

Linee generali di riferimento per la negoziazione della nuova disciplina decentrata del personale di Roma Capitale

§ 1 Il quadro di riferimento

Il nuovo assetto della disciplina decentrata di Roma Capitale, in coerenza con gli indirizzi formulati dall'Amministrazione, deve assicurare la rispondenza degli strumenti indennitari e premiali del personale agli assetti organizzativi posti a presidio delle funzioni e dei servizi, in linea con la programmazione di governo dell'Ente e con la relativa pianificazione esecutiva.

Appare imprescindibile, pertanto, che tale disciplina trovi caratterizzazione nel pieno e diffuso impiego di ogni possibile istituto di gestione, anche economica, delle risorse umane, al fine di assicurare la massima valorizzazione di ogni ruolo operativo – di responsabilità, istruttorio, operativo e di gestione – attivato e da attivare e, contestualmente, il miglior supporto possibile al conseguimento degli obiettivi di conservazione degli *standard* funzionali e di servizio e, ove possibile, lo sviluppo delle attività e degli *output* richiesti.

Tale obiettivo appare assai complesso e oltremodo sfidante, posta la contingenza negativa – economica e finanziaria – che attraversa il Paese, la quale ha imposto il varo, negli ultimi anni e con una prospettiva di ulteriore fortissimo rigore nell'immediato futuro, di numerose norme di legge volte a limitare e contenere lo sviluppo della spesa per il personale, fino a comprimere – a percentuali molto basse – le facoltà di *turn over* delle risorse umane, dirigenziali e non, a dimezzare il margine finanziario di ricorso alle forme flessibili di impiego, a irrigidire ulteriormente il criteri di computo dell'incidenza della spesa di personale sulla complessiva capacità di spesa corrente, nonché – parallelamente – a bloccare d'imperio lo sviluppo degli investimenti sui fondi da porre a disposizione della contrattazione decentrata, tagliandone nel contempo la consistenza, progressivamente e annualmente, in rapporto percentuale al grado di diminuzione degli organici.

Pertanto, la prima sfida da cogliere attiene, imprescindibilmente, alla conservazione dei livelli *standard* di servizio cui si accennava poc'anzi, nonostante il costante e forte abbattimento delle quote di organico disponibili e delle correlate leve di incentivazione. Il raggiungimento di tale obiettivo – a risorse, anche umane, in decremento – costituirebbe, già di per sé, un grande e misurabile risultato, cui necessariamente deve essere rivolto ogni sforzo in corso di aggiornamento della disciplina decentrata di cui si tratta.

In particolare, il necessario concorso di tutti i dipendenti al perseguimento di tali relevantissimi obiettivi impone la ricerca e la strutturazione di adeguati e diffusi strumenti di valorizzazione dell'impegno e del merito, nonché di costante e permanente misurazione delle relative prestazioni, nell'ottica di assicurare la dovuta e costante tensione sulle esigenze funzionali ed erogative dell'Ente, da un lato, e la giusta e tempestiva risposta alle legittime attese di valorizzazione, anche economica, dei dipendenti, dall'altro.

§ 2 L'area direttiva

È stato colto, anche in sede di formulazione degli indirizzi di negoziazione, come la dimensione e la complessità dell'organizzazione funzionale di Roma Capitale esigano la strutturazione di una capillare distribuzione dei ruoli di presidio degli uffici e dei servizi, in particolare delle loro

numerosissime e differenziate articolazioni, anche municipali, deputate a intercettare e soddisfare tempestivamente la domanda di servizio secondo principi di prossimità di ascolto e di localizzazione delle risposte. Ciò implica la definizione di una razionale filiera di posizioni di responsabilità, caratterizzate da pienezza e omogeneità di competenze procedurali ed erogative, onde garantire la completezza e l'uniformità delle referenze e dei prodotti attesi.

Tali necessità si manifestano, con ancor maggiore pregnanza, a fronte della parallela azione in atto di decisa razionalizzazione, anche quantitativa, dei ruoli dirigenziali dell'Ente, nel quadro del più complessivo percorso di ottimizzazione organizzativa imposto dagli obiettivi di riordino strutturale della spesa pubblica. L'impossibilità di garantire, a legislazione vigente, la totale copertura e il pieno *turn over* dei ruoli dirigenziali medesimi costituisce ulteriore motivo di sviluppo delle opportunità di delega operativa ai ruoli di funzionario direttivo, sia tecnici che amministrativi, cosicché – pur nei limiti di criteri regolamentari predefiniti, che assicurino la piena conservazione delle responsabilità dirigenziali finali – sia comunque offerta all'utenza una compiuta e spedita risposta alle istanze di servizio.

