

## **REGOLAMENTO PER LE PROGRESSIONI DI CARRIERA E GLI INTERVENTI RETRIBUTIVI DEI DIPENDENTI DEL CSI-PIEMONTE**

Approvato dal Consiglio di Amministrazione del 1° dicembre 2015

Ultima modifica approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21 giugno  
2022

*Precedenti modifiche ed aggiornamenti del documento:*

Versione aggiornata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 luglio 2019, in vigore dal 28 agosto 2019

Versione aggiornata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 gennaio 2021, in vigore dal 24 febbraio 2021

Versione aggiornata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25 marzo 2022

## Sommario

<b>ART. 1 - PREMESSA</b> .....	3
<b>ART. 2 – PRINCIPI GENERALI</b> .....	3
<b>ART. 3 – SCOPI E CONDIZIONI DEGLI INTERVENTI</b> .....	4
<b>ART. 4 – PROCEDURA</b> .....	4
<b>ART.5 – PROGRESSIONI DI CARRIERA</b> .....	5
<b>ART. 6 – AUMENTI RETRIBUTIVI</b> .....	6
<b>ART. 7 – PREMI OCCASIONALI (C.D. UNA TANTUM)</b> .....	6
<b>ART. 8 – SISTEMA DI INCENTIVAZIONE PER OBIETTIVI</b> .....	6
<b>ART. 9 – CASI PARTICOLARI</b> .....	6
<b>ART. 10 - MODIFICHE AL REGOLAMENTO</b> .....	6
<b>ART. 11 DIFFUSIONE DEL REGOLAMENTO</b> .....	7

## **ART. 1 - PREMESSA**

Il presente Regolamento disciplina le procedure adottate dal CSI-Piemonte (di seguito anche il Consorzio) per l'attuazione delle progressioni di carriera e per l'attribuzione di aumenti retributivi e premi occasionali (c.d. una tantum).

Ai sensi dell'art. 23 dello Statuto consortile, il rapporto di lavoro del Personale dipendente del Consorzio è di tipo privatistico, ed è regolato dalle vigenti disposizioni di legge e dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti delle Aziende del Terziario, ad eccezione del personale con la qualifica di Dirigente per il quale si applica il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i Dirigenti di Aziende del Terziario.

## **ART. 2 – PRINCIPI GENERALI**

Le procedure aziendali di cui al presente Regolamento, relative a progressioni di carriera e interventi retributivi nei confronti del personale dipendente del Consorzio, si conformano ai seguenti principi, espressamente sanciti anche dal Codice Etico:

- 1) imparzialità, attraverso la definizione di criteri oggettivi ai fini dell'individuazione dei soggetti meritevoli degli interventi di cui ai successivi articoli 5, 6 e 7 del presente Regolamento;
- 2) trasparenza, intesa come possibilità di rendere pubblico ed accessibile il Regolamento aziendale e quindi l'indicazione dei principi, dei criteri e dei parametri che il Consorzio si impegna a rispettare nelle valutazioni e nelle decisioni riguardanti le progressioni di carriera e gli interventi retributivi;
- 3) parità di trattamento, intesa come esclusione di ogni tipo di discriminazione di sesso, religione, credo politico e razza, indipendentemente dal settore e livello di gerarchia professionale.

Tutta la documentazione riguardante le progressioni di carriera e gli interventi retributivi effettuati a favore del singolo lavoratore è custodita a cura della Funzione Organizzativa Personale e Organizzazione in modo da tutelare la riservatezza dei dati, in linea con quanto previsto dal D. Lgs 196/2003 e s.m.i.

È in ogni caso garantito l'accesso agli atti ai sensi della Legge 241/1990 e s.m.i.

### **ART. 3 – SCOPI E CONDIZIONI DEGLI INTERVENTI**

In applicazione dei principi richiamati nell'art. 2, la politica retributiva del CSI persegue i seguenti scopi:

- supportare il perseguimento delle finalità istituzionali del Consorzio;
- promuovere la cultura della meritocrazia;
- assicurare la coerenza con il sistema di valori aziendale (Carta dei Valori) e con i principi sanciti dal Codice Etico;
- gestire gli avanzamenti di carriera ed il sistema premiante del personale con equità e correttezza interna.

