

DOCUMENTO PROGRAMMATICO
CONTRATTO COLLETTIVO NAZIONALE INTEGRATIVO
DIPENDENTI ICE AGENZIA 2013 – 2016

INNOVAZIONE E DISCONTINUITÀ – SE NON ORA QUANDO?

Contesto

Creazione nuova agenzia, nuovo contratto e nuovo inquadramento

A inizio del 2013 l'Ice-Istituto è stato sostituito dall'Ice-Agenzia mentre il contratto di lavoro degli Enti pubblici non economici è stato rimpiazzato da quello dei Ministeri. Il personale è transitato per 435 unità verso l'Agenzia e per 141 unità verso il Ministero dello Sviluppo economico. Entro un periodo di transizione di tre mesi dovranno risolversi numerosi problemi di metodo e di contenuto.

A distanza di un anno e sei mesi dalla soppressione dell'Ice ci chiediamo se l'avvio di un processo di trasformazione nell'assetto del sistema pubblico di sostegno all'internazionalizzazione e di revisione delle relative politiche dovrà concludersi semplicemente con una riproposizione del vecchio modello di organizzazione dell'ICE oppure se, come crediamo, dovrà prendere forma un nuovo soggetto, capace di trarre forza dai positivi elementi di continuità che legano tutti noi al vecchio Istituto ma altrettanto capace di ripositionarsi con forza all'interno di un più ampio scenario ancora in fase di definizione.

E' il momento giusto per segnare una sana discontinuità con il passato e introdurre innovazioni da lungo tempo necessarie. Per questo la FP Cgil ha intenzione di definire una piattaforma che curi gli aspetti legati alla tutela ed al miglioramento delle condizioni di lavoro di tutto il personale dell'ICE imparando dal passato per difendere il futuro di tutti.

Modello di governance

Occorre continuare nell'azione di pressione propositiva verso la politica affinché si completi il processo di razionalizzazione del sistema di sostegno nel suo complesso, definendo ancora meglio i compiti e le funzioni dell'Agenzia Ice, ancora troppo debole per svolgere quel ruolo di coordinamento di sistema, più volte richiamato dalla politica, e troppo forte per essere semplicemente uno dei tanti soggetti in campo. Siamo coscienti per esperienza diretta che non c'è nulla di più pericoloso di una riforma non completata. Particolare importanza rivestono i nodi dell'integrazione con le altre realtà del sistema e del rapporto con le istanze economiche e le istituzioni locali, anche alla luce della chiusura delle sedi Ice in Italia, eccezion fatta per Roma e Milano.

Piano industriale

Chiediamo che sia elaborato e varato, al di là della naturale conclusione di tutte le varie code dei passati programmi dell'Ice, un piano industriale che indichi i nuovi obiettivi, portando a compimento quanto la legge di costituzione prevede.

Assetto organizzativo

Rifiutiamo ogni tentativo di riproposizione di modelli opachi di sovrapposizione tra la funzione di indirizzo politica svolta dal Consiglio di amministrazione e la gestione delle attività, che è di stretta competenza della Dirigenza Ice.

Sollecitiamo una profonda revisione dei processi di gestione e di realizzazione dell'attività, definendo dei nuovi modelli di organizzazione che coinvolgano tutto il personale dell'Istituto compreso il personale locale della rete estera. A proposito di quest'ultimo, considerato il ruolo portante che svolge negli Uffici

esteri, occorre investire risorse in formazione e gestione e, laddove c'è maggiore attività, in un adeguamento degli organici evitando la parcellizzazione dei contratti di lavoro e dando maggiore continuità e prospettiva alle giovani risorse.

Contrattazione integrativa

Lo scenario sopra descritto imporrà a tutto il personale dell'Agenzia un profondo impegno sia in termini qualitativi che quantitativi, comportando uno sforzo aggiuntivo in termini di flessibilità, aggiornamento e revisione dei processi lavorativi.

In questo quadro la contrattazione integrativa assumerà un peso rilevante, sia come strumento di compensazione delle rigidità imposte dal nuovo modello contrattuale dei ministeri, sia come modello di gestione della produttività, della formazione e degli incentivi alla qualità ed alla redditività del processo lavorativo.