Ne consegue l'esigenza di sviluppare appieno le opportunità di impiego delle **Posizioni Organizzative**, oggi istituite in una quantità inferiore al 10% del complessivo bacino della categoria D, intese quali ruoli di articolazione direttiva delle funzioni e delle linee di produzione, sia finali che di supporto, secondo canoni di professionalità e specializzazione, nonché di sempre più forte orientamento ai risultati.

In particolare, occorre assicurare – in ogni ambito direzionale che risulti come sopra caratterizzato – la messa a regime dell'istituto di cui si tratta, tenuto anche conto del fatto che l'onnicomprensività del relativo trattamento economico appare coerente con una lettura unitaria e strutturata dei ruoli direzionali potenzialmente interessati, soprattutto negli ambiti organizzativi che richiedono tempestività decisionale e di intervento, secondo gerarchie e/o articolazioni funzionali poste a presidio di rilevanti *output* erogativi di funzione e/o di servizio (Polizia Locale, Servizi Educativi e Didattici, etc...).

Pertanto, le P.O. dovranno trovare caratterizzazione, seppure in relazione alla necessaria graduazione e collocazione dei ruoli, nei seguenti elementi:

- potenziamento e maggiore specificazione di ruolo e di funzione nell'articolazione organizzativa delle strutture;
- adeguata autonomia e maggiori poteri gestionali dei processi e dei procedimenti;
- delega formale di attività gestionale e d'ufficio;
- forte orientamento ai risultati, da prefigurare e definire in stretta e strumentale correlazione ai piani, ai programmi e agli obiettivi annuali e pluriennali della struttura dirigenziale di riferimento.

La complessità e la peculiarità delle funzioni di tutte le Strutture dell'Ente offrono, poi, la possibilità di diffondere, pur nell'ambito di un equilibrato quadro distributivo delle risorse disponibili, ruoli di P.O. **sia gestionali che professional e di staff**, così da garantire un più capillare sistema di alta referenza degli uffici in cui le unità dirigenziali si articolano.

Inoltre, ove gli assetti gestionali non richiedano o non consentano la strutturazione di posizioni caratterizzate da forte espressione di delega, dovranno trovare mantenimento e – ove possibile – ulteriore sviluppo gli **incarichi di specifica responsabilità** per la categoria D, intesi quali ruoli

di riferimento procedimentale e di elaborazione dei processi, posti a diretto supporto delle istruttorie e delle progettualità di competenza dirigenziale. Potranno costituirne oggetto, pertanto:

- le funzioni di riferimento e gestione di specifici uffici;
- il presidio di procedimenti e processi operativi particolarmente sensibili, anche con riguardo alla peculiarità dell'utenza;
- la gestione di attività caratterizzate da particolare sensibilità dei dati e da rilevante complessità di elaborazione.

Detti incarichi, ove ricorrano le suddette esigenze, potranno poi trovare utile sviluppo, pur con la dovuta graduazione dei livelli di inquadramento, anche sulle dotazioni di personale delle altre categorie (principalmente la cat. C), per i differenziati ruoli di riferimento operativa deputati al coordinamento e al presidio di diversi servizi diretti all'utenza (plessi scolastici, squadre operative, gruppi di lavoro, etc. ...).

Deve quindi procedersi al riordino e all'individuazione dei ruoli di particolare responsabilità operativa e di processo. La relativa disciplina dovrà privilegiare criteri di merito professionale, di esperienza e di risultato, a tutela della qualità delle risposte e delle attese.

§ 3 L'articolazione, anche oraria, dei servizi

Il progressivo e inevitabile calo degli organici disponibili, che si aggraverà sempre più sia per effetto delle limitazioni al *turn over* che in relazione all'entrata a regime della riforma delle pensioni, rende imprescindibile e improcrastinabile il varo di ogni possibile misura di organizzazione del lavoro che consenta di distribuire al meglio le risorse umane disponibili, non solo in termini logistici, ma anche di estensione e collocazione oraria delle prestazioni nell'arco della settimana e della singola giornata lavorativa.