Le condizioni per attivare le procedure del presente Regolamento si basano sulla valutazione del personale dipendente che a sua volta si fonda sull'analisi dei risultati raggiunti (performance quantitativa) nonché sulla verifica dei comportamenti organizzativi agiti (performance qualitativa).

Le proposte di progressione di carriera e gli altri interventi retributivi devono in ogni caso tenere conto dell'equilibrio economico e del budget del Consorzio, nonché delle strategie e delle linee di sviluppo definite dal Consiglio di Amministrazione, nel rispetto di eventuali indirizzi forniti dall'Assemblea del CSI, in conformità a quanto previsto dalla Statuto consortile (art. 12, comma 1, lett. e).

### **ART. 4 – PROCEDURA**

La Funzione Organizzativa Personale e Organizzazione con cadenza periodica, normalmente annuale a meno che peculiari circostanze ne consiglino una periodicità diversa, effettua il "lancio" della Campagna di Valutazione attraverso la quale vengono:

- ribaditi i principi e i criteri di base precisati nel presente Regolamento;
- precisati i vincoli di budget;
- precisate le linee guida della Campagna di Valutazione che, nel rispetto di quanto sopra, vanno a fornire i necessari elementi di dettaglio (es. le ragioni che inducono a considerare particolari gruppi di lavoratori; il numero dei lavoratori coinvolgibili sulla base delle prime simulazioni relative alla capienza del budget, ecc.).

Le funzioni del Consorzio che possono promuovere proposte di intervento sono i Responsabili di Funzione Organizzativa di I livello di appartenenza del dipendente, la Funzione Organizzativa Personale e Organizzazione o la Direzione Generale.

Sotto il profilo operativo, le proposte di intervento vengono formalizzate attraverso la compilazione e sottoscrizione, da parte del Responsabile di Funzione Organizzativa di I livello proponente, dell'apposito Modulo Proposte di intervento (Allegato A), che viene consegnato alla Funzione Organizzativa Personale e Organizzazione, insieme ad un quadro relativo alla disponibilità di budget indicativamente assegnato alla Funzione (Allegato B).

Il Modulo contiene le valutazioni effettuate dal Responsabile della Funzione Organizzativa di I livello proponente, nel rispetto dei principi sopra richiamati e sulla base dei criteri nel Modulo stesso precisati. Tale modulo costituisce elemento essenziale per la tracciatura dell'iter valutativo e motivazionale.

Raccolte le proposte pervenute, la Funzione Organizzativa Personale e Organizzazione e, con specifica relazione di commento, presenta il quadro delle proposte all'apposita Commissione Valutatrice.

La Commissione è composta dal Direttore Generale, in qualità di Presidente, nonché dal Responsabile della Funzione Organizzativa Personale e Organizzazione e da un terzo membro scelto tra i Responsabili di Funzione Organizzativa di I livello, secondo il principio di rotazione.

All'avvio dei lavori della Commissione, i membri sono tenuti a sottoscrivere una specifica autodichiarazione circa l'assenza di cause di incompatibilità e/o conflitti di interesse rispetto alle proposte pervenute, a garanzia dell'imparzialità delle valutazioni<sup>1</sup>. In caso di presenza di motivi di incompatibilità e/o conflitto di interesse, il Direttore Generale designa i sostituti.

Per gli adempimenti amministrativi e operativi la Commissione si avvale del contributo di persone dell'organico aziendale.

Gli esiti delle valutazioni della Commissione sono riportati in specifico verbale sottoscritto dai relativi membri, conservato agli atti a cura della Funzione Organizzativa Personale e Organizzazione.

## **ART.5 – PROGRESSIONI DI CARRIERA**

Per *progressione di carriera* si intende il passaggio ad un livello d'inquadramento contrattuale superiore con riconoscimento del relativo trattamento economico.

