2021, la disciplina vigente prima dell'accordo di rinnovo 16.10.2019, con decorrenza dal 1° gennaio 2022, per tutti i dirigenti iscritti al Fondo o che vi aderiranno con versamento anche della quota a proprio carico, il contributo annuo a carico dell'azienda, di cui al precedente punto a.1, non può risultare inferiore a €4.800,00 (quattromilaottocento);
  - e. per i dirigenti il cui rapporto di lavoro sia stato risolto in corso d'anno, il contributo minimo a carico dell'azienda dovuto ai sensi del punto d., sarà riproporzionato in relazione ai mesi di servizio prestato nell'anno di riferimento, computandosi come mese intero la frazione di mese pari o superiore a 15 giorni;
  - f. il confronto fra il contributo minimo come definito al precedente punto d. e la contribuzione come determinata al precedente punto a.1, deve essere effettuato entro il 31 dicembre di ogni anno o all'atto della cessazione del rapporto di lavoro, se precedente. Le eventuali differenze dovranno essere versate al Fondo unitamente alla contribuzione del quarto trimestre di ogni anno ovvero a quella del trimestre nel quale ricade la cessazione, se precedente;
  - g. la contribuzione di cui al punto a.2, salvi i diversi patti conclusi ai sensi del punto a.3, corrisponde alla misura minima a carico del dirigente; rimane sua facoltà versare ulteriore contribuzione al Fondo, senza limite di massimale;
  - h. le modalità di versamento della contribuzione aggiuntiva di cui ai punti c. E g. Sono fissate dal Consiglio di Amministrazione del Fondo;
  - i. il presente articolo si applica ai dirigenti in servizio al 1° gennaio 2010 nonchè ai dirigenti assunti o nominati successivamente a tale data;
  - j. si confermano tutte le altre disposizioni previste dai precedenti accordi in materia non modificati dal presente articolo.

**Art. 28**

## Assistenza sanitaria

1. L'assistenza di malattia ai dirigenti è assicurata dal Servizio sanitario nazionale ai sensi della legge 23 dicembre 1978, n. 833 e successive modificazioni e integrazioni.
2. Interventi integrativi di tutela della salute e di assistenza di malattia sono assicurati dal 1° ottobre 1996 mediante l'iscrizione al FASI il quale, secondo le norme del proprio statuto, erogherà prestazioni integrative dell'assistenza fornita dal SSN con onere contributivo a carico degli iscritti e delle imprese di servizi pubblici locali.
3. L'iscrizione al FASI va richiesta dal dirigente interessato; i dirigenti in servizio devono notificare alla propria azienda la loro iscrizione al Fondo e comunicare contestualmente al FASI l'azienda di appartenenza, tenuta alle incombenze successive.
4. Il contributo dovuto dalle imprese e dai dirigenti in servizio iscritti al FASI è determinato e adeguato mediante accordi tra le Organizzazioni che hanno costituito il Fondo. Le imprese e i dirigenti vi si attengono dalla data e per l'importo comunicato dal FASI. Le parti prendono atto delle modifiche intervenute nello Statuto del Fondo e della nuova contribuzione definita dagli organismi del Fondo a decorrere dall'1.01.2019.
5. Le parti, prendono, altresì, atto della volontà, espressa dagli organi di indirizzo di FASI ed Assidai, di addivenire ad un accordo di reciproca collaborazione finalizzato a rafforzare il ruolo nel mercato della sanità integrativa attraverso la presentazione di una proposta unica. Nel condividere questa comune volontà, le parti auspicano che dall'accordo di reciproca collaborazione possa derivare anche una maggiore integrazione o un ampliamento delle coperture assicurative previste per l'iscritto FASI e ne valuteranno gli effetti sul presente contratto.

## **PARTE QUARTA**

TUTELE SINDACALI DEL RAPPORTO

**Art. 29**

## Collegio Arbitrale

1. E' istituito, a cura delle Organizzazioni stipulanti il presente contratto, un Collegio Arbitrale nazionale cui è demandato il compito di pronunciarsi sui ricorsi che gli sono sottoposti ai sensi dell'art. 34 (i)
2. Il Collegio è composto da 5 membri, di cui 2 designati dalla Confservizi, 2 dalla Federazione Nazionale Dirigenti Aziende Industriali ed 1, con funzioni di presidente, scelto di comune accordo. In caso di mancato accordo sulla designazione del presidente, quest'ultimo sarà sorteggiato fra i nominativi compresi in apposita lista di nomi non superiori a 6, preventivamente concordata o, in mancanza di ciò, sarà designato, su richiesta di una o di entrambe le Organizzazioni predette, dal Presidente del Tribunale di Roma.
3. Alla designazione del supplente del presidente si procederà con gli stessi criteri sopra indicati per la scelta di quest'ultimo.
4. Ognuno dei rappresentanti delle rispettive Organizzazioni può essere sostituito di volta in volta per ogni singolo procedimento.
5. Il Collegio ha sede presso la Federmanager, la quale svolge anche le funzioni di segreteria.
6. Il Collegio Arbitrale sarà investito della vertenza su istanza, a mezzo raccomandata A.R., della Federmanager, che trasmetterà al Collegio il ricorso, sottoscritto dal dirigente, entro 30 giorni successivi al ricevimento del ricorso stesso ai sensi dell'art. 34.
7. Copia dell'istanza e del ricorso debbono, sempre a mezzo raccomandata A.R., essere trasmessi contemporaneamente, a cura della Federmanager, alla Confservizi e, per conoscenza, all'azienda interessata.
8. Il Collegio deve riunirsi entro 30 giorni dall'avvenuto ricevimento dell'istanza di cui sopra da parte della Confservizi.
9. Il Collegio, presenti le parti in causa o, eventualmente, loro rappresentanti, esperirà in

via preliminare, alla prima riunione, il tentativo di conciliazione. Ove l'azienda rimanga contumace il licenziamento sarà ritenuto senz'altro ingiustificato.

10. Ove non si raggiunga la conciliazione, il Collegio, emetterà il proprio lodo entro 60 giorni dalla data di riunione di cui al nono comma, salva la facoltà del presidente di disporre una proroga fino ad un massimo di ulteriori 30 giorni in relazione a necessità inerenti allo svolgimento delle procedure.
11. L'eventuale istruttoria dovrà essere improntata al principio del rispetto del contraddittorio, verificando che le parti si scambino le rispettive difese e produzioni documentali; sarà tenuta una sintetica verbalizzazione delle riunioni arbitrali, con indicazione dei presenti e delle attività svolte; le dichiarazioni dei testi saranno riassunte sommariamente, salvo diversa decisione del Collegio.
12. Durante il mese di agosto sono sospesi i termini di cui al presente articolo, nonché quello di cui all'art. 34.
13. Eccetto i casi di licenziamento nullo, per i quali trova applicazione la disciplina di legge, ove il Collegio, con motivato giudizio, riconosca che il licenziamento è ingiustificato ed accolga quindi il ricorso del dirigente ai termini dell'art. 22, disporrà contestualmente, a carico dell'azienda, un'indennità supplementare delle spettanze contrattuali di fine lavoro, omnicomprensiva, nel rispetto dei parametri seguenti:
  - a) fino a due anni di anzianità aziendale, quattro mensilità pari al corrispettivo del preavviso;
  - b) oltre i due e sino a sei anni di anzianità aziendale, da quattro a otto mensilità pari al corrispettivo del preavviso;
  - c) oltre i sei e sino a dieci anni di anzianità aziendale, da otto a dodici mensilità pari al corrispettivo del preavviso;
  - d) oltre i dieci e sino a quindici anni di anzianità aziendale, da dodici a diciotto mensilità pari al corrispettivo del preavviso;
  - e) oltre i quindici anni di anzianità aziendale, da diciotto a ventiquattro mensilità pari al corrispettivo del preavviso.Le presenti disposizioni non si applicano nei casi di licenziamento collettivo
14. In conformità all'art. 412-ter, lett. e), c.p.c., il compenso del Presidente, ripartito al 50% fra le parti in causa, è determinato secondo i criteri pattuiti dalle parti stipulanti.
15. Il compenso degli altri componenti del Collegio sarà a carico delle rispettive parti in causa.