Una prima misura di diffusa utilità è rappresentata dalla **flessibilizzazione delle fasce di resa dell'orario ordinario di lavoro**, nello specifico interesse dell'utenza e dell'Ente di poter fruire dell'adattamento dinamico della disponibilità oraria del personale all'andamento delle funzioni e dei servizi. Ciò anche a copertura dei disagi gestionali derivanti dalle assenze temporanee di personale titolare del posto, ovvero dal prodursi di particolari contingenze operative e di rilevanti picchi di attività.

Quando utile o necessario, potrà anche essere verificata l'opportunità di progettare **fasce di "orario spezzato"**, soprattutto a fronte delle necessità organizzative e operative che si concentrano in più momenti della giornata distanti tra loro (ad es.: personale logistico-operativo, del trasporto, etc. ...); ovvero a vantaggio dell'estensione dei servizi al pubblico (ad es.: sportelli da aprire, anche sperimentalmente, in più fasce giornaliere, anche serali).

Ove, poi, l'articolazione dei servizi presenti caratteri di stabile e ordinaria estensione (di almeno 10 ore) in fasce *ante* e *post-meridie* (ed eventualmente notturne), dovrà essere attivata e messa a regime l'**organizzazione del lavoro per turni**, anche su sette giorni, affinché il costante avvicendamento del personale su tali fasce assicuri un equilibrato e misurato impiego della forza-lavoro disponibile anche su funzioni e servizi che interessano, talvolta anche senza

soluzione di continuità, il controllo e la gestione del territorio metropolitano (Polizia Locale, Protezione Civile, Sportelli Polifunzionali, Squadre di Pronto Intervento, etc. . .).

A sostegno della dovuta capillarità e dell'effettività dell'offerta del servizio, costituisce inoltre importante leva di qualità la ridefinizione dei turni di **reperibilità per le attività e i servizi a più alto grado di possibile emergenza e imprevedibilità d'intervento**, secondo principi di effettività e adeguato beneficio. Occorre, quindi, verificare ed eventualmente aggiornare l'individuazione degli ambiti funzionali interessati dal servizio di pronta reperibilità, nonché la correlata strutturazione quali-quantitativa delle squadre da dedicare a tale funzione trasversale al territorio cittadino.

Un'adeguata e sistematica combinazione di tutti i possibili istituti legati all'articolazione degli orari di lavoro, quali quelli di cui sopra, costituirà anche il presupposto per una corretta incentivazione del lavoro.

§ 4 Altre indennità

Le stesse motivazioni che sostengono, in prospettiva e pur con riguardo all'effettività delle mansioni, la massima diffusione possibile degli istituti di cui sopra, legati alla responsabilità dei ruoli e all'organizzazione del lavoro, quali offerti dalla legge e dal vigente CCNL di comparto, devono assistere il nuovo impianto delle indennità da riconoscere al personale per l'esposizione a fattori di **rischio e disagio**, nonché per l'**assunzione di particolari responsabilità** di elaborazione dei dati e di relazione diretta con l'utenza.

Quanto a tali ultime **forme di responsabilità**, da distinguersi da quelle legate al coordinamento procedimentale e al presidio di uffici e servizi (di cui *supra*), occorre procedere alla verifica di dettaglio della relativa sussistenza e consistenza, in tutte le articolazioni dell'Ente, peraltro avuto riguardo alla previa analisi degli ambiti di possibile estensione delle funzioni di relazione e assistenza dell'utenza più sensibile. Esse, infatti, sono prefigurate dal CCNL, anche in termini di riconoscimento economico, e riguardano le mansioni particolari assegnate agli **Addetti URP, Anagrafe, Elettorale, Stato Civile e Tributi**, nonché agli **Archivisti Informatici**, ai **Formatori Professionali**, ai **Messi Notificatori con funzioni di Ufficiale Giudiziario** e agli **Addetti alla Protezione Civile**. La verifica organizzativa e degli organici assegnati ai *front office* e agli altri servizi interessati consentirà di incrementare l'estensione di tali funzioni di relazione col pubblico e di controllo dei dati e del territorio, quantificando adeguatamente il finanziamento variabile dei correlati compensi di disagio.

Quanto all'indennizzo del **rischio**, è necessario verificare l'effettività dei relativi fattori di esposizione e rilevazione, per singolo profilo e mansione, anche in rapporto alla sussistenza di altre specifiche indennità contrattuali onnicomprensive. Inoltre, occorre procedere alla verifica delle pregresse individuazioni delle aree di esposizione a rischio, anche in relazione allo sviluppo dei presidi di tutela del lavoro e della qualità delle dotazioni strumentali assegnate, per il conseguente superamento di indennizzi non più attuali.