Tale tipologia di intervento è determinata dall'esito di valutazioni afferenti, in via principale ma non esclusiva, alla posizione assunta ed all'attitudine al nuovo incarico da parte del dipendente, in termini di complessità e responsabilità.

In caso di conferimento di ruoli di particolare responsabilità, così come in caso di passaggio a Dirigente e a Quadro, la Commissione può acquisire i risultati di apposito assessment, avvalendosi del supporto di società specializzate.

---

<sup>1</sup> A titolo esemplificativo e non esaustivo, costituisce causa di incompatibilità la presenza di legami di parentela e/o affinità.

## **ART. 6 – AUMENTI RETRIBUTIVI**

Per *aumenti retributivi* si intendono gli incrementi della Retribuzione Lorda Annuale (R.A.L.) in costanza di livello d'inquadramento contrattuale.

Tale tipologia di intervento è determinata in considerazione del livello professionale conseguito dalla risorsa, nonché dall'adeguatezza del relativo livello retributivo rispetto al contesto.

## **ART. 7 – PREMI OCCASIONALI (C.D. UNA TANTUM)**

Si intendono per *premi occasionali (c.d. una tantum)*, gli interventi che non modificano né la R.A.L., né il livello d'inquadramento contrattuale del personale destinatario.

Tale tipologia di intervento è determinata in presenza di risultati eccellenti con carattere episodico.

## **ART. 8 – SISTEMA DI INCENTIVAZIONE PER OBIETTIVI**

In materia retributiva e in aggiunta a quanto disciplinato nel presente Regolamento, è altresì previsto uno specifico Sistema aziendale di incentivazione per obiettivi, attraverso il quale viene stabilita una parte variabile della retribuzione in funzione del raggiungimento di risultati aziendali, di gruppo e individuali; i criteri di composizione degli obiettivi vengono definiti e pubblicati, con cadenza annuale, in un apposito documento (Piano di gestione), reperibile sulla intranet aziendale), che integra le disposizioni del presente Regolamento. Nel delineare il sistema aziendale di incentivazione per obiettivi il Consorzio potrà avvalersi del supporto di società specializzate.

## **ART. 9 – CASI PARTICOLARI**

Le disposizioni di cui al presente Regolamento non si applicano agli interventi riferiti al Direttore Generale che sono oggetto di specifica deliberazione da parte del Consiglio di Amministrazione. Per quanto riguarda i passaggi a Dirigente e gli interventi retributivi relativi ai Dirigenti dispone il Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Generale, a fronte degli esiti dei lavori della Commissione di cui al precedente articolo 4, che in questa fattispecie svolge funzione istruttoria. I criteri e l'iter da seguire nella fase istruttoria sono descritti nell'Appendice "Nomina a Dirigente e interventi retributivi relativi a Dirigenti del CSI-Piemonte", che costituisce parte integrante del presente Regolamento (Allegato C).

## **ART. 10 - MODIFICHE AL REGOLAMENTO**

Le modifiche e/o integrazioni di carattere sostanziale sono di competenza del Consiglio di Amministrazione. Ogni altra modifica di carattere meramente formale, quale l'inserimento di annotazioni o precisazioni utili a favorire la leggibilità e fruibilità del Regolamento o ad assicurarne la coerenza con eventuali variazioni apportate all'Organigramma aziendale, è di competenza del Direttore Generale, che è tenuto a darne comunicazione al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile.

## ART. 11 DIFFUSIONE DEL REGOLAMENTO

Il presente Regolamento è reso noto mediante la sua pubblicazione sulla Intranet e nella sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale del CSI-Piemonte.

### ALLEGATI

- Proposte di intervento (Allegato A)
- Disponibilità budget (Allegato B)
- Appendice “Nomina a Dirigente e interventi retributivi relativi ai Dirigenti del CSI-Piemonte” (Allegato C)





**ALLEGATO B | DISPONIBILITA' DI BUDGET**

Funzione	Budget € mese per Aumenti e Passaggi di livello (RAL)	Ipotesi N° UT	Budget € UT
Nome Funzione			

## APPENDICE

# NOMINA A DIRIGENTE E INTERVENTI RETRIBUTIVI RELATIVI AI DIRIGENTI DEL CSI-PIEMONTE

### 1 PREMESSA

Premesso che:

- al personale con la qualifica di Dirigente del Consorzio si applica il CCNL Dirigenti delle aziende del Terziario;
- l'articolo 1 del CCNL Dirigenti Terziario recita: *“Sono dirigenti a norma dell'art. 2094 c.c., ed agli effetti del presente contratto, coloro che, rispondendo direttamente all'imprenditore o ad altro dirigente a ciò espressamente delegato, svolgono funzioni aziendali di elevato grado di professionalità, con ampia autonomia e discrezionalità e iniziativa e col potere di imprimere direttive a tutta l'impresa o ad una sua parte autonoma”*.
- la struttura organizzativa del CSI Piemonte, in coerenza con le dimensioni aziendali e la complessità gestionale, risulta attualmente articolata in una serie di Funzioni di Primo Livello a riporto diretto del Direttore Generale, a loro volta organizzate in Funzioni di Secondo e Terzo Livello, in funzione della complessità delle responsabilità assegnate e della specificità delle attività gestite;

Per l'individuazione delle posizioni dirigenziali il Consorzio si è dotato di uno strumento di *job evaluation* basato su una metodologia consolidata, attraverso il quale i ruoli professionali presenti nell'organizzazione (e in particolare quelli manageriali) vengono valutati e classificati attraverso un sistema di misurazione che considera l'impatto di ciascun ruolo sui risultati aziendali; il livello di complessità e varietà delle problematiche affrontate; le conoscenze necessarie per svolgere adeguatamente le attività previste dal ruolo;

- il CSI-Piemonte si è dotato nel 2019 di un **“Regolamento per le progressioni di carriera e gli interventi retributivi”** (di seguito “Regolamento”) ispirato ai principi di imparzialità, trasparenza e parità di trattamento (**art. 2**);
- l'**art 9 del “Regolamento”** prevede che: *“[...] Per quanto riguarda i passaggi a Dirigente e gli interventi retributivi relativi ai Dirigenti dispone il Consiglio di Amministrazione su proposta del*

*Direttore Generale, a fronte degli esiti dei lavori della Commissione di cui al precedente punto 4<sup>1</sup> che in questa fattispecie svolge funzione istruttoria”;*

- **l’art. 5 del “Regolamento”** prevede che, “[...] *In caso di conferimento di ruoli di particolare responsabilità, così come in caso di passaggio a Dirigente e a Quadro, la Commissione può acquisire i risultati di apposito assessment, avvalendosi del supporto di società specializzate”;*
- ad **integrazione** delle disposizioni del “Regolamento”, il Consorzio ha inoltre formalizzato una serie di documenti operativi<sup>2</sup>;

tutto ciò premesso, la presente disciplina per la “Nomina a Dirigente e per interventi retributivi relativi a Dirigenti del CSI-Piemonte” rappresenta appendice e completamento del citato “Regolamento”, di cui costituisce parte integrante e sostanziale, dando attuazione alle previsioni di quest’ultimo e formalizzando la prassi operativa in atto: ai sensi dell’art. 9 del “Regolamento”, infatti, per quanto concerne i passaggi a Dirigente e gli interventi retributivi relativi ai Dirigenti, dispone il Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Generale, a fronte degli esiti dei lavori della succitata Commissione, che in questa fattispecie svolge funzione istruttoria.

Tale disciplina garantisce il rispetto dei principi di:

- trasparenza e pubblicità, intesa come possibilità, per la popolazione aziendale interessata così come definita ai sensi del successivo art. 2.1), di conoscere le modalità e i criteri di presentazione e valutazione delle candidature, nonché gli esiti finali;
- imparzialità, attraverso l’adozione di meccanismi oggettivi, idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire;
- non discriminazione e rispetto delle pari opportunità.

La presente disciplina costituisce, altresì, presidio volto a contenere i rischi di comportamenti contrari al Codice Etico e alle norme aziendali e di commissione di reati rilevanti ai sensi del D.

---

<sup>1</sup> “La Commissione è composta dal Direttore Generale, in qualità di Presidente, nonché dal Responsabile della Funzione Organizzativa Personale, Organizzazione e Comunicazione e da un terzo membro scelto tra i Responsabili di Funzione Organizzativa di I livello, secondo il principio di rotazione”.

<sup>2</sup> Cfr.: **1) processo operativo relativo alle “Progressioni di carriera e interventi retributivi”**, in cui vengono specificati i criteri e l’iter da seguire per i passaggi di livello contrattuale ovvero per l’adeguamento del livello di inquadramento in funzione dell’attività svolta, nonché per il riconoscimento di aumenti retributivi e premi occasionali (in attuazione dell’art. 4 del “Regolamento”); **2) processo operativo relativo alla “Valutazione del potenziale”**, in cui vengono specificati i criteri e l’iter attraverso cui individuare i candidati da sottoporre ad una valutazione del potenziale in termini di caratteristiche personali, attitudinali, comportamentali (in attuazione dell’art. 5 del “Regolamento”); **3) processi di gestione dei profili professionali, di valutazione delle prestazioni e di rilevazione, di mappatura e sviluppo delle competenze**, volti a conferire basi oggettive alle decisioni in materia di gestione e sviluppo dell’organico aziendale (procedura organizzativa di “Gestione delle Risorse Umane”); **4) “Linee guida per le progressioni di carriera e la politica retributiva”**, annualmente oggetto di comunicazione al Consiglio di Amministrazione, in cui sono contenute ulteriori informazioni e indicazioni di dettaglio previste per l’anno corrente, ad esempio relative alla gestione del budget complessivo e ai criteri di sua ripartizione tra le Funzioni.

Lgs. 231/01 e della L. 190/12 e sono pertanto parte dell'impianto documentale sul quale si regge il Sistema integrato 231-190 del CSI.

## **2 NOMINA DI UN NUOVO DIRIGENTE**

### **2.1 REQUISITI**

Il numero e i profili dei Dirigenti del CSI Piemonte sono collegati ad esigenze di natura organizzativa, connesse alla necessità di coprire ruoli che per strategicità e complessità richiedano l'assegnazione a personale con qualifica dirigenziale, come descritto in 'Premessa'.

La politica di valorizzazione delle risorse interne cui il CSI impronta la propria azione prevede che l'attribuzione della qualifica di Dirigente avvenga per selezione e promozione interna.

Nel caso in cui venga rilevato un gap di competenze ed esperienza incolmabile tra profilo ricercato e disponibilità interna (secondo una valutazione circostanziata effettuata dalla Funzione Personale e Organizzazione che va approvata dalla Direzione Generale e comunicata al Consiglio di Amministrazione), si procede all'assunzione di un Dirigente dall'esterno attraverso apposita procedura pubblica di reclutamento, secondo quanto previsto dal Regolamento adottato in materia.

Sono candidabili alla nomina a Dirigente i dipendenti in possesso dei seguenti requisiti minimi:

- 1) Laurea o esperienza equipollente pari ad almeno 5 (cinque) anni in posizioni di responsabilità riferite al coordinamento di personale e alla gestione di risorse economiche;
- 2) Possesso della qualifica di Quadro con contratto a tempo indeterminato (CCNL Addetti del Terziario) da almeno 3 (tre) anni;
- 3) Una Valutazione delle Prestazioni riferita agli ultimi 2 (due) anni che in ciascun anno non sia risultata inferiore a 4 (su scala 1-5);
- 4) Assenza di sanzioni disciplinari diverse dal rimprovero verbale e/o scritto, comminate negli ultimi 3 (tre) anni.

Ai fini del perfezionamento della nomina, il candidato selezionato deve dichiarare di non trovarsi in nessuna delle condizioni ostative previste dal D.Lgs. 39/2013 (Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190).

### **2.2 ITER E RESPONSABILITÀ**

La previsione annuale relativa all'organico del Consorzio, inclusa la dotazione di Dirigenti (al pari di qualsiasi intervento che incida sul trattamento economico del personale) è prevista nel Piano di Attività annuale e nella relativa Quantificazione Economica approvati dall'Assemblea dei

Consortiati. Nell'ambito del perimetro economico approvato dall'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione assume le successive deliberazioni di propria competenza (rif. art. 3 e art. 9 del Regolamento).

Fatto salvo il caso in cui all'esigenza organizzativa rilevata si debba far fronte con una selezione esterna di un Dirigente ai sensi dell'art. 2.1, l'iter relativo alla nomina interna di nuovi Dirigenti è così articolato:

- I. la Funzione Personale e Organizzazione avvia l'iter e comunica ai Responsabili di Primo Livello e a tutto il personale interno in possesso dei requisiti minimi di cui al precedente § 2.1 "Requisiti" le esigenze organizzative che, con riferimento ad un determinato ruolo, rendono necessario procedere con la nomina di un nuovo Dirigente, con descrizione dell'ambito di attività, delle competenze ed esperienze richieste, assegnando un termine non inferiore a 10 giorni per la presentazione delle candidature;
- II. le candidature devono pervenire alla Funzione Personale e Organizzazione, allegando:
  - a. un *curriculum vitae* contenente l'indicazione di esperienze maturate anche di tipo extra-lavorativo (es. esperienze extra professionali, volontariato, hobby...) e di ogni altro elemento reputato utile a dimostrare il possesso dei requisiti richiesti;
  - b. una sintetica lettera di motivazione;
- III. il Responsabile Personale e Organizzazione, acquisite ed esaminate le candidature, predispone apposita Relazione illustrativa, in cui, per ciascuno dei candidati, sono indicati:
  - a. dati anagrafici, retributivi, di Anzianità di servizio nell'inquadramento attuale;
  - b. valutazione delle prestazioni pregresse (tenuto conto anche dell'esito delle riunioni di Board dedicate alla *calibration* riferite al management);
  - c. "pesatura" della posizione ricoperta al momento (secondo il citato metodo di *job evaluation*).
- IV. il Responsabile della Funzione Personale e Organizzazione convoca, quindi, la Commissione di Valutazione, previa individuazione del terzo membro scelto tra i Responsabili di Funzione Organizzativa di I livello, secondo il principio di rotazione;
- V. la Commissione, valutate le candidature e previo eventuale colloquio individuale con i candidati, redige una motivata relazione sulla/sulle candidature e sui relativi trattamenti retributivi da riconoscere. Il Direttore Generale, acquisita la relazione, formula la proposta di nomina del/dei Dirigente/i, corredata del relativo trattamento economico, da sottoporre alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione ("Regolamento", art. 9);
- VI. il Consiglio di Amministrazione, acquisita e valutata la documentazione e la proposta del Direttore Generale, delibera in merito.

### **3 INTERVENTI RETRIBUITI RELATIVI A DIRIGENTI**

Attraverso il già citato strumento di *job evaluation* il CSI-Piemonte effettua periodicamente il confronto tra le retribuzioni interne e quelle del mercato di riferimento, gli interventi proposti,

in coerenza con la disponibilità del budget dell'anno, devono essere motivati in ragione di uno dei seguenti criteri:

- riduzione del gap retributivo evidenziato sia rispetto al Mercato esterno che in termini di equità interna;
- valorizzazione di performance di elevato livello;
- riduzione del rischio di uscita di risorse con elevata professionalità e competenze distintive.

Su tali interventi dispone il Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Generale, a fronte degli esiti del lavoro istruttorio della Commissione.

#### **4 TRACCIABILITÀ**

I lavori della Commissione valutatrice sono riportati in specifici verbali sottoscritti dai relativi membri, e conservati a cura della Funzione Personale Organizzazione.

Tutta la documentazione riguardante la nomina di Dirigenti ovvero interventi retributivi relativi a Dirigenti è archiviata a cura della Funzione Personale Organizzazione ai fini della tracciabilità e anche a tutela della riservatezza dei dati, in linea con quanto previsto dalla normativa privacy.