### **Dichiarazione a verbale**

1. Le Parti confermano la permanente validità della disciplina contrattuale di cui al presente articolo volta, in via principale, a favorire la conciliazione tra azienda e dirigente in ogni caso di risoluzione del rapporto di lavoro, contemperando e componendo i rispettivi interessi in maniera non litigiosa; ovvero, qualora ciò risulti impossibile, volta a una rapida decisione della controversia senza dover ricorrere a procedimenti giudiziari.
2. Pertanto, le parti si impegnano a svolgere nei confronti dei rispettivi rappresentati ogni opportuna e utile iniziativa e azione affinché, nel caso di cui sopra, si avvalgano della disciplina prevista dal presente articolo e affinché, comunque, azienda e dirigente, in sede di tentativo obbligatorio di conciliazione ex art. 410 c.p.c., anche al di fuori, quindi, del tentativo di conciliazione disciplinato dal presente articolo, realizzino la conciliazione medesima.
3. Le Parti, inoltre, auspicano, e, in questo senso, svolgeranno ogni opportuna e utile iniziativa e azione nei confronti dei rispettivi rappresentati, che, tenuto conto della peculiarità del rapporto di lavoro del dirigente, l'eventuale risoluzione di tale rapporto avvenga preferenzialmente in maniera consensuale, su basi eque e adeguate, cosicché il licenziamento possa diventare una fattispecie del tutto residuale ed eccezionale di risoluzione del predetto rapporto.
4. Le Parti, infine, costituiranno un gruppo di lavoro paritetico che, tenuto conto degli approfondimenti già sviluppati in occasione del presente rinnovo, esamini ogni possibile fattispecie di risoluzione del rapporto lavorativo del dirigente, predisponendo, per ciascuna di esse e complessivamente, valutazioni e proposte da sottoporre alle Parti stesse entro il 31 dicembre 2000.

### **Art. 30**

#### **Informazione e consultazione dei dirigenti**

1. I Sindacati dei dirigenti, competenti per territorio e aderenti alla Federmanager, possono istituire Rappresentanze sindacali nelle aziende.
2. In tal caso gli stessi Sindacati provvederanno a comunicare i nominativi dei dirigenti investiti di tale rappresentanza, oltre che alla Federmanager, alle aziende interessate e alla Confservizi.

3. Le rappresentanze sindacali aziendali tutelano gli interessi dei dirigenti al livello aziendale.
4. In particolare le Rappresentanze aziendali potranno esaminare in prima istanza le questioni che dovessero sorgere circa l'applicazione delle clausole contrattuali, ivi comprese quelle relative al riconoscimento della qualifica di dirigente ai sensi dell'art. 1 del presente contratto.
5. Le imprese e le RSA si incontreranno, almeno due volte l'anno, per discutere sull'andamento recente e quello prevedibile dell'attività dell'impresa, nonché la sua situazione economica con riferimento ai più significativi indicatori di bilancio ed alle politiche degli investimenti. Nella stessa occasione formeranno oggetto di informazione le politiche sulla dirigenza con particolare riferimento ai criteri ed alle modalità attuative delle politiche retributive ed ai sistemi di retribuzione variabile: questo anche in attuazione di quanto previsto nella "Premessa" del presente contratto. Saranno altresì oggetto di informazione le decisioni dell'impresa che possano comportare sostanziali modifiche dell'organizzazione del lavoro anche se non direttamente incidenti sulle funzioni della dirigenza.
6. Le informazioni rese alle RSA e qualificate come riservate dalle imprese, non potranno essere divulgate a terzi ai sensi dell'art. 5 del d.lgs. n. 25/2007.
7. Le parti concordano che le imprese non avranno alcun obbligo di preventiva consultazione qualora la divulgazione delle informazioni riservate possa recare danno all'impresa e/o creare notevoli difficoltà.
8. Entro il primo semestre di applicazione del contratto collettivo nazionale di lavoro 22 dicembre 2009, sarà costituita fra le parti una commissione di conciliazione ai sensi e per gli effetti di cui al comma 3 dell'art. 5 del d.lgs. n. 25/2007.
9. Per quanto non espressamente disciplinato valgono le norme di cui al d.lgs. n. 25/2007.

**Art. 31**

Partecipazione alle scelte e alla gestione dei servizi

**E' stato abrogato con il rinnovo del 16.10.2019**

**Art. 32**

Controversie (\*)

1. Le eventuali controversie riguardanti l'interpretazione del presente contratto saranno esaminate dalle parti stipulanti il contratto stesso.
2. Le questioni che dovessero sorgere circa l'applicazione di norme di legge, di clausole del contratto collettivo o di pattuizioni individuali, saranno demandate, ai fini dell'espletamento del tentativo obbligatorio di conciliazione previsto dalle vigenti norme di legge, all'esame congiunto tra l'azienda e la Rappresentanza sindacale aziendale.
3. Laddove non siano state istituite dai dirigenti, ai sensi dell'art. 30, rappresentanze sindacali aziendali, le questioni di cui al 2° comma saranno esaminate tra l'azienda e il sindacato territorialmente competente.
4. Analoga procedura dovrà essere seguita qualora sia interessato un dirigente membro della rappresentanza sindacale aziendale.
5. Tale esame deve esaurirsi, salvo motivato impedimento, entro il termine di 60 giorni; le conclusioni formeranno oggetto di apposito verbale.
6. Qualora la controversia non trovi soluzione nel termine che precede, l'azienda e la R.S.A. dei dirigenti o, in mancanza di quest'ultima, il Sindacato locale dei dirigenti, ne informeranno le rispettive Organizzazioni nazionali, fornendo loro tutta la documentazione per la deliberazione del caso.
7. Nei 15 giorni successivi al ricevimento della documentazione, Confservizi e Federmanager si incontreranno per un ulteriore tentativo di definizione della controversia.
8. Se nei 20 giorni successivi all'incontro la controversia non sia risolta, le parti interessate riprendono la loro libertà di azione.

(\*) *La procedura per la rinnovazione dei CCNL e degli Accordi Nazionali è definita dal Pro-*

*tocollo d'intesa del 14 dicembre 1988 riportato nell'allegato III.*

**Art. 33**

Contributi sindacali

- 1 Le aziende opereranno la trattenuta dei contributi sindacali dovuti dai dirigenti al Sindacato dirigenti industriali della Federmanager, territorialmente competente, previo rilascio di deleghe individuali firmate dagli interessati, deleghe che saranno valide fino a revoca scritta.

**PARTE QUINTA**

RISOLUZIONE DEL RAPPORTO

**Art. 34**

## Risoluzione del rapporto di lavoro

1. Nel caso di risoluzione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato, la parte recedente deve darne comunicazione per iscritto all'altra parte.
2. Nel caso di risoluzione ad iniziativa dell'azienda, quest'ultima è tenuta a specificarne contestualmente la motivazione, in difetto di che il licenziamento sarà ritenuto senz'altro ingiustificato.
3. Il dirigente, ove non ritenga giustificata la motivazione adottata dall'azienda, potrà ricorrere al Collegio arbitrale di cui all'art. 29.
4. Il ricorso dovrà essere inoltrato alla Federmanager, a mezzo raccomandata A.R. che costituirà prova del rispetto dei termini, entro 30 giorni dal ricevimento della comunicazione scritta del licenziamento.
5. Il ricorso al Collegio non costituisce di per sè motivo per sospendere la corresponsione al dirigente delle indennità di cui agli articoli 35 e 36.
6. Le disposizioni del presente articolo, salva la comunicazione per iscritto, non si applicano in caso di risoluzione del rapporto di lavoro nei confronti del dirigente che sia in possesso dei requisiti di legge per aver diritto alla pensione di vecchiaia ordinaria.

**Art. 35**Preavviso<sup>4</sup>

1. Salvo il disposto dell'art. 2119 del Codice Civile il contratto a tempo indeterminato non potrà essere risolto, dal datore di lavoro, senza preavviso, i cui termini sono stabiliti come segue:
  - a) mesi sei di preavviso per i dirigenti fino a sei anni di anzianità aziendale;

<sup>4</sup> I commi da 11 a 16 del testo coordinato 15 novembre 2000 sono confluiti in articolo ad hoc vedi Parte VII, art. 44.