Un accordo sulle molteplici materie oggetto di contrattazione integrativa è atteso quanto prima. Dovrà prevedere una serie di istituti e indicare quali sono le loro modalità di funzionamento. Il sindacato Fp Cgil Ice intende dare un contributo costruttivo, critico e innovativo a tale esercizio.

Introduzione di un sistema di valutazione

A fine 2012, con la predisposizione delle schede sul 2011, è entrato a regime il sistema di valutazione. La prima attuazione del sistema ha dato adito a numerosi problemi e contestazioni. Prima di ripetere l'esercizio per gli anni successivi occorre definire opportuni correttivi.

Principi fondamentali

Nel redigere la presente piattaforma, relativa non solo al nuovo contratto integrativo ma anche alle altre problematiche dischiuse dall'avvio dell'Agenzia, la Fp Cgil ICE si è ispirata ai seguenti principi fondamentali.

- > Discontinuità rispetto agli errori delle gestioni passate.
- > Formazione e valorizzazione del personale in un ciclo continuo di apprendimento e messa in pratica delle conoscenze, bilanciando competenze di base e specialistiche, in una logica di interdisciplinarietà.
- > Pari opportunità nell'accesso a incarichi e occasioni di crescita professionale.
- > Trasparenza degli atti amministrativi, tanto più necessaria in quanto l'Agenzia è un nuovo soggetto che deve accreditarsi agli occhi degli utenti e di Ministeri e altri organi di controllo.
- > Semplificazione delle procedure interne, resa indispensabile sia dalla scarsità del personale e delle risorse informatiche e di altro genere, sia dall'esigenza di conseguire una maggiore efficienza e tempestività. Riconoscimento, attraverso opportune e tempestive modifiche legislative, delle specificità dell'Ice-Agenzia in tutte le disposizioni normative che ci riguardano come ad esempio trattamento di missione all'estero, tassazione e altri adempimenti verso amministrazioni pubbliche.
- > Meccanismi di selezione basati sul merito e indipendenti da altre logiche .
- > Rotazione degli incarichi, per garantire arricchimento professionale e motivazione al personale e maggiore produttività all'Agenzia.

Cosa chiediamo

Gestione del Personale

- Copertura dotazione organica

Chiediamo che l'amministrazione proceda alla copertura dei posti vacanti rispetto alla dotazione organica prevista dalla legge istitutiva in 450 unità, in prima istanza con il personale ex ICE di Area III transitato al Ministero, e per i posti residui inoltrando richiesta di autorizzazione all'assunzione del personale idoneo ai concorsi esterni.

- Missioni all'estero

Le missioni all'estero sono state oggetto di numerosi provvedimenti di riduzione della spesa che hanno determinato una condizione di forte svantaggio per gli incaricati, che in alcuni casi rischia di incidere sulla loro dignità professionale. Chiediamo che l'impiego delle missioni sia selettivamente ridimensionato per dare maggiore autonomia e ruolo agli Uffici esteri; chiediamo che al personale impiegato siano riconosciuti, nei limiti della normativa ma nel rispetto della specificità delle "trasferte di lavoro" dell'Ice Agenzia, tutti gli istituti previsti in materia di retribuzione del lavoro prestato.

- Rotazione del personale

Occorre rivedere i meccanismi di rotazione tra Uffici, a partire dall'avvio operativo dell'Agenzia. Oltre a suggerire innovazioni da introdurre urgentemente, questo Sindacato intende svolgere un monitoraggio attento dei processi e delle selezioni, al fine di assicurare il rispetto dei principi fondamentali sopra evidenziati.

* Italia

Per quanto riguarda la rotazione del personale delle Aree funzionali tra Uffici in Italia, è importante superare l'attuale prassi. Le necessità di risorse umane vanno pubblicizzate, indicando le competenze utili, a scadenze prefissate e tra tutto il personale sia in fase di costituzione sia per gli adeguamenti che si rendano necessari nel corso del tempo. La scelta sarà compiuta dall'Amministrazione tenendo presenti le esigenze dei richiedenti, dei Dirigenti di origine e di destinazione e di complessiva efficienza. Al termine della procedura saranno pubblicizzati i trasferimenti effettuati.

