



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

## IPOSTESI DI ACCORDO DI CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA PER L'APPLICAZIONE DEI C.C.N.L. 16/10/2008 e 12/03/2009 Trattamento accessorio - Anno 2013

Il giorno 3 dicembre 2013 alle ore 9.30 presso la sala del Consiglio di Amministrazione ha avuto luogo l'incontro tra la delegazione di parte pubblica rappresentata da:

Prof. Fabio RUGGE

Dr. Giuseppino MOLINARI

e la Delegazione di parte sindacale rappresentata da

le Rappresentanze Sindacali Unitarie:

ed i rappresentanti delle Organizzazioni Sindacali:

C.I.S.L. Università

F.L.C. - C.G.I.L.

U.I.L. - P.A.

Le parti concordano sulla tabella relativa alla costituzione dei fondi artt. 87 e 90 CCNL 16/10/08, fondi per le progressioni economiche e per la produttività collettiva ed individuale e per la retribuzione di posizione e di risultato del personale della categoria elevate professionalità che, per l'anno 2013, ammontano complessivamente **€1.473.436,00** – cifra corrispondente a quanto certificato dai revisori in data 23/04/2013. La somma risulta compatibile con quanto allocato a tale scopo dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione del bilancio di previsione 2013 in data 18/12/2012.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

Le parti, stante le decurtazioni apportate dalle disposizioni di legge in materia a quanto preventivato lo scorso anno, concordano per l'anno 2013 la seguente suddivisione delle risorse disponibili tra i diversi istituti contrattualmente previsti come da preintesa del 24/09/2013:

Tipologia	2012 Fondo certificato	2013 Fondo certificato
art. 91, c. 1 ind. resp. ctg. B-C-D- art. 91, c. 3 ind. resp. ctg. D	335.000	300.000
art. 88, c. 2 a) PEO	----	----
art. 88, c. 2 c) rischio ecc. -	180.000	160.000
art. 88, c. 2 f) = 564 € a.l.	543.687	553.436
art. 90 retr. posizione e risultato EP	500.000	460.000
<b>TOTALE</b>	<b>1.558.687</b>	<b>1.473.436</b>
art. 86 lavoro straordinario	150.000	160.000
<b>TOTALE assegnato</b>	<b>1.708.687</b>	<b>1.633.436</b>

A) Per l'anno 2013 le parti concordano di erogare le indennità di responsabilità al personale di categoria B, C, D, di cui all'art. 91 c. 1 e c. 3 sulla base della metodologia di pesatura delle posizioni e di valutazione adottate dall'Ateneo così come specificato nell'Allegato Documento tecnico "La retribuzione di posizione" par. 3.

In particolare l'indennità di posizione per ciascuna delle classi risultanti dalla pesatura delle posizioni stessa per l'anno 2013 sarà:

Classe	Indennità annua lorda anno 2013
8	1033
9	1300
10	1800
11	2400
12	3000
13	4000
14	5000

Per le indennità erogate ex art. 91 c. 3 (personale di categoria D), l'importo stabilito è da intendersi complessivo, pertanto il 70% verrà erogato sulla posizione e il 30% costituirà la parte variabile, definita in funzione dei risultati.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

La verifica dei risultati sarà effettuata nel seguente modo:

- a) 50% in base al punteggio ottenuto nella scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi rilevati per il 2013;
- b) 50% in base al punteggio di performance raggiunto dalla struttura di afferenza (si tratta per i servizi dell'Amministrazione Centrale del livello di raggiungimento degli obiettivi come stabilito dal Piano delle performance, per le strutture dipartimentali della valutazione ricavata dalla scheda di valutazione dei servizi di supporto amministrativo e tecnico della struttura).

Punteggio pesato	% raggiungimento
<2,0	10
da 2,01 a 2,50	15
da 2,51 a 3,00	20
da 3,01 a 3,50	25
> 3,51	30

Nel caso in cui i titolari di posizioni organizzative di **ctg B, C e D** abbiano ricevuto quale compenso conto terzi complessivamente pagato nel 2012 un importo superiore a 5.000 euro, l'indennità di responsabilità non verrà decurtata. Tuttavia in questi casi ai fini di una maggior equità retributiva, l'ammontare del compenso conto terzi spettante verrà decurtato in misura pari al 40% della differenza tra 5.000 euro e l'importo percepito come conto terzi.

Il totale delle somme decurtate verrà assegnato al Fondo comune di Ateneo a beneficio di tutto il rimanente personale.

La decurtazione non potrà comunque superare i 4000 euro.

Con riferimento **all'art. 90** – Fondo personale di categoria EP – si stabilisce di destinare la somma di euro 460.000, da erogare secondo quanto stabilito dall'art. 76 ovvero di attribuire le indennità a seconda delle seguenti fasce:

- da 3099 a 4999 euro
- da 5000 a 9000 euro
- da 9001 a 12000 euro

In particolare, al personale di categoria EP che non risulta titolare di alcun incarico, verrà attribuita l'indennità minima prevista dal CCNL.