Sussiste l'esigenza, inoltre, di verificare e definire i criteri di riconoscimento economico dell'esercizio di attività svolte in **condizioni particolarmente disagiate** (personale delle categorie A, B e C), ai sensi delle norme vigenti in materia. Tale ambito di disciplina, in quanto rimesso alla normazione negoziata decentrata, può rappresentare – secondo i sopra ricordati principi di giusta retribuzione – opportunità di ristoro economico di specifici elementi differenziali

delle prestazioni, quali l'esposizione a fattori ambientali, climatici, relazionali e simili. In assimilazione analogica ai restanti istituti contrattuali nazionali, peraltro, tali esposizioni a disagio devono rivestire – nel rispetto del principio di proporzionalità retributiva – caratteri di frequenza e intensità tali da differenziare oggettivamente e in modo costante, rispetto all'ordinarietà del lavoro, le mansioni del personale interessato.

L'analisi di tali specifiche circostanze operative dovrà quindi essere svolta in applicazione dei principi appena rassegnati e dovrà condurre all'aggiornamento e alla ridefinizione dei correnti strumenti di ristoro economico delle prestazioni più critiche. Costituisce elemento dirimente ogni costante e rilevante fattore di effettivo disagio, come tale idoneo, di per sé, a distinguere le prestazioni interessate dall'ordinarietà del lavoro, sulla scorta di un esame oggettivo della specifica intensità del fenomeno considerato (fattori di stress relazionale, frequente improprogrammabilità degli interventi richiesti, continuo adattamento alla flessibilità richiesta dalla natura dei processi e dalla domanda dell'utenza, etc.).

§ 5 Il sistema di misurazione, valutazione e incentivazione del merito e della produttività

Una quota importante dell'investimento da operare sulla valorizzazione delle professionalità, anche in termini di corretta e motivata alimentazione del fondo del comparto, è rappresentata dalla messa a regime del sistema di costante misurazione e periodica valutazione delle prestazioni lavorative di struttura, di gruppo e individuali, in uno con il varo del modello integrato di programmazione e pianificazione operativa propria delle strutture dirigenziali e dell'Amministrazione nel suo complesso, strutturato per prodotti e obiettivi.

Quanto al personale del comparto, in particolare, assume rilievo strategico assicurare che il sistema declini i programmi di periodo, con i relativi piani di lavoro attuativi, mediante un'articolazione degli obiettivi che, prendendo le mosse dagli aggregati di struttura dirigenziale apicale, discenda ai livelli dirigenziali sotto ordinati, fino alla definizione delle fasi istruttorie e operative assegnate alle posizioni organizzative e, da ultimo, al *front office*, ai gruppi di lavoro di tutto il personale e agli uffici di base, attraverso la prefigurazione e la definizione dei risultati e degli *output* di dettaglio attesi.

Il progetto di strutturazione del sistema di valutazione permanente del personale, come sopra concepito, è stato compiutamente elaborato dalle competenti Strutture dell'Ente e deve trovare, ora, urgentissima definizione per poter sorreggere, già dal corrente esercizio 2014, le politiche di miglioramento delle prestazioni e dei servizi e il relativo finanziamento decentrato per l'incentivazione delle risorse umane dell'Ente.

In particolare, e come si diceva, la complessiva architettura della disciplina organizzativa e di assegnazione dei compiti e delle responsabilità si fonda sull'applicazione a tutto l'organico dei criteri di valorizzazione delle professionalità e di costante misurazione e periodica valutazione delle prestazioni lavorative di struttura, di gruppo e individuali.

L'Amministrazione – in proposito – ha introdotto, già dall'esercizio 2011, il "Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale" per l'area della dirigenza, ed è in corso l'estensione della predetta disciplina a tutto il personale, in quanto strettamente funzionale all'efficace attuazione della programmazione e della pianificazione operativa propria delle strutture e alla realizzazione degli obiettivi di risultato programmati.

La messa a regime del sistema di cui si tratta implica l'adozione, con apposito atto, della disciplina generale della valutazione delle prestazioni, di gruppo e individuali, del personale del comparto, in piena coerenza e integrazione con quanto disposto per l'area della dirigenza.

Il sistema di valutazione previsto per il personale del comparto, come si accennava poc'anzi, prende avvio dagli aggregati di struttura dirigenziale apicale e dai livelli dirigenziali sotto ordinati, fino alla definizione delle fasi istruttorie e operative assegnate alle posizioni organizzative, agli altri ruoli di responsabilità tipici dei funzionari, fino al personale tutto.