E' indispensabile stabilire un periodo ottimale di permanenza presso un singolo Ufficio, ad esempio tra 3 e 5 anni, per consentire a tutto il personale di ampliare le proprie conoscenze professionali.

A fianco della rotazione va rafforzato il ricorso a modalità di collaborazione tra Uffici come i gruppi di lavoro, evitando il ritorno a una compartimentalizzazione deleteria per l'efficienza complessiva dell'Agenzia.

* Estero

Per quanto riguarda i trasferimenti da e verso gli Uffici all'estero del personale delle Aree funzionali, i criteri in vigore rispecchiano quasi pedissequamente quelli precedenti, nonostante i numerosi suggerimenti formulati da sindacati e personale nel tempo. Crediamo opportuno che si giunga entro breve a una loro revisione in modo da precisare meglio criteri, procedure e responsabilità.

Elenchiamo di seguito le modifiche che riteniamo necessario introdurre:

- > come fatto a suo tempo per le competenze in genere, allo scopo anche di guidare il personale nel suo percorso professionale di avvicinamento alle posizioni all'estero e di facilitare la redazione dei profili richiesti, si può individuare un "dizionario" dei requisiti, le cui voci saranno utilizzate a seconda della *mission* affidata all'Ufficio per il quale si seleziona personale da trasferire;

- > è importante stabilire il periodo dell'anno nel quale le posizioni si renderanno disponibili;
- > la formazione dei selezionati va ampliata e resa obbligatoria in ogni caso;
- > data l'ampiezza della gamma delle funzioni da svolgere all'estero, soprattutto in posizione di responsabile, tra i requisiti preferenziali è opportuno menzionare anche il possesso di una diversificata esperienza professionale;
- > è opportuno prevedere un certo numero di posizioni della seconda Area funzionale negli uffici all'estero di maggiori dimensioni e un'organizzazione complessa e articolata, e riferite a specifiche funzioni coerenti con quelle tipiche dell'Area stessa. Inoltre occorre offrire maggiori opportunità a chi non ha ancora avuto esperienza di lavoro in una sede estera;
- > nel caso non siano state presentate domande per una determinata posizione essa dovrà essere bandita nuovamente, per ovvi motivi di trasparenza;
- > anche per fornire riferimenti più precisi a chi ha interesse a fare domanda per una posizione all'estero, è necessario rendere il processo di selezione massimamente trasparente, ad esempio pubblicando il numero delle domande ricevute per ciascuna posizione e le motivazioni per le quali si è selezionata la persona da trasferire;
- > per evitare di esporre il regolamento alle variazioni della normativa, è opportuno sostituire i riferimenti alla legge 150 del 2009 con uno al sistema di valutazione delle prestazioni in uso in ICE -Agenzia al momento della selezione;
- > quanto alle cause di richiamo, occorre precisare che il richiamo per "incompatibilità ambientale" può essere solo disposto a richiesta dell'interessato, per evitare provvedimenti di richiamo insufficientemente motivati;
- > è indispensabile stabilire e attuare un percorso di inserimento di chi rientra dall'estero che valorizzi appieno l'esperienza acquisita, fin dal primo giorno. Anche a questo scopo è opportuno portare il periodo minimo di permanenza in Italia tra un trasferimento all'estero e un altro a tre anni al netto di eventuali missioni prolungate, e limitare, di norma, la permanenza complessiva all'estero a un totale di non più di 18 anni, calcolati sul servizio in Ice-Istituto e Ice-Agenzia;
- > per coerenza con quanto previsto per i Dirigenti, il periodo massimo di permanenza all'estero per i non Dirigenti è fissato in 9 anni.