Alle posizioni organizzative con grado di responsabilità definite nell'Allegato Documento tecnico "La retribuzione di posizione", par. 3 verranno attribuite le seguenti indennità:

 3



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

Classe	Indennità annua lorda anno 2013
13	valore centrale della fascia 1 4000 euro
14	valore inferiore della fascia 2 5000 euro
15	valore centrale previsto dalla fascia 2 7000 euro
16	valore inferiore della fascia 3 9000 euro
17	valore superiore della fascia 3 12000 euro

Per i titolari di incarichi aggiuntivi ad interim il trattamento economico complessivo è integrato, nell'ambito della retribuzione di risultato, di un importo corrispondente al 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per l'incarico ricoperto (così come stabilito dal vigente Regolamento dell'Università degli Studi di Pavia per il conferimento di incarichi aggiuntivi ai dirigenti ed al personale tecnico amministrativo di categoria EP).

Nel caso in cui i titolari di posizioni organizzative di **ctg EP** abbiano ricevuto quale compenso conto terzi complessivamente pagato nel 2012 un importo superiore a 5.000 euro, l'indennità di responsabilità non verrà decurtata. Tuttavia in questi casi ai fini di una maggior equità retributiva, l'ammontare del compenso conto terzi spettante verrà decurtato in misura pari al 40% della differenza tra 5.000 euro e l'importo percepito come conto terzi.

Il totale delle somme decurtate verrà assegnato al Fondo comune di Ateneo a beneficio di tutto il rimanente personale.

La decurtazione non potrà comunque superare i 4000 euro.

**B)** Con riferimento alla Retribuzione di risultato personale di categoria EP - Art. 76 c.4 e c.5, la valutazione avverrà secondo due diverse modalità:

## 1) Valutazione della performance dei Responsabili gestionali di Servizio dell'Amministrazione Centrale

In applicazione del Piano della Performance 2013, sarà utilizzato il meccanismo della valutazione "a cascata" per i Responsabili di Servizio dell'Amministrazione Centrale.

La loro performance è espressa in relazione ai seguenti aspetti:

- 20% risultato complessivo del dirigente di riferimento anno 2013;
- 20% in relazione al raggiungimento degli obiettivi di area che ricadono nel settore di attività gestito dal Servizio anno 2013;

4



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

- c. 10% soddisfazione espressa dagli utenti in relazione ai servizi gestiti anno 2012;
- d. 50% comportamenti organizzativi anno 2013.

La valutazione relativa al punto a) dovrà necessariamente attendere le valutazioni dei dirigenti e riguarderà il valore finale della valutazione del dirigente di riferimento.

In analogia a quanto stabilito per i dirigenti, la valutazione relativa al punto b), relativa agli obiettivi assegnati direttamente ai capi-servizio, verrà effettuata in base ad una scala discreta a 5 valori:

- 1 – Minimo
- 2 – Soglia
- 3 – Intermedia: superiore al minimo ma ancora non adeguata al target
- 4 – Target
- 5 – Eccellente

Con riferimento al punto d. la valutazione dei comportamenti organizzativi si baserà sul punteggio medio ottenuto nella scheda di valutazione anno 2013. Poiché la scala di valutazione dei comportamenti organizzativi anno 2013 va da un punteggio minimo di 1 ad un massimo di 4, al fine di confrontare questo fattore con gli altri aventi una scala a 5 valori, lo stesso verrà riproporzionato nel seguente modo:

$$\text{valore d.} = \frac{(4 \times \text{valore medio punteggio scheda}) - 1}{3}$$

## 2) Valutazione della performance dei Responsabili gestionali non titolare di incarico di Caposervizio

Per il personale di categoria EP non titolare di incarico di "capo servizio" la retribuzione di risultato verrà calcolata come segue:

- a) 50% in base al punteggio ottenuto nella scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi rilevati per il 2013 (così come stabilito per i Capi Servizio);
- b) 50% in base al punteggio di performance raggiunto dalla struttura di appartenenza (si tratta per i servizi dell'Amministrazione Centrale del livello di raggiungimento degli obiettivi come stabilito dal Piano delle performance, per le strutture dipartimentali della valutazione ricavata dalla scheda di valutazione dei servizi di supporto amministrativo e tecnico della struttura).

Il comma 4 dell'art.76 del CCNL vigente prevede che la retribuzione di risultato, finalizzata a remunerare i risultati espressi da ciascun dipendente in termini di efficienza/produttività a seguito della valutazione, sia compresa tra il 10% e il 30% della retribuzione di posizione attribuita.

A causa di problemi di capienza del Fondo Accessorio, anche per l'anno 2013 il massimo raggiungibile potrà essere solo pari al 25% così come previsto dal Piano delle Performance e comunque la media non potrà superare il 18%.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

L'Amministrazione si impegna a rispettare quanto concordato in fase di preintesa, ossia a non superare per la corresponsione delle indennità di posizione, di risultato e per gli incarichi ad interim del personale di categoria EP l'importo di euro 460.000.

Pertanto i livelli premiali correlati ai livelli di valutazione degli EP, verranno definiti puntualmente nel seguente modo:

1. definizione dell'ammontare destinato alla sola indennità di risultato (una volta pagate le indennità di posizione e gli incarichi ad interim)
2. definizione dell'ammontare di indennità di risultato per le due differenti tipologie (pesato in base alle indennità di posizione);
3. calcolo dell'indicatore secondo le due tipologie;
4. individuazione del valore minimo indicatore finale pari al 10% (uguale valore Indicatore minimo), massimo 25% (uguale valore di indicatore massimo) per entrambe le tipologie;
5. attribuzione della percentuale di risultato nelle misure del 10%, 15%, 20% e 25%

In relazione alle stime effettuate è possibile determinare le frequenze indicative per ogni classe di punteggio, che consentono di non superare l'importo stabilito.