- b) mesi otto di preavviso per i dirigenti fino a dieci anni di anzianità aziendale;  
c) mesi dieci di preavviso per i dirigenti fino a quindici anni di anzianità aziendale;  
d) mesi dodici di preavviso per i dirigenti oltre quindici anni di anzianità aziendale.
2. In conseguenza, il termine complessivo di preavviso, come sopra dovuto, non dovrà, comunque, essere superiore a 12 mesi.
  3. Il dirigente dimissionario deve dare al datore di lavoro un preavviso i cui termini saranno pari a un terzo di quelli sopra indicati.
  4. In caso di inosservanza dei termini suddetti è dovuta dalla parte inadempiente all'altra parte, per il periodo di mancato preavviso, una indennità pari alla retribuzione che il dirigente avrebbe percepito durante il periodo suddetto.
  5. E' in facoltà del dirigente che riceve la disdetta di troncare il rapporto, sia all'inizio, sia durante il preavviso, senza che da ciò gli derivi alcun obbligo di indennizzo per il periodo di preavviso non compiuto.
  6. Il periodo di preavviso, anche se sostituito dalla corrispondente indennità sarà computato nell'anzianità.
  7. Qualora l'azienda non intenda far trascorrere in servizio il preavviso al dirigente dimissionario, dovrà corrispondergli l'indennità sostitutiva per il periodo di preavviso non compiuto.
  8. Compatibilmente con la legislazione vigente l'indennità sostitutiva del preavviso è soggetta ai contributi previdenziali e assistenziali; i contributi predetti saranno versati agli enti previdenziali e assistenziali di categoria con l'indicazione separata e distinta dei mesi di competenza nei quali avrebbero dovuto essere pagati.
  9. Durante il periodo di preavviso non potrà farsi obbligo al dirigente uscente di prestare servizio, senza il suo consenso, alle dipendenze del dirigente di pari grado che lo dovrà sostituire.
  10. Agli effetti di cui alla lettera b) del 1° comma viene trascurata la frazione di anno inferiore al semestre e viene considerata come anno compiuto la frazione di anno uguale o superiore al semestre.
  11. Per i dirigenti il cui rapporto di lavoro sia disciplinato, in virtù di regolamenti aziendali

o di patti individuali, da contratto a termine, il periodo di preavviso per la risoluzione del rapporto stesso sarà quello previsto dal relativo regolamento o patto individuale.

12. Le norme di cui ai commi 3, 4, 5 e 6 dell'art. 44, valgono anche per i dirigenti che si trovino nelle condizioni di cui al precedente comma con riferimento al periodo di preavviso previsto, per il loro contratto a termine, dai rispettivi regolamenti o patti individuali.

### **Art. 36**

#### Trattamento di fine rapporto

1. In caso di risoluzione del rapporto spetterà al dirigente, a parte quanto previsto dall'art. 29, un trattamento di fine rapporto da calcolarsi in base a quanto disposto dall'art. 2120 del Codice Civile, così come sostituito dall'art. 1 della legge 29 maggio 1982, n. 297.
2. Ai fini che precedono si considerano come retribuzione tutti gli elementi costitutivi della stessa aventi carattere continuativo, con esclusione di quanto corrisposto a titolo di rimborso spese, di emolumenti a carattere eccezionale e di erogazione a termini dell'art. 12.
3. Fa parte della retribuzione anche l'equivalente del vitto e dell'alloggio eventualmente dovuti al dirigente nella misura convenzionalmente concordata.

### **Art. 37**

#### Indennità in caso di morte

1. In caso di morte del dirigente l'azienda corrisponderà agli aventi diritto in base all'art. 2122 del Codice Civile, oltre all'indennità sostitutiva del preavviso nella misura dovuta in caso di licenziamento, il trattamento di fine rapporto di cui al precedente art. 36; ciò indipendentemente da quanto possa spettare per fondi di previdenza, per assicurazioni infortuni e per ogni altra causa.

### **Art. 38**

#### Anzianità

1. A tutti gli effetti del presente contratto l'anzianità si computa comprendendovi il periodo di appartenenza all'azienda quale dirigente, anche se l'azienda era prima gestita in economia o da privati, salvo che siano intervenute la risoluzione del precedente rapporto



e la liquidazione delle indennità stabilite al riguardo.

2. Eccetto quanto disposto dall' art. 10 l'anzianità si computa comprendendo tutto il periodo di servizio prestato alle dipendenze dell'azienda, anche in altra categoria, salvo che, all'atto della nomina a dirigente, sia intervenuta la risoluzione del rapporto di lavoro in conseguenza di una effettiva e sostanziale novazione del rapporto stesso<sup>5</sup>.
3. Per i dirigenti per i quali sia intervenuta la risoluzione del precedente rapporto di lavoro con la stessa azienda si terrà conto, tuttavia, ai soli effetti delle ferie e del trattamento di malattia o di infortunio non derivanti da causa di servizio, della intera anzianità maturata presso l'azienda.
4. Qualora l'azienda deliberi di riconoscere al dirigente, per la sua preparazione ed esperienza professionale, una anticipazione di anzianità, tale anzianità sarà utile unicamente agli effetti degli aumenti di anzianità e delle ferie, fermi restando i limiti massimi previsti dal presente contratto per tali istituti, e non concorre in nessun modo ad incrementare gli anni di effettivo servizio utili ai fini del preavviso e della liquidazione del trattamento al fine rapporto.
5. Agli effetti dell'anzianità, salvo il disposto dell'art. 35, 10° comma e dell'art. 10, il semestre iniziato si computa come compiuto.

<sup>5</sup> vedi verbale di interpretazione Conservizi - Federmanager 31 ottobre 2006 in calce all'art. 14 "Ferie".

**PARTE SESTA**

DISPOSIZIONI GENERALI

**Art. 39**

## Condizioni di miglior favore

1. Le condizioni di miglior favore stabilite eventualmente da accordi individuali, aziendali o territoriali e non assorbite o consolidate in cifra a norma dei precedenti articoli, si intendono mantenute *ad personam*.
2. Per tutto ciò che non è diversamente regolato dal presente contratto, valgono, in quanto compatibili con la figura del dirigente, le norme contrattuali collettive e le norme legislative in vigore per gli impiegati di massima categoria dipendenti dall'azienda cui il dirigente appartiene.

**Art. 40**

## Disposizioni finali

1. Le norme del presente contratto sono tra loro correlate e inscindibili e costituiscono nel loro complesso un trattamento unitario.
2. Ogni altro trattamento individuale, non direttamente contemplato dalle norme del presente contratto, non spiega effetti sugli istituti contrattuali né può essere da questi influenzato.

**Art. 41**

## Permessi ai componenti le Commissioni Confservizi - Federmanager

1. Ai dirigenti componenti di Commissioni paritetiche tra Confservizi e Federmanager, le aziende di appartenenza assicureranno il permesso retribuito per partecipare alle riunioni della Commissione di cui fanno parte, sempre che non ostino inderogabili esigenze tecnico-aziendali.

**Art. 42**

## Decorrenza e durata

Il contratto collettivo rinnovato con l'accordo 16.10.2019, decorre dal 1° gennaio 2019 salve le particolari decorrenze specificate nei singoli articoli, ed avrà scadenza il 31 dicembre 2023.

**PARTE SETTIMA**

DIRETTORI DI AZIENDE SPECIALI  
AI SENSI DELLA LEGGE 142/1990

**Art. 43**

## Trattamento retributivo del direttore (\*)

1. Fermo restando il rispetto della retribuzione minima di cui all'art. 3 lett. a1) e di anzianità, il trattamento retributivo del Direttore dell'impresa di servizi pubblici locali è stabilito dall'Azienda avuto riguardo alla natura del rapporto ed alle funzioni da espletare ed è suscettibile di revisione per accordo diretto tra le parti.
2. Al Direttore dell'impresa è comunque assicurato a far data dal 1° luglio 1996 un trattamento aggiuntivo alla persona non inferiore all'importo di € 568,10 (cinquecentosessantotto/10 euro) mensili per le mensilità contrattuali.
3. Detto trattamento assorbe, fino a concorrenza, quello di fatto percepito per lo stesso titolo e per trattamento di livello funzionale. Il trattamento medesimo non compete, salvo diverso accordo tra le parti, ai direttori dei consorzi trasformati ai sensi della legge n. 142/90.
4. Il trattamento retributivo del Direttore dell'impresa deve caratterizzarsi, oltre che per gli elementi sopra indicati, anche per la quota variabile correlata al raggiungimento di obiettivi e risultati di gestione connessi con la redditività dell'impresa e qualità del servizio, fissati e verificati dall'azienda.

(\*) Nota della Confservizi: Per il Direttore di cui all'art. 5 si intende il Direttore di aziende consortili o speciali, ai sensi della Legge 142/90.