Il sistema predisposto prevede la previa definizione degli *standard* di produzione e collegati ai *target* attesi apposti indicatori/output, da assegnare ai servizi/uffici, ovvero gruppi di lavoro e, in taluni casi, a singoli soggetti, prefigurando i risultati attesi, cui si connette la valutazione annuale o per *step* temporali.

Ciò costituisce, altresì, il presupposto indefettibile per garantire la realizzazione delle fasi del controllo della gestione e del correlato monitoraggio *in itinere* delle prestazioni, di struttura e di Ente, nonché per consentire la conseguente adozione dei correttivi eventualmente necessari all'assestamento degli andamenti organizzativi e gestionali.

Tale impostazione permette, altresì, di strutturare, a regime, una più costante e puntuale attività di rilevazione e valutazione dei risultati per fasi infra-annuali e *step* temporali, la quale appare anche indispensabile per supportare l'erogazione periodica, previa verifica degli *output* programmati per singolo ufficio e gruppo di lavoro, di premi e incentivi variabili, direttamente e dinamicamente collegati all'oggettiva misurazione della quantità e della qualità dei prodotti.

In tal modo, la periodica ricorrenza erogativa, per il personale operativo del comparto, del salario accessorio legato alle prestazioni, anche individuali, troverà adeguata ragione incentivante e coerente fondamento negli stessi obiettivi di miglioramento della produttività, sui quali il finanziamento della quota variabile del fondo di amministrazione troverà, inscindibilmente, annuale motivazione

Ne discende che la stessa contrattazione decentrata integrativa, negli ambiti ad essa riservati dalla legge (inerenti alla distribuzione delle risorse decentrate e alla definizione dei criteri di quantificazione dei premi e degli incentivi), costituisce parte fondamentale e integrante dell'adeguamento disciplinatorio di cui si tratta, ad essenziale sostegno dell'intero progetto di riordino organizzativo e funzionale in corso.

I progetti, anch'essi avviati già dal 2011, per la razionalizzazione dei processi produttivi, l'innovazione degli stessi dal punto di vista organizzativo e tecnologico, nonché il miglioramento quali-quantitativo dei servizi erogati, potranno anche favorirne una strutturale ottimizzazione dei costi, foriera di corrispondenti **risparmi di gestione a regime**, i quali, ai sensi di legge, troveranno parziale destinazione all'erogazione aggiuntiva di premi a consuntivo. In tale ottica, anche le attività in corso di affinamento degli strumenti di controllo interno della gestione saranno a fondamento dell'intero percorso di adeguamento disciplinatorio dell'organizzazione delle attività e del lavoro.

Premesso quanto sopra, si rappresentano di seguito le linee di intervento, in corso di perfezionamento, finalizzate alla definizione degli strumenti volti a introdurre e portare a sistema la misurazione e la valutazione delle prestazioni dell'intero organico capitolino.

Il "Sistema di valutazione del personale non dirigente" tiene conto di approfondite analisi atte a cogliere la complessità organizzativa, dimensionale e funzionale dell'Ente, anche in relazione al suo ruolo di Capitale, del diretto impatto sull'operatività dell'Ente e sui sistemi di programmazione e di controllo. Tale sistema, pertanto, trova riferimento nell'imprescindibile assunto che i dipendenti concorrono al conseguimento dei risultati programmati, al pari dei dirigenti, secondo i differenziati ruoli e responsabilità. Conseguentemente, gli ambiti che concorrono alla valutazione dei risultati e delle prestazioni degli stessi si correlano a quelli propri della dirigenza, ovvero: gli obiettivi gestionali, la matrice servizi/indicatori (rappresentativa dell'attività istituzionale correntemente resa, secondo obiettivi di efficienza ed efficacia), nonché i c.c. dd. "Progetti di Ente".

In relazione a quanto sopra, il sistema prevede i seguenti fattori:

- a) valutazione dell'apporto individuale ai risultati, anche di periodo, dell'unità organizzativa in cui è incardinato l'Ufficio o il Servizio di appartenenza, rispetto a obiettivi formalmente assegnati alla U.O. ovvero alla P.O., ovvero agli indicatori di produzione previsti dalla matrice servizi/indicatori o, ancora, alle attività correlate agli obiettivi dei progetti di ente, corretto in relazione allo scostamento dal costo medio del personale (calcolo tramite contabilità analitica-COAN);
- b) valutazione del livello di conseguimento di obiettivi individuali (fattore eventuale);
- c) valutazione dei comportamenti organizzativi in relazione alle attese connesse al ruolo, alle mansioni e alle direttive gestionali, eventualmente corretto dagli esiti del monitoraggio sul rispetto del codice di comportamento.