Punteggio	Percentuale raggiungimento per indennità di risultato	Frequenza indicativa personale EP in ogni classe
Minimo - Soglia	10	8%
Buono	15	60%
Ottimo	20	24%
Eccellente	25	8%

**C) Compensi per la remunerazione di compiti che comportano oneri, rischi o disagi particolarmente rilevanti nonche' la reperibilità collegata alla particolare natura dei servizi che richiedono interventi d'urgenza – personale ctg. B, C e D**

1. Indennità autisti (disponibilità autisti + rischio guida)
2. Indennità seggi elettorali
3. Indennità stabularisti
4. Indennità di rischio generico
5. Indennità reperibilità LENA e Medicina Legale
6. Indennità di reperibilità di Ateneo

Per la corresponsione delle indennità si utilizzeranno gli stessi criteri dell'anno 2012. In particolare l'indennità per seggi elettorali verrà corrisposta solo al personale che avrà preso parte a elezioni di organi istituzionali dell'Ateneo (CdA, SA, Rettore, RSU, CNSU); laddove l'incarico sia stato ricoperto da più persone verrà corrisposto in percentuale rispetto alle effettive giornate di partecipazioni ai seggi.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

D) L'indennità fissa mensile di cui all'art. 88, c. 2 lett. f) sarà erogata in funzione dei risultati del processo di valutazione del personale, riferita all'anno 2013.

I dipendenti ai quali verrà corrisposta solo la parte minima dell'IMA (47 euro mensili) verranno individuati dall'amministrazione in base ai seguenti criteri:

- personale con incarico di Segretario di Dipartimento, in quanto assume il ruolo di co-valutatore
- personale che sia stato interessato da provvedimento disciplinare nel corso del 2013;
- assenza dal lavoro nell'anno 2013 superiore a 6 mesi;
- più di due trasferimenti di sede nell'anno solare motivati da disagi ambientali e/o lavorativi e non da provvedimenti di riorganizzazione;
- punteggio medio risultante dalla scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi inferiore a due.

Per ogni dipendente, fatta salva la parte sopraindicata di IMA, per la parte eccedente verrà calcolato un indicatore I così articolato:

- a) 50% in base al punteggio ottenuto nella scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi rilevati per il 2013;
- b) 50% in base al punteggio di performance raggiunto dalla struttura di appartenenza (si tratta per i servizi dell'Amministrazione Centrale del livello di raggiungimento degli obiettivi come stabilito dal Piano delle performance, per le strutture dipartimentali della valutazione ricavata dalla scheda di valutazione dei servizi di supporto amministrativo e tecnico della struttura).

Per determinare i valori delle due componenti dell'indicatore I, si procederà come descritto nell'allegato IMA facente parte integrale dell'Accordo.

1) Indicazioni per la procedura di valutazione comportamenti organizzativi (punto a):

- Assegnazione della scheda dei comportamenti organizzativi a seconda del ruolo professionale;
- Compilazione schede dei comportamenti organizzativi da parte dei Responsabili;
- Colloquio con il valutato OBBLIGATORIO;
- Chiusura valutazione e verifica congruenza valutazioni per struttura rispetto a quanto concordato;
- **E' necessario che il valutatore differenzi le sue valutazioni: non verranno accettate valutazioni della struttura in cui la maggior parte dei valutati (maggiore o uguale al 50%) abbia la stessa media, o in cui più del 10% del personale ha il massimo del punteggio (dove per punteggio massimo si intende la valutazione media del dipendente maggiore o uguale a 3,51);**
- Analisi delle valutazioni: nel caso non venga rispettata l'indicazione precedente, i valutatori saranno invitati a modificare le schede;

Boh PP GN F, Ant



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

- Il mancato rispetto dei corretti criteri di valutazione indicati influirà negativamente sulla valutazione della performance gestionale della struttura nell'anno 2014;
- È possibile inserire nella procedura i commenti in visione a entrambe le parti e presenti a sistema; in caso di totale disaccordo con la valutazione, il valutato potrà chiedere l'intervento della commissione attivando la procedura di ricorso tramite mail a [ricorsivalutazioni@unipv.it](mailto:ricorsivalutazioni@unipv.it); a tale indirizzo mail potranno essere inviate anche segnalazioni relative a eventuali incongruenze nella procedura;
- Chiusura definitiva delle valutazioni.
- Presa in carico da parte della commissione dei casi di cui sarà pervenuta segnalazione, ai fini di conciliare le posizioni di valutato e valutatore;

La descrizione puntuale delle fasi di valutazione è descritta nell'apposito manuale di valutazione anno 2013 che verrà inviato a tutto il PTA e ai responsabili prima dell'inizio della sessione di valutazione.