**Art. 44**

## Preavviso del direttore

1. Per i direttori di azienda, nominati ai sensi dell'art. 4 del R.D. 15 ottobre 1925, n. 2578, il periodo di preavviso per la risoluzione del rapporto di lavoro è quello previsto all'art. 35, primo comma, del D.P.R. 4 ottobre 1986, n. 902.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> 1. Qualora tre mesi prima della scadenza del triennio la commissione amministratrice non abbia deliberato circa la cessazione o la conferma in carica del direttore, questi si intenderà confermata tacitamente per un altro triennio. 2. La deliberazione di mancata conferma dev'essere congruamente motivata ed immediatamente comunicata al direttore." (art. 35 D.P.R. 902/1986)

2. Tuttavia l'azienda può comunicare al direttore la propria volontà di risolvere il rapporto al termine del triennio con un preavviso pari a quello che gli sarebbe spettato, ai sensi dei commi 1 e 2 dell'art. 35 del presente CCNL, se il suo contratto fosse stato a tempo indeterminato.
3. Ove l'azienda non provveda a preavvisare il direttore della sua volontà di non rinnovare il triennio nei termini indicati al comma precedente, è dovuta al direttore stesso, in aggiunta al normale trattamento economico, una indennità pari alla retribuzione spettantegli nel periodo intercorrente tra la data di inizio del preavviso a tempo indeterminato e la data di inizio del preavviso trimestrale previsto dall'art. 35 primo comma del D.P.R. 4 ottobre 1986, n. 902.
4. Qualora la data di comunicazione del recesso sia posteriore a quella di inizio del preavviso a tempo indeterminato ma anteriore all'inizio del trimestre precedente al compimento del triennio, l'indennità di cui al comma precedente è corrisposta per il periodo intercorrente tra la data di inizio del preavviso a tempo indeterminato e la data di comunicazione.
5. Il direttore dell'azienda, nominato ai sensi dell'art. 4 del T.U. 2578 del 1925, che intenda risolvere il rapporto di lavoro al termine del triennio, deve dare all'azienda un preavviso non inferiore a sei mesi.
6. In caso di inosservanza del suddetto termine si applica la disposizione del quarto comma dell'articolo 35 del presente CCNL.

**ALLEGATI**



**Allegato I**

Accordo Confservizi (Asstra, Federambiente, Federutility) - Federmanager 22 dicembre 2009 per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro 21 dicembre 2004 per i dirigenti delle imprese dei servizi pubblici locali

**Allegato II**

Accordo 19 luglio 1978 Cispel - Fndai per la compensazione delle festività soppresse

**Allegato III**

Protocollo di intesa 14 dicembre 1988

**Allegato IV**

Accordo 7 luglio 2004 per l'adesione dei Dirigenti delle Imprese dei Servizi Pubblici al Fondo per la Formazione Professionale Continua "Fondirigenti"

**Allegato V**

Accordo 5 maggio 2010 per la costituzione del collegio arbitrale nazionale previsto dall'art. 29 del vigente contratto nazionale di lavoro per i dirigenti delle imprese aderenti alle Associazioni della Confservizi

**Allegato VI**

Modello di Retribuzione Variabile Incentivante (RVI)

**ALL. I**  
**ACCORDO CONFSERVIZI (ASSTRA, FEDERAMBIENTE, FEDERUTILITY) -**  
**FEDERMANAGER PER IL RINNOVO DEL CONTRATTO COLLETTIVO**  
**NAZIONALE DI LAVORO 21 DICEMBRE 2004 PER I DIRIGENTI**  
**DELLE IMPRESE DEI SERVIZI PUBBLICI LOCALI**

Addì, 22 dicembre 2009, in Roma

tra

CONFSERVIZI (Asstra, Federambiente, Federutility)

e

FEDERMANAGER

si è convenuto quanto segue per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro 21 dicembre 2004 per i dirigenti delle imprese dei servizi pubblici locali:

Nota: tutte le modifiche al testo contrattuale sono riferite al "Testo coordinato" 16 luglio 2007. Le Parti provvederanno alla redazione di un nuovo Testo coordinato e ove necessario alla nuova numerazione degli articoli.

Premessa

La Premessa all'accordo 21 dicembre 2004 è sostituita dalla seguente:

Le Parti ribadiscono la valenza strategica del ruolo manageriale quale fattore di accrescimento competitivo per affrontare le sfide della concorrenza e del mercato, nonché di crescita attenta ai valori dell'etica e della responsabilità sociale dell'impresa, in particolare nell'attuale fase evolutiva delle imprese dei servizi pubblici.

Le Parti confermano pertanto l'esigenza di promuovere un modello di relazioni industriali coerente con il ruolo strategico del Dirigente e di favorire la diffusione di modelli gestionali e retributivi che valorizzino le risorse dirigenziali, dando effettiva attuazione alle previsioni contrattuali in materia di retribuzione variabile incentivante.

Nell'ambito dell'affermazione di tale modello innovativo di relazioni industriali, in ordine alle politiche retributive e ai sistemi retributivi incentivanti e premianti, ai piani aziendali di formazione continua anche con il finanziamento di Fondirigenti e, più in generale, alle strategie e agli assetti organizzativi aziendali, le imprese, sempre nel rispetto dei reciproci ruoli e prerogative, consulteranno la rappresentanza aziendale o territoriale dei dirigenti nelle forme e modalità che verranno ritenute più idonee.

Le Parti affidano all'Osservatorio bilaterale permanente il compito di monitorare il livello di presenza e funzionamento delle forme di retribuzione variabile sulla base di quanto stabilito dall'apposita disposizione contrattuale, nonché di adottare iniziative formative congiunte per promuovere l'applicazione di tali sistemi nelle realtà in cui non sono presenti, favorendo la diffusione di "buone pratiche" di attuazione dei modelli di cui sopra, riservando particolare attenzione alle iniziative rivolte al sistema delle piccole e medie imprese, anche attraverso appositi progetti sperimentali in ambito di Fondirigenti.

Le Parti concordano inoltre di promuovere riunioni annuali delle Delegazioni plenarie per riferire circa i risultati dell'attività dell'Osservatorio onde assumere ogni conseguente determinazione per il raggiungimento degli obiettivi condivisi.

### **Art. 3, Il paragrafo**

#### rattamento minimo complessivo di garanzia

All'art. 3, Il paragrafo, comma 2, il secondo ed il terzo capoverso sono sostituiti dai seguenti tre capoversi:

Il "trattamento minimo complessivo di garanzia" da assumere come parametro al 31 dicembre 2010, a valere dall'anno 2010, è stabilito:

- in 57.000,00 (cinquantasettemila/00) euro con riferimento ai dirigenti con anzianità di servizio nell'azienda con la qualifica di dirigente, fino a 6 (sei) anni;
- in 72.000,00 (settantaduemila/00) euro con riferimento ai dirigenti con anzianità di servizio nell'azienda con la qualifica di dirigente, superiore ai 6 (sei) anni compiuti.

Il "trattamento minimo complessivo di garanzia" da assumere come parametro al 31 dicembre 2012, a valere dall'anno 2012, è stabilito:

- in 61.000,00 (sessantunomila/00) euro con riferimento ai dirigenti con anzianità di servi-

- zio nell'azienda con la qualifica di dirigente, fino a 6 (sei) anni;
- in 76.000,00 (settantaseimila/00) euro con riferimento ai dirigenti con anzianità di servizio nell'azienda con la qualifica di dirigente, superiore ai 6 (sei) anni compiuti.

Il "trattamento minimo complessivo di garanzia" da assumere come parametro al 31 dicembre 2013, a valere dall'anno 2013, è stabilito:

- in 63.000,00 (sessantatremila/00) euro con riferimento ai dirigenti con anzianità di servizio nell'azienda con la qualifica di dirigente, fino a 6 (sei) anni;
- in 80.000,00 (ottantamila/00) euro con riferimento ai dirigenti con anzianità di servizio nell'azienda con la qualifica di dirigente, superiore ai 6 (sei) anni compiuti.

All'art. 3, Il paragrafo, comma 2, dopo il terzo nuovo capoverso se ne aggiunge un quarto:

L'adeguamento del "trattamento minimo complessivo di garanzia" non ha effetto sugli importi riconosciuti a titolo di incentivazione all'esodo nell'ambito di risoluzioni consensuali definite prima della data odierna con riguardo a dirigenti ancora in servizio alla stessa data.

All'art. 3, Il paragrafo, comma 2, il precedente terzo capoverso è confermato e diventa il quinto.

All'art. 3, Il paragrafo, comma 3, è aggiunto un capoverso:

Esclusivamente per il personale dirigente impegnato in attività direttamente connesse alle vendite e la cui retribuzione sia collegata, per accordi collettivi o individuali, a compensi di natura variabile denominati "Piani Vendita" di durata annuale o semestrale con anticipazioni corrisposte su base mensile ai fini del confronto di cui al presente comma verranno prese in considerazione anche le somme corrisposte a seguito dei medesimi Piani Vendita.