Il peso attribuito ai singoli fattori di valutazione dei risultati e delle prestazioni è graduato in relazione ai differenziati livelli di responsabilità ricoperti dal personale.

In particolare, ai fini della valutazione dei risultati di cui ai punti a) e b), è previsto che, qualora non sia oggettivamente possibile predefinire uno specifico indicatore attendibile e verificabile, sia preso a riferimento il livello di conseguimento accertato per la U.O. (o per la Direzione, ovvero per la Struttura apicale, relativamente agli uffici e servizi posti alle loro dirette dipendenze).

Tale risultato di struttura organizzativa sarà applicato al personale degli uffici e dei servizi, salvo l'onere del Dirigente di procedere all'eventuale differenziazione dell'apporto dei singoli, con decisione motivata.

Quando, invece, in sede di programmazione l'attività o l'obiettivo rechi uno specifico parametro e/o indicatore per il singolo ufficio o servizio, adeguato alla misurazione e valutazione dello stesso, questo sarà utilizzato per la verifica del livello di conseguimento dei risultati dei singoli uffici/servizi/gruppi di lavoro, in luogo di quelli previsti per il complesso della U.O., ferma restando la possibile differenziazione degli apporti individuali.

Ulteriore fattore di valutazione è costituito dal c.d. "comportamenti organizzativi" di cui al punto c), articolato in tre sotto-fattori, anche il presente fattore sarà differenziato in relazione ai diversi ruoli e livelli di responsabilità.

Per quanto concerne gli incaricati di P.O., in particolare, oltre a essere rilevati i livelli di perseguimento dei risultati e di realizzazione dei piani di lavoro, in stretta analogia a quanto

§ 6 Specifiche forme di incentivazione previste da norme di legge

Come si è già ricordato, una corretta e razionale ridefinizione dei processi potrà anche favorire una strutturale ottimizzazione dei costi, foriera di corrispondenti **risparmi di gestione**, i quali, ai sensi di legge, potranno trovare parziale destinazione all'erogazione aggiuntiva di premi a consuntivo. In tale ottica, l'affinamento degli strumenti di controllo interno della gestione costituisce, a sua volta, obiettivo strategico da porre a fondamento dell'intero percorso di aggiornamento disciplinatorio dell'organizzazione delle attività e del lavoro.

A completamento del nuovo quadro di disciplina decentrata, devono trovare analisi e aggiornamento anche **le forme particolari di incentivazione previste da specifiche norme di legge (progettazione e pianificazione del territorio, recupero dell'evasione, etc.)**

Le autonome e speciali fonti di auto-finanziamento di tali istituti (pur nel rispetto dei criteri e dei limiti posti dalla legge all'alimentazione delle risorse decentrate, anche se a destinazione vincolata) costituiscono rilevante opportunità di specifica incentivazione, anche settoriale, del lavoro e dei processi.

Tra le altre opportunità, costituisce ambito rilevante di ampia progettualità il rafforzamento delle funzioni proprie del Corpo di Polizia Locale, in relazione alle specifiche opportunità di finanziamento delle forme di incentivazione del personale con quota-parte degli introiti per sanzioni elevate ai sensi del C. d. S.

Più in generale, tenuto conto dell'esigenza sempre più stringente di razionalizzare e ottimizzare l'impiego delle risorse decentrate disponibili, la distribuzione di tali speciali e vincolate opportunità di incentivazione dovrà trovare adeguato bilanciamento con la generale distribuzione del fondo ordinario di amministrazione, anche liberando risorse — su quest'ultimo — a favore del personale assegnato a strutture e uffici non coinvolti da quegli specifici ambiti di vincolata incentivazione.

Pertanto, deve trovare sempre più precisa programmazione e pianificazione — mediante l'adeguamento regolamentare, ove necessario, e la correlata strutturazione, a monte, di progetti di lavoro anche pluriennali — ogni attività afferente a dette forme di speciale e vincolata incentivazione, così da consentire un'equa, alternativa e differenziata destinazione delle altre risorse decentrate, complessivamente disponibili sul fondo ordinario di Ente.