- Sistema di valutazione

In sede di prima applicazione il nuovo sistema di valutazione ha mostrato molti elementi di criticità, che hanno portato ad un generale malcontento tra il personale. L'uso in diversi ambiti, tra i quali i trasferimenti all'estero e le selezioni per progressioni economiche e giuridiche, rende ancora più necessario un adattamento dei metodi di valutazione in base alle lezioni dell'esperienza. Al fine di una stabilizzazione del sistema, è opportuno che l'Amministrazione si assuma le proprie responsabilità in merito, affiancando da vicino i singoli dirigenti e investendo tempo e risorse nella sua messa a regime. Proponiamo dunque che i primi due anni, 2011 e 2012, vengano considerati come sperimentali. Riteniamo inoltre indispensabile che, anche con il contributo delle organizzazioni sindacali, il sistema

venga immediatamente rivisto e migliorato. Per una sua corretta applicazione nel 2013 è indispensabile che entro aprile vengano assegnati gli obiettivi. A queste condizioni siamo favorevoli a che i risultati del processo di valutazione vengano pienamente utilizzati non solo per la corresponsione del premio ma anche per selezioni e incarichi, come da tempo auspicchiamo.

Elenchiamo di seguito le modifiche che riteniamo necessario introdurre:

- > chiediamo un riequilibrio, con una progressione più graduale, del rapido aumento del rapporto tra il peso degli obiettivi e quello dei comportamenti al crescere del livello economico in modo che la componente dei comportamenti, legata a valutazioni soggettive, incida in maniera minore sul personale;
- > le valutazioni dovrebbero essere omogeneizzate e standardizzate in termini di processo, punteggi e criteri. In quest'ottica è opportuno riprendere e adattare il dizionario delle competenze, che accompagnava il sistema di valutazione adottato negli anni '90 all'Ice, cui il valutatore possa fare riferimento;
- > rivendichiamo il diritto al contraddittorio che per il 2011 è stato negato adducendo come motivazione l'impossibilità di contestazione al di sotto del punteggio di 45. Nel documento sul sistema di valutazione pubblicato sul sito si legge invece che: "La valutazione finale da parte del Dirigente e del Coordinatore Professionista nei confronti del Responsabile di Posizione Organizzativa e degli altri dipendenti può essere contestata" senza che si indichi alcun livello al di sopra del quale questo non è ammesso;
- > chiediamo che il dirigente informi il dipendente in corso d'anno qualora la sua prestazione sia inferiore al minimo atteso;
- > chiediamo che si proceda con quanto previsto nel documento sul sistema di valutazione, laddove recita: "con cadenza annuale verrà condotta una indagine (anonima ed a campione) sul personale dell'Istituto volta ad indagare il benessere organizzativo, il grado di condivisione del sistema e la valutazione del superiore gerarchico." Quest'ultimo punto dovrà riguardare anche chi è titolare di incarichi, retribuiti o meno, che comportino la supervisione di personale.

Contratto integrativo

- Profili professionali

Andrà valutata la possibilità di introdurre dei profili, con la pregiudiziale che per ognuno sia previsto uno sviluppo verticale nelle aree funzionali e nella dirigenza, in modo da consentire un adeguato sviluppo professionale. Si potrà poi dare adeguata valorizzazione alle competenze specifiche, laddove richieste, in processi di selezione per incarichi o passaggi di livello inserendo tali competenze nella descrizione dei requisiti della persona da selezionare.

- Trattamento accessorio per il personale delle Aree funzionali

Esaminiamo le richieste per ciascuna delle voci stipendiali a valere sul trattamento accessorio, da quantificarsi e ripartirsi a inizio anno con apposito accordo tra Amministrazione e Sindacati.

*** Indennità di strutturazione Agenzia Ice**

Il processo di riorganizzazione descritto in premessa e la riduzione di un quarto della consistenza organica vanno riconosciuti come fattori al tempo stesso di maggiore onerosità della prestazione

lavorativa e di sviluppo professionale. La corresponsione dell'indennità di strutturazione della nuova Agenzia Ice, differenziata per area funzionale e livello economico, avrà periodicità mensile, salvo conguagli nei mesi di giugno e dicembre, e sarà soggetta al raggiungimento degli obiettivi quali-quantitativi prefissati per l'intera Agenzia.

* Posizioni organizzative

Anche in questo caso occorre introdurre una sana discontinuità quali-quantitativa con il passato.

Le posizioni non possono essere viste come uno strumento di compensazione tra gli oneri e i vantaggi da alcuni associati al lavorare in un Ufficio piuttosto che in un altro. Il loro proliferare, cui abbiamo assistito negli ultimi anni deve essere corretto lasciando spazio ad altre voci del salario accessorio e migliorando al tempo stesso la capacità di risposta dell'organizzazione alle sfide che ci troviamo di fronte.

Il numero di incarichi va limitato a 30 per le posizioni di elevata responsabilità o di responsabile di unità organizzativa e a 15 per le posizioni di responsabile di progetto..

L'Ufficio di Coordinamento, amministrazione, organizzazione e risorse umane pubblicizzerà gli incarichi e selezionerà, sentito il Dirigente dell'Ufficio di destinazione, le istanze pervenute sulla base dei requisiti indicati in fase di pubblicizzazione. La stessa procedura si ripeterà in caso di vacanza della posizione. Un separato accordo disciplinerà la materia del conferimento, della durata, della prorogabilità e della revoca degli incarichi. Gli incarichi e i risultati raggiunti dovranno essere oggetto di specifiche e periodiche valutazioni da parte del Dirigente competente.

* Premio

Per l'attribuzione della retribuzione di risultato può essere traslato nel nuovo ordinamento il sistema finora utilizzato dall'Ice-Istituto, con i correttivi sopra ricordati nel paragrafo "Sistema di valutazione".

* Turni e indennità

L'uso dei turni sarà limitato alle situazioni di effettiva necessità. I criteri e i *plafond* per turni e indennità andranno preventivamente concordati con le organizzazioni sindacali.

* Straordinario

Il ricorso allo straordinario andrà limitato ai casi di effettiva necessità. Sulla base delle considerazioni di cui al punto "Missioni all'estero", si propone di riconoscere 2 ore di straordinario giornaliero per le missioni all'estero e di mantenere le 2 ore per le missioni in Italia, con l'avallo del Dirigente competente. La retribuzione aggiuntiva prevista dal contratto per i giorni festivi e di riposo lavorati in missione potrebbe essere corrisposta, ove possibile, a valere sui fondi promozionali. In alternativa, chiediamo che venga consentito al lavoratore di poter scegliere tra pagamento e recupero di tali giorni.

* Indennità di prima sistemazione per il personale proveniente da rete Italia

Chiediamo la corresponsione di un importo *una tantum* ai colleghi che dalle sedi dismesse della Rete Italia si sono trasferiti a Roma o a Milano con l'avvio dell'Agenzia.

* Orario di lavoro e buoni pasto

Mantenere l'impianto attuale con la sola eccezione dell'istituto della banca ore per la quale si chiede l'eliminazione del tetto. I criteri per l'assegnazione dei buoni pasto dovranno essere allineati con quelli in uso presso i ministeri.

* Formazione

Il valore della formazione per la crescita professionale e il raggiungimento degli ambiziosi obiettivi che l'Ice-Agenzia si pone è cruciale, specialmente data la fase di ristrutturazione che va aprendosi.

Risorse e programmi per la formazione dovranno essere chiaramente specificati negli accordi di applicazione del contratto integrativo.

* Progressioni economiche

I criteri per le progressioni economiche potranno essere utilmente specificati nell'accordo integrativo, in vista dell'attivazione delle relative procedure entro il quadriennio di riferimento.

* Telelavoro

Siamo favorevoli a un incremento dell'uso del telelavoro in modo da rendere più flessibili i tempi e i luoghi della prestazione, a obiettivi e valutazione della prestazione invariati. Qualora normativamente e tecnicamente possibile, riteniamo sia da valutare l'opportunità di estendere tale istituto ai coniugi di dipendenti trasferiti all'estero che ne facciano richiesta. A questo scopo chiediamo che il Comitato unico di garanzia studi attentamente il problema definendo una proposta di linee-guida. Oltre a non percepire l'indennità aggiuntiva prevista per il coniuge al seguito, proponiamo che i colleghi residenti all'estero e in regime di telelavoro non beneficino dell'istituto del premio di produttività.

* Tempo parziale

Siamo favorevoli, nell'ottica di assicurare a tutti i dipendenti le pari opportunità, al lavoro a tempo parziale, secondo quanto stabilito dal contratto di lavoro dei Ministeri. Riteniamo incompatibile il lavoro a tempo parziale con l'attribuzione di posizioni organizzative o incarichi di altro genere.

* Pari opportunità, *mobbing*, benessere organizzativo

In attuazione dell'art. 21 della L.183 del 2010, si richiede l'attivazione del Comitato unico di garanzia (Cug) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Il Cug dev'essere maggiormente integrato e rivestire un ruolo di maggiore rilievo nell'organizzazione.

* Contributi socio-scolastici, sussidi e mutui

Fatta salva la compatibilità con le normative del contratto di lavoro dei Ministeri chiediamo che gli istituti previsti dal precedente contratto integrativo e dagli accordi specifici vengano mutuati dall'Ice-Agenzia, con gli adattamenti che le parti riterranno necessari in sede di negoziazione.

Roma, 15 febbraio 2013



DOCUMENTO PROGRAMMATICO DIRIGENTI ICE AGENZIA 2013 – 2016

AUTONOMIA, RESPONSABILITA', MERITO

Per quanto riguarda la dirigenza, le parole chiave sono autonomia, responsabilità, merito.

Chiara distinzione fra la funzione di indirizzo politico e la gestione delle attività, unitamente alla semplificazione delle procedure, sono quindi aspetti che la CGIL ritiene prioritari e sui quali vigilerà con grande attenzione.

In materia di conferimenti degli incarichi, ci si dovrà ispirare a criteri di massima trasparenza e rotazione fra le diverse posizioni all'interno della Sede Centrale e fra Italia ed estero, in una logica di "percorso" che completi ed amplifichi competenze ed esperienze di ciascuno. La procedura di conferimento dovrebbe altresì prevedere un maggiore coinvolgimento dei dirigenti, onde consentire candidature basate anche su idee, programmi e obiettivi che il dirigente interessato ritiene di poter sviluppare.

Ci si attende inoltre un impegno reale sul versante delle *pari opportunità di genere* che in passato non sempre sembra aver ispirato la gestione degli incarichi, in particolare di quelli all'estero.

Per quanto concerne *la durata degli incarichi*, essa dovrebbe essere la stessa ovunque gli incarichi siano conferiti (Sede, Milano, estero); la durata ottimale è individuata in tre anni, rinnovabili per lo stesso incarico una sola volta. La permanenza continuativa all'estero non dovrebbe in ogni caso superare nove anni. Si auspica in ogni caso che i criteri di conferimento degli incarichi in materia di *permanenza continuativa all'estero*, così come fissati dal CdA dell'Agenzia a gennaio 2013, trovino applicazione da subito, tenendo conto degli anni di servizio all'estero eventualmente già prestati al 31 dicembre 2012 e fissando al contempo un numero massimo ed inderogabile di anni di servizio all'estero da parte del dirigente inclusivo di quelli già prestati fino ad oggi. Più in generale, il principio della rotazione dovrà trovare chiara ed ampia applicazione già in questa fase di avvio dell'Agenzia, a marcare una netta discontinuità col passato.

Il tema della *formazione e dello sviluppo delle competenze comportamentali* deve inoltre tornare ad essere centrale anche per i dirigenti, i quali devono fare i conti con un contesto normativo in continua evoluzione (che non è quasi mai sinonimo di semplificazione) e con scenari economici in rapido cambiamento; approfonditi e a frequenza obbligatoria dovranno essere i corsi *prepost*, anche avvalendosi dei corsi organizzati dalla Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione.

Ci si attende inoltre maggiore attenzione per quanto riguarda la gestione complessiva del *sistema di valutazione* che deve ruotare attorno ad *obiettivi realmente sfidanti* che, ove raggiunti, generino il miglioramento della performance complessiva dell'Agenzia. E' rispetto ad obiettivi di questa natura che devono essere misurate con rigore le prestazioni dei dirigenti; solo così i dirigenti potranno esprimere autorevolezza sufficiente per svolgere, a loro volta, il ruolo di valutatori.

Quanto alla *retribuzione di posizione di parte variabile*, si auspica che, in sede di contrattazione integrativa, l'articolazione per fasce sia effettuata operando opportune distinzioni basate sui livelli di effettiva responsabilità e complessità delle diverse posizioni, anche a prescindere dalla loro denominazione, e che si utilizzino come riferimento i valori monetari medi applicati da amministrazioni affini, per esempio dal Mise.

Roma, 15 febbraio 2013