Il paragrafo III dell'art. 3 "Disciplina transitoria" è così sostituito:

### III. Disciplina transitoria

1. Le parti si danno reciprocamente atto di quanto segue:
  - a) in via transitoria e per la vigenza del presente contratto collettivo nazionale di lavoro, al dirigente già in servizio alla data del 21 dicembre 2004 e che non abbia già maturato il numero massimo di dieci aumenti di anzianità, continuerà ad essere corrisposto un importo mensile lordo in cifra fissa pari a 129,11 (centoventinove/11) euro al compimento di ciascun biennio di anzianità di servizio con tale qualifica e con effetto dal primo giorno del mese successivo al biennio stesso.A tal fine è considerata utile l'anzianità di servizio maturata nel corso dell'anno 2009

per i dirigenti in servizio alla data del 25 novembre 2009. Pertanto per i dirigenti che abbiano maturato un biennio nel corso del 2009, verranno corrisposti gli arretrati in unica soluzione unitamente alla prima mensilità utile.

Il numero di aumenti di anzianità maturabili non può, in ogni caso, superare il numero massimo di dieci ivi compresi gli aumenti di anzianità maturati nella vigenza dei precedenti contratti collettivi.

A tal fine nel prospetto delle competenze mensili sarà evidenziato, in apposita casella, il numero degli aumenti di anzianità maturati da ciascun dirigente.

b) gli importi spettanti a titolo di aumenti di anzianità, ai sensi della disciplina che precede, in considerazione della specifica natura degli stessi, possono essere assorbiti da aumenti economici strutturali riconosciuti al dirigente in sede aziendale a partire dal 1° gennaio 2009.

2. In sede di rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro compete alle parti stipulanti ogni determinazione circa il regime transitorio qui definito.

Gli art. 4 - Retribuzione alla persona, 6 - Elemento di maggiorazione della retribuzione, 7 - Elemento aggiuntivo della retribuzione, 8 - Nuovo elemento aggiuntivo della retribuzione, 9 - Livelli funzionali aziendali, 10 - Aumenti periodici di anzianità e 11 - Meccanismo per l'adeguamento automatico della retribuzione, sono cancellati.

L'art. 5 - Trattamento retributivo del direttore (di azienda speciale) è sostituito dall'art. 43 della Parte VII

All'art. 12 - Retribuzione variabile incentivante - è aggiunto il seguente comma 9:

9. Le parti si impegnano ad elaborare entro il 31 marzo 2010 alcuni modelli alternativi di retribuzione variabile incentivante che, adattandosi alle diverse tipologie aziendali, potranno essere utilizzati dalle aziende per una corretta attuazione di questo istituto contrattuale.

## **Art. 16**

### Trasferte e missioni

All'art. 16, al comma 1, dopo il secondo periodo, si aggiunge un terzo periodo:

Lo stesso importo è elevato ad 80 (ottanta/00) euro a decorrere dal 1° gennaio 2010 e ad 85 (ottantacinque/00) euro a decorrere dal 1° gennaio 2012.

**Art. 18**

Trattamento di infortunio e malattia da causa di servizio - Copertura assicurativa

All'art. 18, comma 5, dopo il terzo periodo si aggiunge un quarto:

Gli stessi importi, a decorrere dal 1° luglio 2010 saranno pari rispettivamente a 150.000,00 (centocinquantamila/00) euro ed a 220.000,00 (duecentoventimila/00) euro.

All'art. 18, comma 5, dopo il nuovo quarto periodo, il successivo è così sostituito:

Il dirigente concorrerà al costo del relativo premio con l'importo di 150,00 (centocinquanta/00) euro annui che saranno trattenuti dall'azienda sulla sua retribuzione secondo apposite modalità.

**Art. 26**

Responsabilità civile e/o penale connessa alla prestazione

**Disposizione transitoria**

Le parti convengono di istituire un Gruppo di lavoro che verifichi la possibilità di attivare delle coperture assicurative, con particolare riguardo alla responsabilità patrimoniale personale e alle spese legali, con specifico riferimento ai profili di responsabilità tipici delle attività di servizio pubblico, nel rispetto delle normative vigenti. Le risultanze di tale verifica dovranno essere presentate alle Delegazioni entro il 31 marzo 2010.

**Art. 29**

Collegio arbitrale

All'art. 29, il comma 14 è sostituito dal seguente:

L'indennità supplementare è automaticamente aumentata, in relazione all'età del dirigente licenziato, ove questa risulti compresa tra i 50 e i 59 anni, nelle seguenti misure, calcolate con i criteri di cui al comma precedente:

- 7 mensilità in corrispondenza del 54° e 55° anno compiuto;
- 6 mensilità in corrispondenza del 53° e 56° anno compiuto;

- 5 mensilità in corrispondenza del 52° e 57° anno compiuto;
- 4 mensilità in corrispondenza del 51° e 58° anno compiuto;
- 3 mensilità in corrispondenza del 50° e 59° anno compiuto.

L'art. 30 - Rappresentanze sindacali aziendali - è sostituito dal seguente:

### **Art. 30**

#### Informazione e consultazione dei dirigenti

Al comma 4, lett. c), dopo la parola "dirigenza", aggiungere ", ivi comprese le politiche retributive".

Nuovi commi 5., 6., 7., 8. e 9.:

5. Le imprese e le RSA si incontreranno, almeno due volte l'anno, per discutere sull'andamento recente e quello prevedibile dell'attività dell'impresa, nonché la sua situazione economica con riferimento ai più significativi indicatori di bilancio ed alle politiche degli investimenti. Nella stessa occasione formeranno oggetto di informazione le politiche sulla dirigenza con particolare riferimento ai criteri ed alle modalità attuative delle politiche retributive ed ai sistemi di retribuzione variabile: questo anche in attuazione di quanto previsto nella "Premessa" del presente contratto. Saranno altresì oggetto di informazione le decisioni dell'impresa che possano comportare sostanziali modifiche dell'organizzazione del lavoro anche se non direttamente incidenti sulle funzioni della dirigenza.
6. Le informazioni rese alle RSA e qualificate come riservate dalle imprese, non potranno essere divulgate a terzi ai sensi dell'art. 5 del d.lgs. n. 25/2007.
7. Le parti concordano che le imprese non avranno alcun obbligo di preventiva consultazione qualora la divulgazione delle informazioni riservate possa recare danno all'impresa e/o creare notevoli difficoltà.
8. Entro il primo semestre di applicazione del contratto collettivo nazionale di lavoro .. dicembre 2009, sarà costituita fra le parti una commissione di conciliazione ai sensi e per gli effetti di cui al comma 3 dell'art. 5 del d.lgs. n. 25/2007.
9. Per quanto non espressamente disciplinato valgono le norme di cui al d.lgs. n. 25/2007.

Il precedente comma 5. diventa il comma 10..

### **Nota transitoria**

Le parole "comma 5." sono sostituite da "comma 10."

### **Art. 42**

#### Decorrenza e durata

L'art. 42, primo comma, è sostituito dal seguente:

Il presente contratto decorre dal 22 dicembre 2009, salve le particolari decorrenze specificate nei singoli articoli, ed avrà scadenza il 31 dicembre 2013.

#### PREVIDENZA COMPLEMENTARE - PREVINDAI

Le Parti, preso atto di quanto stabilito da Federmanager e Confindustria con accordo 25 novembre 2009, concordano quanto segue:

- a. con decorrenza dal 1° gennaio 2010, per tutti i dirigenti iscritti al Previndai - o che vi aderiranno - con versamento anche della quota a proprio carico, la contribuzione dovuta al Fondo è così stabilita:
  - a1. a carico dell'impresa, nella misura minima del 4% della retribuzione globale lorda effettivamente percepita da ciascun dirigente in servizio, da applicarsi fino al limite di 150.000,00 (centocinquantamila/00) euro annui;
  - a2. a carico dei dirigenti, nella misura minima pari a quella dovuta dalle imprese ai sensi del precedente punto a.1.;
- b. la contribuzione dovuta al Fondo ai sensi del precedente punto a. è calcolata sulla retribuzione globale lorda effettivamente percepita; per la determinazione di quest'ultima si fa riferimento a tutti gli elementi considerati utili, per disposizione di legge e di contratto, per il trattamento di fine rapporto, con esclusione comunque dei compensi e/o indennizzi percepiti per effetto della dislocazione in località estera;
- c. la contribuzione di cui al precedente punto a.1. corrisponde alla misura minima a carico del datore di lavoro. È facoltà di quest'ultimo versare ulteriore contribuzione, senza limite di massimale, a favore di ciascun dirigente per il quale contribuisce al Previndai, anche in assenza di contributo superiore al minimo a carico del dirigente;
- d. sempre con decorrenza dal 1° gennaio 2010, per tutti i dirigenti iscritti al Fondo - o che vi aderiranno - con versamento anche della quota a proprio carico e che abbiano un'an-