## 2) Indicazioni per la procedura di valutazione della struttura:

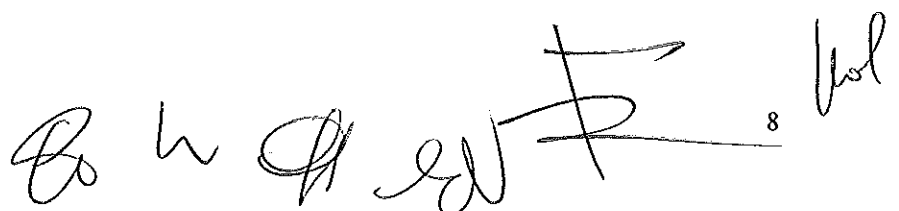

La valutazione complessiva della struttura sarà effettuata per l'Amministrazione Centrale secondo la valutazione degli obiettivi raggiunti dal Servizio, per i dipartimenti secondo la scheda allegata e condivisa dal direttore di dipartimento e dal direttore generale per la valutazione del funzionamento generale della struttura e obiettivi di riorganizzazione e ottimizzazione dell'uso delle risorse. Tale scheda sarà resa nota a tutto il personale del Dipartimento, per capire quali siano le aree di miglioramento.

Per l'anno 2014 verranno invece individuati e resi espliciti gli obiettivi amministrativi e tecnici per ogni dipartimento.

Ad ogni dipendente verrà comunicato il valore dell'indicatore il valore dell'I (comprensivo sia del valore della struttura che del valore della scheda personale) e l'IMA2013.

Saranno poi pubblicati due diversi elenchi (uno per l'Amministrazione Centrale e l'altro per le Altre Strutture) che riporteranno in ordine crescente i valori I e l'importo dell'IMA2013, senza alcuna indicazione del nominativo del dipendente.

E) Le parti concordano che gli eventuali residui vengano destinati ad integrazione dell'importo da distribuire quale indennità fissa mensile e concorrano alla ripartizione di cui al punto D).

 8 





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI SERVIZI DI SUPPORTO DELLA STRUTTURA

Struttura: Dipartimento X

Valutatore 1: Direttore generale

Valutatore 2: Direttore di Dipartimento

	1	2	3	4
	Non soddisfacente	Parzialmente soddisfacente	Soddisfacente	Eccellente
<b>1. SUPPORTO ALLA DIDATTICA</b>				
Supporto alla gestione dell'offerta didattica e formativa e alla gestione di corsi, esami e appelli di laurea (programmazione didattica, regolamenti didattici, gestione programmi di insegnamento, gestione aule, attrezzature, orari delle lezioni, calendari didattici, gestione documentazione per esami finali e sessioni di laurea, gestione dei risultati d'esame e pubblicazione, etc.)				
Supporto informativo e front office per studenti, laureati, docenti				
Solo per alcuni dipartimenti: supporto tecnico ed informatico, predisposizione e allestimento laboratori didattici, attività di custodia e conservazione dei materiali e della strumentazione				
<b>2. SUPPORTO ALLA RICERCA</b>				
Supporto alla gestione dei laboratori di ricerca e delle strutture dedicate alla ricerca				
Supporto alla presentazione di progetti di ricerca				
Supporto all'attività di produzione scientifica				
<b>3. GESTIONE AMMINISTRATIVA E CONTABILE</b>				
Gestione contabile delle attività del dipartimento: (gestione entrate e uscite, predisposizione dei bilanci preventivi e consuntivi, rendicontazione dell'attività di ricerca, gestione missioni, rendicontazione progetti di ricerca...)				
Gestione delle attività relative ai servizi generali: servizio posta e portierato, magazzino, officina e servizi logistici				
Gestione delle attività relative ai contratti				
<b>4. GESTIONE DEL PERSONALE</b>				
Riorganizzazione delle attività dipartimentali: creazione della segreteria unica, redistribuzione delle attività e delle competenze sul personale, gestione e redistribuzione dei carichi di lavoro...				

Firma Direttore Generale

Firma Direttore di Dipartimento



# UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

AREA RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

SERVIZIO ORGANIZZAZIONE E INNOVAZIONE

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 —e-mail:ileana.pomici@unipv.it

## ALLEGATO 1: DOCUMENTO TECNICO

### 1. Premessa

Lo scopo del presente documento è quello di illustrare il sistema retributivo premiale adottato dall'Università degli studi di Pavia, sia per gli aspetti definiti contrattualmente e in riferimento alla normativa che per gli aspetti in cui si ha più autonomia decisionale, di concerto con le Organizzazioni sindacali.

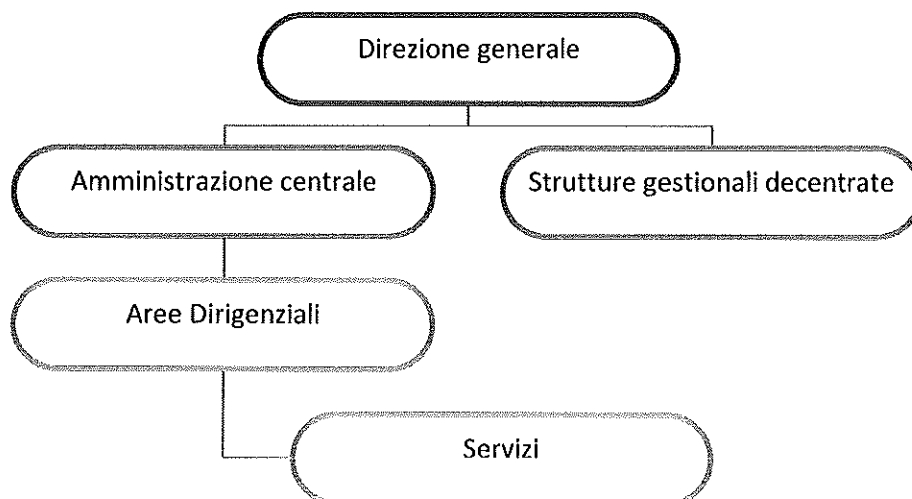
### 2. La retribuzione di posizione

Ai fini del funzionamento delle strutture e del buon andamento dei processi, al personale di tutte le categorie può essere attribuito un **incarico di responsabilità**, ovvero l'assegnazione di una funzione specifica, di tipo amministrativo o tecnico, che comporta l'assunzione di responsabilità nello svolgimento delle attività e nel raggiungimento dei risultati in quel particolare ambito.

Il processo di definizione e attribuzione degli incarichi avviene a due livelli:

- ✓ Livello macro (politico-organizzativo): il Direttore generale, in accordo con gli organi di indirizzo politico, attua la propria scelta di gestione dell'Ateneo, definendo l'organigramma dell'Amministrazione, le funzioni presidiate dalle strutture e la distribuzione del personale tecnico-amministrativo;
- ✓ Livello micro (definizione e attribuzione degli incarichi di responsabilità): l'attuazione delle scelte gestionali e politiche si traduce nell'affidamento delle funzioni e delle responsabilità al personale.

- a. **Attuazione delle linee di indirizzo politico e organizzativo: la definizione delle responsabilità.** I vertici amministrativi definiscono i diversi livelli strutturali e il relativo organigramma sulla base delle politiche di gestione delle risorse umane e sulla base della normativa vigente. In seguito al processo di riorganizzazione dell'Amministrazione centrale del nostro Ateneo e ai cambiamenti introdotti dalla Legge 240/2009 che pongono tutto il personale sotto il Direttore generale, l'Università di Pavia è strutturata come segue:



*[Firma]*



# UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

AREA RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

SERVIZIO ORGANIZZAZIONE E INNOVAZIONE

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia  
Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 —e-mail:ileana.pomici@unipv.it

Per migliorare l'efficienza, la produttività e la collaborazione tra i colleghi e considerato il momento di contrazione delle risorse umane, tutto il personale afferisce ad un'unica struttura organizzativa di medie-grandi dimensioni, non più suddivisa in uffici.

Il Direttore generale<sup>1</sup>, sulla base delle politiche di gestione attivate, individua gli ambiti di responsabilità da delegare, che corrisponderanno agli incarichi attribuiti al personale.

- b. La "pesatura" degli incarichi: tipologie e caratteristiche degli ambiti di responsabilità. Gli incarichi attribuiti possono variare a seconda del livello di responsabilità, della complessità delle competenze, della specializzazione richiesta, dei compiti affidati e delle caratteristiche innovative della professionalità richiesta. Pertanto è possibile individuare:
- ✓ responsabilità di attività o processi (es. responsabilità di un processo amministrativo o tecnico, di un laboratorio, etc.);
  - ✓ responsabilità di processi e di gestione del personale (es. caposervizio, segretario di dipartimento).

La determinazione della tipologia di incarico avviene tramite il procedimento di mappatura delle posizioni proposto dalla NEXT Consulting. L'Università di Pavia partecipa, insieme ai principali Atenei italiani, al gruppo di lavoro Everest coordinato dalla NEXT Consulting. L'obiettivo del GdL è la costruzione di un modello professionale ed una mappatura condivisa delle posizioni presenti in Ateneo. Dal 2011, il gruppo di lavoro ha definito il cosiddetto "Job standard", ovvero la descrizione delle principali aree di responsabilità con il relativo profilo macro di valutazione delle posizioni previste di norma all'interno degli Atenei italiani. Dal confronto delle posizioni tra i diversi Atenei, nasce un vero e proprio catalogo di posizioni standard, da cui è possibile partire per "pesare" le specifiche posizioni presenti nella nostra Università e quindi i livelli di responsabilità, quindi il "Job catalogue" personalizzato. Il sistema di pesatura è programmato sulla base di diversi fattori:

Tipologia	Descrizione	Estremi della scala	
		Min	Max
Formazione richiesta	Titolo di studio	scuola dell'obbligo	specializzazione post lauream
Esperienza	Anni di attività nell'ambito specifico	inferiore a 1 anno	più di 15 anni
Attività	Complessità delle attività gestite	semplici e/o standardizzate	strategiche su più aree eterogenee
Risorse/struttura	Gestione del personale	nessuna	struttura di grandi dimensioni
Contesto	Ambiente di azione delle attività	solo interno	solo esterno
Autonomia decisionale	Libertà di azione e di presa di decisione, nel limite delle proprie attività e competenze	regole puntuali	indirizzi politici generali

<sup>1</sup> Tale analisi viene di norma effettuata a dicembre. Per esigenze particolari o situazioni contingenti, gli incarichi possono essere modificati/revocati/attribuiti anche durante il corso d'anno.



# UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

AREA RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

SERVIZIO ORGANIZZAZIONE E INNOVAZIONE

Palazzo del Maino -- Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 —e-mail:ileana.pomici@unipv.it

Difficoltà del processo	Complessità delle attività gestite	situazioni pregresse	sviluppo nuove idee
Livello di controllo	Verifica delle attività svolte	controllo costante	controllo informale
Volume economico gestito (in milioni di euro)	Gestione delle risorse finanziarie della struttura	inferiore a 600.000	superiore a 600.000
Impatto	Importanza dell'effetto della propria azione in riferimento agli scopi e ai risultati istituzionali	minimo	diretto

Ogni incarico viene pertanto valutato utilizzando la procedura Next e, per esso, viene calcolato il punteggio corrispondente ad una classe. Gli incarichi previsti in Ateneo, ad esclusione di quelli dirigenziali, corrispondono ad un punteggio in termini di responsabilità che li colloca in classi (da 7 a 17).

- c. **Definizione dell'indennità di posizione: dalle classi all'indennità di posizione.** La pesatura ottenuta viene quindi tradotta in indennità di posizione associata ad ogni incarico. Questa operazione sottende alcuni vincoli dati dal rispettivo CCNL. In particolare:

Categoria	Riferimenti normativi	Durata	Compenso (da CCNL)	Caratteristiche
Dirigenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ artt. 26 e 27 CCNL Personale Area VII Dirigenza 05/03/2008</li> <li>✓ art. 10 c. 2 del D.Lgs. 165/2001</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Da 3 a 5 anni, di norma 3 anni</li> <li>✓ Rinnovabile,</li> </ul>	Da 11.778,61 a 45.348,31 Euro	Ai fini del conferimento di ciascun incarico di funzione dirigenziale si tiene conto, in relazione alla natura e alle caratteristiche degli obiettivi prefissati ed alla complessità della struttura interessata, delle attitudini e delle capacità professionali del singolo dirigente, dei risultati conseguiti in precedenza nell'amministrazione di appartenenza e della relativa valutazione, delle specifiche competenze organizzative possedute, nonché delle esperienze di direzione eventualmente maturate all'estero, presso il settore privato o presso altre amministrazioni pubbliche, purché attinenti al conferimento dell'incarico.
EP	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ artt. 71 e 75 CCNL personale comparto Università 16/10/2008</li> <li>✓ art 79 CCNL personale comparto Università 16/10/2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Non superiore a 5 anni, di norma 1 anno</li> <li>✓ rinnovabile</li> </ul>	Da 3.099 a 12.912 Euro	Particolari responsabilità gestionali di posizioni organizzative complesse, anche nell'ambito dei dipartimenti universitari, nonché qualificati incarichi di responsabilità amministrative, ivi comprese quelle connesse alle funzioni di segretario di dipartimento, e tecniche, ovvero funzioni richiedenti l'iscrizione ad ordini professionali o, comunque, alta qualificazione o specializzazione



# UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

AREA RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

SERVIZIO ORGANIZZAZIONE E INNOVAZIONE

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 —e-mail:ileana.pomici@unipv.it

D	Indennità di responsabilità art 91 c. 3 CCNL personale comparto Università 16/10/2008	Di norma 1 anno	Da 1.033 a 5.165 Euro (nella misura del 70%)	Qualificati incarichi di responsabilità amministrative, ivi comprese quelle connesse alle funzioni di segretario di dipartimento, e tecniche
D, C e B	Indennità di responsabilità art 91 c. 1 CCNL personale comparto Università 16/10/2008	Di norma 1 anno	Da 1.033 a 5.165 Euro (nella misura del 100%)	Qualificati incarichi di responsabilità amministrative e tecniche

La definizione degli importi annui delle indennità è definita in sede di contrattazione sindacale e sulla base della capienza del fondo accessorio. Il Direttore generale<sup>2</sup>, coadiuvato dal Servizio Organizzazione e innovazione, definisce il disegno annuale di attribuzione degli incarichi, sulla base dell'analisi organizzativa continua dell'andamento di attività e dei processi. Ne consegue una valutazione di necessità di:

- confermare o meno gli incarichi previsti e le relative attribuzioni al personale;
- analizzare le richieste pervenute dai Responsabili di struttura;
- affidare o meno ulteriori incarichi in relazione alle attività emergenti;
- valutare le eventuali richieste di revoca richieste dal personale stesso.

#### d. Attribuzione dell'incarico: il collegamento posizione-persona

Sulla base dell'analisi delle esigenze organizzative individuate (anche su proposta dei diversi Responsabili), si procede alla "copertura", ovvero al collegamento della posizione alla persona e quindi all'attribuzione dell'incarico. Questo passaggio consente di creare i cosiddetti "ruoli professionali".

L'attribuzione degli incarichi di responsabilità al personale corrisponde alle esigenze organizzative e/o è effettuata su proposta dei diversi responsabili

Per consentire una più attenta valutazione delle performance e quindi un'attribuzione più rispondente ai bisogni organizzativi dell'Ateneo da una parte e una corrispondenza tra l'incarico e i risultati raggiunti dai diversi responsabili dall'altra, l'Università di Pavia ha implementato un processo di attribuzione di incarichi **esclusivamente di durata triennale per i Dirigenti e annuale per il personale delle restanti categorie**. Gli incarichi di durata pluriennale precedentemente attribuiti sono ad esaurimento<sup>3</sup>.

Una volta individuati i responsabili, il Direttore generale attribuisce **con determinazione** gli incarichi al personale di categoria EP, D, C e B; la documentazione è pubblicata sul sito istituzionale d'Ateneo, alla pagina della Direzione generale.

#### e. Definizione ed assegnazione degli obiettivi. Per ogni posizione, sono previsti degli obiettivi da raggiungere, che possono dividersi sostanzialmente in due tipi:

- Obiettivi di funzionamento generale della struttura, ovvero lo svolgimento delle attività amministrative, contabili, tecniche, etc. ordinarie;

<sup>2</sup> Tale analisi viene di norma effettuata a dicembre. Per esigenze particolari o situazioni contingenti, gli incarichi possono essere modificati/revocati/attribuiti anche durante il corso d'anno.

<sup>3</sup> Cinque incarichi pluriennali sono in scadenza nel 2013, tre nel 2014 e quattro nel 2015.



# UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

AREA RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

SERVIZIO ORGANIZZAZIONE E INNOVAZIONE

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 —e-mail:ileana.pomici@unipv.it

- Obiettivi specifici, ovvero in riferimento a progetti annuali di avviamento di procedure per la gestione delle attività, etc.

### 3. La retribuzione di risultato

Al termine di ogni anno, tutto il personale dell'Ateneo è coinvolto nella valutazione della performance, per un confronto tra gli obiettivi assegnati (individualmente o alla struttura) e i comportamenti attivati.

Per ogni ruolo professionale sono previste differenti tipologie di valutazione, la cui descrizione puntuale è riportata nel Piano delle Performance pubblicato annualmente nella sezione "Amministrazione trasparente – Performance".

Il risultato della valutazione determina la distribuzione della **retribuzione di risultato**, ovvero la percentuale di retribuzione variabile legata al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'incarico, che riguarda il Direttore Generale, Dirigenti, i Responsabili gestionali, i Professional e gli Specialist di categoria D. In particolare:

Tipologie di personale	Retribuzione di posizione	Retribuzione di risultato
Direttore generale	Decreto interministeriale n.315 del 21 luglio 2011	fino al 20% del trattamento economico complessivo
Dirigenti	CCNL Dirigenti da €12.155,61 a € 45.348,31 e Delibera Consiglio di Amministrazione	dal 20 al 45% della retribuzione di posizione
Personale cat. EP	CCNL PTA da € 3099 a € 12.912	dal 10 al 30% per CCNL (25% massimo per problemi di capienza del fondo) della retribuzione di posizione
Personale cat. D con incarico attribuito secondo l'art. 91 c. 3	CCNL PTA da da € 1.033 a € 5.165	dal 10 al 30% della retribuzione di posizione

La valutazione delle performance del restante personale (ruolo professionale: impiegati – personale di cat. D, C e B senza incarico) consente di attribuire l'indennità mensile accessoria (IMA) a tutto il personale di categoria D, C e B nella percentuale variabile legata alla valutazione dei comportamenti organizzativi e al raggiungimento degli obiettivi di struttura.

### 4. La valutazione dei comportamenti organizzativi e il suo utilizzo

Per tutte le categorie di personale, è prevista la valutazione dei comportamenti organizzativi. In relazione alla posizione, l'esito di tale valutazione concorre a determinare:

- ✓ per dirigenti e per responsabili gestionali (capiservizio e segretari di dipartimento), la retribuzione di risultato (rispettivamente nella misura del 40% e del 50%)<sup>4</sup>,
- ✓ per il restante personale, la valutazione annuale e l'attribuzione dell'Indennità Accessoria Mensile (IMA).

<sup>4</sup> Gli altri aspetti di misurazione delle performance sono descritti nel Piano della *performance*, pubblicato annualmente nella sezione *Amministrazione trasparente – Performance* del sito di Ateneo.



# UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

AREA RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

SERVIZIO ORGANIZZAZIONE E INNOVAZIONE

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 — e-mail: ileana.pomici@unipv.it

Posizione	Esempi	Retribuzione di posizione	Retribuzione di risultato	IMA
Dirigenti	Dirigente Area Servizi tecnico-logistici	Si	Si	No
Responsabile gestionale	Capiservizio o segretari di categoria EP	Si	Si	No
	Capiservizio o segretari di categoria D	Si	Si	Si – No per Segretari
Professional	Responsabili di laboratori grandi di categoria EP	Si	Si	No
Specialist	Responsabili di attività di categoria EP	Si	Si	No
	Responsabili di attività di categoria D	Si	Si	Si
	Responsabili di attività di categoria C e B	Si	Si	Si
Impiegati/Operatori	Personale di tutte le categorie senza incarico di responsabilità	No	No	Si

*[Handwritten signature]*



# UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

Area Risorse Umane e Organizzazione

Servizio Organizzazione e Innovazione

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 —e-mail: ileana.pomici@unipv.it

## ALLEGATO 2: IMA

### CALCOLO DELL'INDICATORE I DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE E PER L'EROGAZIONE DELL'INDENNITA' MENSILE ACCESSORIA

Per ogni dipendente, fatta salva la parte di IMA pari a €47,00 l.m., per la parte eccedente verrà calcolato un indicatore I così articolato:

Creazione di due aggregati di personale TA (amministrazione centrale e altre strutture). Il budget a disposizione per l'IMA 2013 sarà suddiviso sui due aggregati secondo il numero di unità di personale afferente.

#### a) Punteggio di valutazione dei comportamenti organizzativi:

- somma dei punteggi ottenuti nella scheda di valutazione, per ottenere il "punteggio grezzo" che, a seconda del numero di item della scheda, potrà essere compreso tra i seguenti valori:

Tipo scheda	N° item	Scala di valutazione	Punteggio minimo	Punteggio massimo
Operatore	11	da 1 a 4	11	44
Impiegato	15	da 1 a 4	15	60
Specialist/Professional	16	da 1 a 4	16	64
Responsabile gestionale	19	da 1 a 4	19	76

- il "punteggio grezzo" viene quindi normalizzato in modo da rendere confrontabili tra loro tutti i punteggi ottenuti con schede diverse (e quindi con un numero di item diverso), attraverso la seguente formula:

$$PN_{comp} = \frac{PG - MIN}{MAX - MIN}$$

Legenda:

PN<sub>comp</sub> = punteggio normalizzato comportamenti organizzativi (punteggio finale del dipendente)

PG = punteggio grezzo (somma punteggi scheda)

MAX e MIN = punteggi massimi e minimi della scheda di riferimento

PN<sub>comp</sub> potrà avere un valore compreso tra 0,000 e 1,000.

#### b) Punteggio di valutazione della struttura di afferenza: saranno definiti i due macroaggregati di personale TA (Amministrazione Centrale e Altre Strutture):

##### 1) dipendenti afferenti ai Servizi:

- media pesata dei punteggi ottenuti nella scheda di valutazione degli obiettivi del caposervizio;





# UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

Area Risorse Umane e Organizzazione

Servizio Organizzazione e Innovazione

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 — e-mail: [Ileana.pomici@unipv.it](mailto:Ileana.pomici@unipv.it)

- normalizzazione del punteggio secondo la medesima procedura descritta per i comportamenti organizzativi, **in modo da rendere confrontabili tra loro i punteggi ottenuti dalle diverse schede (e quindi con un numero di obiettivi diverso)**, attraverso la seguente formula:

$$PNobiet = \frac{PG - MIN}{MAX - MIN}$$

Legenda:

PNobiet = punteggio normalizzato struttura AC (punteggio finale del dipendente)

PG = punteggio grezzo (media punteggi scheda)

MAX e MIN = punteggi massimi e minimi della scheda di riferimento

PNobiet potrà avere un valore compreso tra 0,000 e 1,000.

MIN e MAX sono determinati dal numero di obiettivi assegnati ad ogni caposervizio.

## 2) dipendenti afferenti alle altre strutture:

- somma dei punteggi ottenuti nella scheda di valutazione della struttura di afferenza;
- normalizzazione del punteggio secondo la medesima procedura descritta per i comportamenti organizzativi, **per rendere comparabili tra loro i punteggi attribuiti alle strutture da valutatori diversi**, attraverso la seguente formula:

$$PNstrut = \frac{PG - MIN}{MAX - MIN}$$

Legenda:

PNstrut= punteggio normalizzato struttura non AC (punteggio finale del dipendente)

PG = punteggio grezzo (somma punteggi scheda)

MAX e MIN = punteggi massimi e minimi della scheda di riferimento

PNstrut potrà avere un valore compreso tra 0,000 e 1,000.

MIN e MAX sono determinati dal numero di item compresi nella scheda di valutazione (attualmente in via di definizione).

Pertanto per determinare il **punteggio finale del dipendente** si utilizzerà quindi il seguente indicatore:

PTA afferente ai Servizi	I = 50% PNcomp + 50% PNobiet
PTA afferente ad altre strutture	I = 50% PNcomp + 50% PNstrut

L'indicatore finale I sarà poi trasformato secondo la scala di punteggio delle schede, e quindi sarà compreso tra 1 e 4, in modo che ogni dipendente possa facilmente identificare la sua posizione all'interno della distribuzione continua del suo macroaggregato.

Per determinare il **valore economico dell'IMA** per ciascun dipendente:

- Calcolo dell'indicatore del valore economico puntuale (VEP), normalizzato secondo la seguente formula:



# UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PAVIA

Area Risorse Umane e Organizzazione

Servizio Organizzazione e Innovazione

Palazzo del Maino – Via Mentana, 4 - 27100 Pavia

Telefono 0382 984966- 4969- 4979 - fax 0382 984970

- Responsabile: Dott.ssa Ileana POMICI – tel. 0382 984940 — e-mail: [ileana.pomici@unipv.it](mailto:ileana.pomici@unipv.it)

Budget IMA del  
macroaggregato

VEP =

Somma dei punteggi dei  
dipendenti dell'aggregato

VEP esprime quindi il quantum in termini monetari per ogni punto di valutazione (1,000).

- Calcolo dell'ammontare di IMA attribuito al dipendente:

IMA singolo  
dipendente =

VEP \* I

( 50% punteggio derivante dalla struttura di appartenenza + 50% punteggio derivato dalla scheda personale di valutazione dei comportamenti organizzativi)

Esempio  
IMA=

500 Euro, di cui 200 derivante struttura di appartenenza e 300 dalla scheda personale di valutazione dei comportamenti organizzativi