- zianità dirigenziale presso l'impresa superiore a sei anni compiuti, il contributo annuo a carico dell'azienda di cui al precedente punto a.1. non può risultare inferiore a 4.000,00 (quattromila/00) euro. Tale livello minimo è stabilito in 4.500,00 (quattromilacinquecento/00) euro per il 2012 e in 4.800,00 (quattromilaottocento/00) euro a decorrere dal 2013;
- e. per i dirigenti il cui rapporto di lavoro sia stato risolto in corso d'anno, il contributo minimo a carico dell'azienda dovuto ai sensi del comma c. sarà riproporzionato in relazione ai mesi di servizio prestato nell'anno di riferimento, computandosi come mese intero la frazione di mese pari o superiore a 15 giorni;
- f. il confronto fra il contributo minimo come definito al precedente punto c. e la contribuzione come determinata al precedente punto a.1. deve essere effettuato entro il 31 dicembre di ogni anno o all'atto della cessazione del rapporto di lavoro, se precedente, a condizione che, a tale data, il dirigente abbia maturato un'anzianità superiore ai 6 anni nella qualifica presso la stessa azienda. Le eventuali differenze dovranno essere versate al Fondo unitamente alla contribuzione del quarto trimestre di ogni anno ovvero a quella del trimestre nel quale ricade la cessazione, se precedente;
- g. la contribuzione di cui al punto a.2. corrisponde alla misura minima a carico del dirigente; rimane sua facoltà versare ulteriore contribuzione al Fondo, senza limite di massimale;
- h. le modalità di versamento della contribuzione aggiuntiva di cui ai punti c. e g. sono fissate dal Consiglio di Amministrazione del Fondo;
- i. il presente accordo si applica ai dirigenti in servizio al 1° gennaio 2010 nonché ai dirigenti assunti o nominati successivamente a tale data;
- j. si confermano tutte le altre disposizioni previste dai precedenti accordi in materia non modificate dal presente accordo.

#### ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA - FASI

Le Parti, preso atto di quanto stabilito da Federmanager e Confindustria con accordo 25 novembre 2009, concordano quanto segue:

<b>(valori in euro)</b>			
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Impresa per dirigente in servizio	1.576,00	1.664,00	1.740,00
Impresa per solidarietà	1.064,00	1.124,00	1.176,00
Dirigente in servizio	800,00	844,00	880,00
Pensionato post 88	960,00	1.012,00	1.056,00
Pensionato ante 88	880,00	928,00	972,00

Nel mese di giugno 2012 le parti procederanno alla verifica circa gli equilibri di bilancio per assumere ogni conseguente decisione.

#### BILANCIO DELLE COMPETENZE

Le parti, preso atto di quanto stabilito da Federmanager e Confindustria con accordo del 25 novembre 2009, convengono di promuovere lo strumento del bilancio delle competenze a favore dei dirigenti in servizio per i quali potrà costituire il presupposto per successivi corsi di formazione da realizzare in merito alle aree e ai contenuti individuati dai risultati dell'assessment.

Il bilancio delle competenze potrà essere richiesto dai dirigenti con almeno 3 anni di anzianità nella qualifica nella stessa azienda e non più di una volta ogni 5 anni.

Il percorso potrà essere utilizzato anche dai dirigenti disoccupati.

#### SOSTEGNO DEL REDDITO DEI DIRIGENTI DISOCCUPATI - GESTIONE SEPARATA FASI (GSR-FASI)

Le parti si impegnano a costituire un Gruppo di studio che esamini la possibilità di aderire alla Gestione separata Fasi per il sostegno al reddito dei dirigenti disoccupati.

**AII.II**  
**ACCORDO CISPEL - FNDAI PER LA COMPENSAZIONE**  
**DELLE FESTIVITÀ SOPPRESSE**

Addì 19 luglio 1978 in Roma

La Confederazione Italiana dei Servizi Pubblici Locali (CISPEL)

e

La Federazione Nazionale Dirigenti Aziende Industriali (FNDAI)

vista la legge 5 marzo 1977, n. 54, considerate le finalità dalla medesima legge e tenuto conto dei fini cui sono rivolti i pubblici servizi gestiti dalle imprese pubbliche degli enti locali

convengono quanto segue:

1. a compensazione ed in luogo delle festività nazionali e religiose nonché delle solennità civili soppresse o comunque differite dalla legge citata in premessa, è attribuita annualmente al dirigente una settimana di calendario di permesso retribuito per l'aggiornamento culturale e professionale previsto dall'art. 18 del contratto collettivo nazionale di lavoro 18 luglio 1975.
2. Le modalità di attuazione della normativa di cui sopra sono concordate dall'azienda con il dirigente compatibilmente con le esigenze di servizio.
3. Nei casi in cui, in relazione alle dimensioni dell'azienda, sussistano difficoltà per la realizzazione della normativa medesima e, comunque, in tutti gli altri casi nei quali sorgano divergenze in materia, la definizione delle questioni sarà rimessa all'esame congiunto delle Organizzazioni stipulanti che potranno deferirla alle rispettive articolazioni territoriali.
4. I permessi di cui sopra, ove non possano essere usufruiti nel corso dell'anno, per comprovate esigenze di servizio riconosciute dalla Commissione amministratrice dell'azienda,

verranno indennizzati fino ad un massimo di 5 giornate con le modalità ed i criteri previsti dal Contratto nazionale per le ferie non godute.

5. Il presente accordo decorre dal 1° gennaio 1978. Per l'anno 1977 si procederà al recupero delle giornate non fruita a titolo di festività soppresse cumulandole con i premissi spettanti come sopra per gli anni 1978 e 1979.

CISPEL

FNDI

**AII.III**  
**PROTOCOLLO DI INTESA 14 DICEMBRE 1988**

Procedura per la rinnovazione dei CCNL e degli accordi nazionali:

- 30 giorni prima della scadenza degli Accordi collettivi la FNDAI farà pervenire alla CISPEL le richieste per la rinnovazione o l'adeguamento degli stessi.
- Le parti si obbligano a tenere il primo incontro di trattativa entro e non oltre i 90 giorni successivi alla data della suddetta comunicazione.
- Ai componenti la delegazione negoziale della FNDAI le aziende di appartenenza assicureranno il permesso retribuito per partecipare agli incontri di trattativa e, compatibilmente con inderogabili esigenze tecniche aziendali, alle riunioni a livello nazionale connesse con la trattativa.
- Le parti si impegnano a definire la rinnovazione degli accordi collettivi nei 70 giorni successivi alla data del primo incontro di trattativa. Trascorso questo termine senza che le delegazioni negoziali siano pervenute alla rinnovazione, le parti riprenderanno la propria libertà di azione, sospesa nel corso dei periodi sopra indicati, dopo aver esperito entro i successivi 20 giorni un ulteriore tentativo a livello dei massimi responsabili delle Organizzazioni volto a superare le difficoltà che si frappongono alla prosecuzione del negoziato.

CISPEL

FNDAI

**AII. IV**  
**ACCORDO PER L'ADESIONE DEI DIRIGENTI DELLE IMPRESE  
DEI SERVIZI PUBBLICI AL FONDO PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE  
CONTINUA "FONDIRIGENTI"**

Addì, 7 luglio 2004 tra Confservizi (Confederazione Nazionale dei Servizi) e Federmanager (Federazione Nazionale Dirigenti Aziende Industriali)

visto l'art. 24 del CCNL del 15 novembre 2000;  
visto l'Accordo di rinnovo del biennio economico 7 maggio 2003;  
visto l'art. 25 della legge 21 dicembre 1978, n. 845;  
visto l'art. 118, primo comma, terzo periodo, della legge 23 dicembre 2000, n. 388 che ha reso disponibile attraverso l'aliquota dello 0,30 per cento contenuta nell'aliquota dell'1,61 per cento destinata al finanziamento dell'indennità ordinaria di disoccupazione erogata dall'INPS, le risorse per il finanziamento della formazione continua professionale attraverso l'istituzione di Fondi paritetici interprofessionali nazionali gestiti dalle parti sociali;  
considerata l'esigenza di promuovere lo sviluppo della formazione professionale continua dei dirigenti delle imprese dei servizi pubblici in un'ottica di competitività delle imprese e di garanzia di occupabilità dei dirigenti;  
valutato che le limitate dimensioni del settore non consentono di promuovere la costituzione di uno specifico Fondo per i soli dirigenti del settore medesimo;  
considerato che tra i Fondi paritetici interprofessionali per la formazione continua oggi esistenti è presente Fondirigenti, costituito tra Confindustria e Federmanager in forma di Fondazione ed autorizzato ad operare ai sensi delle leggi sopra richiamate in data 18 marzo 2003 dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali;  
visto che l'adesione al Fondo deve essere comunicata da parte dell'Azienda direttamente all'INPS attraverso la denuncia contributiva mensile (DM 10/2) relativa al mese di giugno per poter produrre effetti finanziari e contributivi dal 1° gennaio dell'anno successivo

convengono quanto segue

1. Confservizi e Federmanager valutano che Fondirigenti sia rispondente alle esigenze di fabbisogno formativo dei dirigenti delle aziende di servizi pubblici:

2. Confservizi invita le Aziende Associate ad aderire per i propri dirigenti a Fondirigenti, raccomandando che ciò avvenga attraverso il DM 10/2 del corrente mese di giugno, per consentire l'afflusso al Fondo dei contributi a partire dal 2005.
3. Confservizi e Federmanager si adopereranno affinché le esigenze formative dei dirigenti delle Aziende del settore trovino adeguata risposta nell'ambito dei progetti formativi finanziati da Fondirigenti; in particolare si attiveranno perché, d'intesa con Confindustria, si costituisca un coordinamento a livello centrale relativo al settore.
4. Confservizi e Federmanager promuoveranno nelle diverse realtà regionali l'individuazione di referenti territoriali, presso le rispettive Associazioni, il cui compito sarà quello di promuovere e coordinare a livello territoriale le iniziative delle imprese aderenti a Confservizi e dei dirigenti che in esse operano, favorendo le iniziative comuni tra imprese pubbliche locali anche di settori diversi o di diverse aree territoriali, così come la partecipazione delle imprese stesse a progetti formativi promossi da imprese di altri settori; i referenti territoriali presso le Associazioni Regionali Confservizi potranno operare d'intesa con i referenti delle sedi territoriali di Federmanager e delle Associazioni Industriali;
5. Confservizi e Federmanager promuoveranno gruppi di lavoro per la definizione dei servizi per il riorientamento e la ricollocazione dei dirigenti.
6. D'intesa con Fondirigenti, Confservizi e Federmanager promuoveranno le opportune azioni di informazione nei confronti delle imprese e dei dirigenti del settore nonché di formazione dei referenti destinati ad operare sul territorio.

CONFSERVIZI

FEDERMANAGER

**All. V**  
**ACCORDO PER LA COSTITUZIONE DEL COLLEGIO ARBITRALE NAZIONALE**  
**PREVISTO DALL'ART. 29 DEL VIGENTE CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE**  
**DI LAVORO PER I DIRIGENTI DELLE IMPRESE ADERENTI ALLE ASSOCIAZIONI**  
**DELLA CONFSERVIZI**

Roma, 5 maggio 2010

La CONFSERVIZI - Confederazione dei servizi pubblici locali (Asstra, Federambiente e Federutility), rappresentata dal Presidente, Dr. Giancarlo Cremonesi

e

la FEDERMANAGER - Federazione Nazionale Dirigenti Aziende Produttrici di Beni e Servizi, rappresentata dal Presidente dott. Giorgio Ambrogioni

dovendo procedersi all'applicazione dell'art. 29 del vigente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dirigenti delle imprese aderenti alle Associazioni CONFSERVIZI;

si è convenuto quanto segue:

- 1) Viene costituito un Collegio Arbitrale avente la durata prevista dall'art. 29 del vigente CCNL per decidere sui ricorsi presentati dai dirigenti delle imprese dei servizi pubblici locali aderenti a Confservizi avverso il proprio licenziamento nei termini e con le modalità stabiliti dal citato art. 29.
- 2) Il Collegio Arbitrale ha sede in Roma, Via Ravenna n. 14 presso un ufficio messo a disposizione da Federmanager, che svolgerà anche le funzioni di Segreteria, assumendo a proprio carico le relative spese ed usando, per tutti gli atti ed adempimenti relativi, carta intestata in modo seguente: "Collegio Arbitrale Nazionale costituito ex art. 29 del vigente CCNL per i Dirigenti delle imprese dei servizi pubblici locali tra la Confservizi e



la Federmanager".

- 3) Viene concordemente nominato Presidente del Collegio Arbitrale il Prof. Sergio Magrini.
- 4) Vengono nominati membri permanenti del Collegio, Arbitri di parte:
  - per i Dirigenti il Dott. Mario Cardoni e l'Avv. Stefano Minucci;
  - per la parte imprenditoriale il Dott. Franco Perasso ed il Dr. Paolo Igesti.
- 5) Gli arbitri di parte potranno essere sostituiti di volta in volta, ai sensi del 4° comma dell'art. 29, con altri nominativi indicati dalle Organizzazioni sindacali interessate mediante comunicazione da rinviare alla Segreteria del Collegio, per il tramite della rispettiva organizzazione, entro il termine massimo della data fissata per la prima riunione. Il compenso per il Presidente del Collegio Arbitrale viene fissato in € 1.500,00, più oneri accessori di legge, per procedure che richiedano fino a tre riunioni aggiungendosi un gettone di presenza di € 250,00 per ogni riunione successiva alla terza fino ad un massimo di ulteriori quattro riunioni.
- 6) Ciascuna delle parti, contestualmente alla prima riunione del Collegio Arbitrale, è tenuta al pagamento delle somme relative al compenso per il Presidente dell'Organo indicato al precedente punto 5) per le prime 3 riunioni, il cui importo verrà indicato dalla Segreteria del Collegio nella comunicazione con la quale sarà convocata la prima riunione dell'Organo. Ai sensi del penultimo comma del citato art. 29 il compenso per il Presidente sarà in ogni caso ripartito al 50% tra le parti in causa.
- 7) Le parti convengono che, salvo loro diversa volontà, il presente Collegio rimarrà in carica anche a seguito del rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, dovendosi considerare la clausola che prevede la costituzione del Collegio, meramente ripetitiva di quella attualmente in vigore.

Gli arbitri di parte saranno compensati rispettivamente dai singoli dirigenti e dalle Aziende interessate.

Letto, confermato e sottoscritto

CONFSERVIZI

FEDERMANAGER

ALL.VI

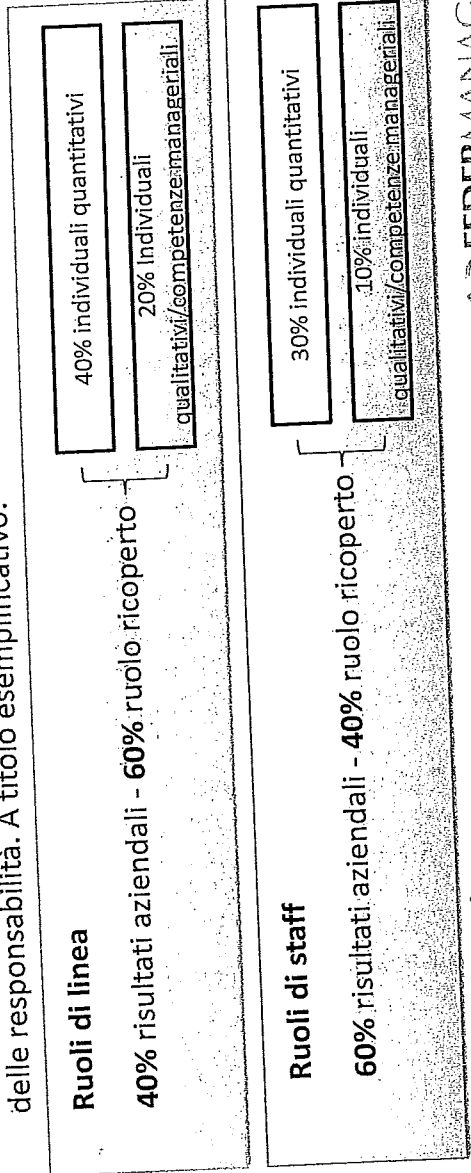
*Modello di  
Ripartizione Variabile Incentivante*

**CONFESERVIZI**  
Assisi • Federnambiente • Federnutriti

 **FEDERMANAGER**  
FEDERAZIONE NAZIONALE DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

### Valore dell'incentivo e composizione degli obiettivi

- > Valore dell'Incentivo da corrispondere in ragione del raggiungimento degli obiettivi (target) può essere definito in cifra fissa oppure in misura percentuale sulla retribuzione del dirigente
- > E' possibile misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi, eventualmente fissando una soglia minima per l'accettabilità del risultato e quindi, per la corresponsione dell'incentivo.
- > E' opportuno differenziare la composizione degli obiettivi in ragione dei ruoli e delle responsabilità. A titolo esemplificativo:



## Calcolo dell'Incentivo

Il calcolo dell'incentivo avviene nel seguente modo:

1. Si moltiplica il peso di ciascun obiettivo per il grado di raggiungimento del risultato conseguito ottenendo il punteggio di ogni obiettivo
2. Si sommano i punteggi ottenuti per tutti gli obiettivi e si ottengono i punti totali
3. Si moltiplica l'incentivo al target per i punti totali diviso 100
4. L'importo così calcolato rappresenta l'incentivo da corrispondere al dirigente

## Obiettivi e misura dell'incentivo

Importo dei punti conseguiti per livelli di risultato per ciascun obiettivo

Grado di raggiungimento dell'obiettivo		Punti conseguiti
1	<90 %	0
2	Da 90% a 97%	80% peso dell'obiettivo
3	Da 97% a 105%	100% peso dell'obiettivo
4	Da 105% a 120%	120% peso dell'obiettivo
5	> 120 %	150% peso dell'obiettivo

### Esempio di Sistema di Incentivazione

Titolo: Resp. Amministrazione e Finanza  
 Ruolo: Staff  
 Retribuzione: 100  
 Incentivo al Target: 20

Livello risultato

Obiettivo e risultato al target	Peso	Livello risultato					Risultato Conseguito	Punti Ponderati
		<90%	90-97%	97-105%	105-120%	>120%		
1. Riduzione dei costi del 5%	30%	<4,75%	4,75-4,85%	4,85-5,25%	5,25-6,00%	>6%	5,10%	30
2. Fatturato / Valore della Produzione totale 50 milioni €	30%	< 45	45-48,50	48,5-52,5	52,5-60	>60MII	53.000.000	36
3. Riduzione in giorni dei tempi medi di incasso dai clienti/recupero evasione/morosità (es. 15 gg.)	20%	<13	13-14	15	16-17	>17	14 giorni	16
4. Ridurre in % il costo della Funzione (es. del 5%)	10%	<4%	4-4,7%	4,7-5,5%	5,5-7%	>7%	4,5%	8
5. Competenze manageriali/indici di qualità (vd. Slide 7)	10%	<11	12-13	14-16	17-18	19-20	12	8

Totale punti 98

Calcolo Incentivo:  
 $98 / 100 \times 20 =$   
 $= 19,6$

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
% del risultato al target	<90	90-97	97-105	105-120	>120
PUNTI CONSEGUITI	0	80	100	120	150

**CONFISERVIZI**  
 Azienda - Federscambianti - Federservizi

**FEDERMANAGER**  
 FEDERAZIONE NAZIONALE DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

## Esempio di Sistema di Incentivazione

Titolo: Responsabile Stabilimento

Nome: Linea

Retribuzione: 100

Incentivo al Target: 20

### Livello risultato

Obiettivo e risultato al target	Peso	Livello risultato					Punti Ponderati
		<90%	90-97%	97-105%	105-120%	>120%	
1. Margine Operativo Lordo 7 Milioni €	20%	<6,3	6,3-6,8	6,8-7,35	7,35-8,4	>8,4 Mil	20
2. Fatturato Totale 50 milioni €	20%	<45	45-48,50	48,5-52,50	52,5-60	>60Mil	24
3. Quantità prodotta/venduta (energia elettrica, gas, etc..) ad un costo inferiore a Euro ... (es. € 10 milioni)	20%	>11	11-10,30	10,3-9,5	9,5-8,0	<8 Mil	16
4. Ottimizzazione costi di produzione manutenzione-distribuzione-raccolta -smaltimento (es. 7%)	20%	<6,3 %	6,3%-6,8%	6,8-7,35	7,35%-8,4%	>8,4%	16
5. Competenze manageriali (vd. Slide 8)	20%	<11	12-13	14-16	17-18	19-20	20
<b>Risultato Conseguito</b>							
6.950.000							20
53.000.000							24
10.500.000							16
6,5%							16
15							20
<b>Totale punti 96</b>							

Calcolo Incentivo:

$$96/100 \times 20$$

$$= 19,2$$

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
% del risultato al target	<90	90-97	97-105	105-120	>120
PUNTI CONSEGUITI	0	80	100	120	150

**CONFISERVIZI**  
Asstra - Federambiente - Federutility

**FEDERMANAGER**  
FEDERAZIONE NAZIONALE DIRIGENTI AGENZIE INDUSTRIALI

## Il modello delle Competenze Manageriali

Sono stati definiti **4 focus** e sono state individuate **3 competenze** per ogni **focus**

**Focus strategico:** Orientamento al cliente – Iniziativa - Visione

**Focus operativo:** Orientamento al risultato - Decision Making - Problem Solving

**Focus gestionale:** Comunicazione - Sviluppo Risorse - Lavoro di Squadra

**Focus organizzativo:** Organizzazione, Pianificazione delle Attività, Ricerca dell'Eccellenza



## Esempio di sistema di valutazione delle competenze manageriali (punto 5. slide 4)

Responsabile Amministrazione e Finanza  
Ruolo di staff - peso 10%

	Livello atteso da 1 a 5		Livello rilevato
<b>Obiettivo competenze manageriali</b>			
<b>Focus strategico:</b> Monitorare costantemente le possibilità di ampliamento del business, riuscendo poi a perseguirle qualora vene sia l'opportunità	2	2	2
<b>Focus operativo:</b> Strutturare un processo decisionale (priorità, alternative, rischi) anche in situazioni nuove e di incertezza, assumendosene la responsabilità	5	4	4
<b>Focus gestionale:</b> Sviluppare un sistema di assegnazione e monitoraggio degli obiettivi stabiliti che permetta una continua crescita dei propri collaboratori	3	2	2
<b>Focus organizzativo:</b> Saper scegliere con cura e precisione gli strumenti organizzativi più funzionali ad un'efficiente organizzazione del lavoro.	5	4	4
<b>Totale Atteso</b>	<b>15</b>	<b>Totale Rilevato</b>	<b>12</b>

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
Range Rilevato al target	<11	12-13	14-16	17-18	19-20
Punti conseguiti	0	80	100	120	150

## Esempio di sistema di valutazione delle competenze manageriali (punto 5. slide 5)

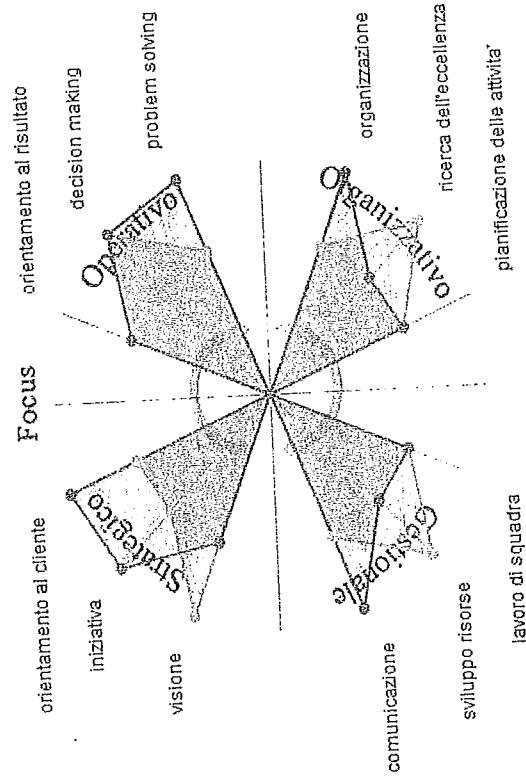
Responsabile Stabilimento  
Ruolo di linea - peso 20%

Obiettivo competenze manageriali	Livello atteso da 1 a 5					Livello rilevato
	1	2	3	4	5	
<b>Focus strategico:</b> Monitorare costantemente le possibilità di ampliamento del business, riuscendo poi a perseguirle qualora vene sia l'opportunità			3			2
<b>Focus operativo:</b> Strutturare un processo decisionale (priorità, alternative, rischi) anche in situazioni nuove e di incertezza, assumendosene la responsabilità			4			4
<b>Focus gestionale:</b> Sviluppare un sistema di assegnazione e monitoraggio degli obiettivi stabiliti che permetta una continua crescita dei propri collaboratori			4			4
<b>Focus organizzativo:</b> Saper scegliere con cura e precisione gli strumenti organizzativi più funzionali ad un'efficiente organizzazione del lavoro.			5			5
<b>Totale Risultato</b>	<b>16</b>					<b>Totale Rilevato 15</b>

LIVELLO RISULTATO	1	2	3	4	5
Range risultato al target	<11	12-13	14-16	17-18	19-20
Punti conseguiti	0	80	100	120	150

# Competenze Manageriale – esempio di risultato

Dettaglio delle Competenze



 Atteso  
 Rilevato

**CONFSERVIZI**  
Asstra • Fedraambiente • Federsilvizi

 **FEDERMANAGER**  
FEDERAZIONE NAZIONALE DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI