



UNIVERSITÀ
DI SIENA
1240

Personale di Categoria EP retribuzione di posizione e di risultato

anni 2011, 2012 e 2013

incontro 26 febbraio 2014

Il personale inquadrato nella categoria EP (Elevate Professionalità) costituisce una risorsa fondamentale per il perseguimento degli obiettivi delle amministrazioni (art. 71, comma 1 del CCNL vigente).

I dipendenti di categoria EP svolgono attività caratterizzate da:

- Grado di autonomia: relativa alla soluzione di problemi complessi di carattere organizzativo e/o professionale;
- Grado di responsabilità: relativo alla qualità ed economicità dei risultati ottenuti.

Competenze personale EP

Il personale di categoria EP deve possedere le seguenti competenze:

- Autonomia decisionale
- Programmazione delle attività proprie e dei propri collaboratori
- Orientamento al risultato
- Iniziativa
- Flessibilità
- Autocontrollo e gestione dello stress
- Comunicazione
- Lavorare in gruppo
- Sviluppo delle risorse umane assegnate
- Leadership
- Gestione dei gruppi e delle riunioni
- Consapevolezza organizzativa
- Problem solving

Art. 75, comma 1

CCNL Comparto Università

1. Le Amministrazioni conferiscono al personale della categoria EP incarichi comportanti 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 e specializzazione.

Il Direttore Amministrativo conferisce al personale di Categoria EP incarichi correlati a particolari responsabilità gestionali ovvero funzioni professionali richiedenti l'iscrizione a ordini professionali o comunque alta qualificazione e specializzazione, tenuto conto:

elementi oggettivi:

funzioni e attività di svolgere

natura e caratteristiche dei programmi da realizzare

requisiti soggettivi del personale:

competenze professionali possedute

esperienza acquisita

capacità di gestione del personale

Gli incarichi vengono conferiti per un periodo non superiore a cinque anni: la durata viene specificata nel provvedimento di conferimento.

Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza, con atto scritto e motivato del Direttore Amministrativo:

- per intervenuti mutamenti organizzativi;
- in conseguenza di specifico accertamento di risultati negativi;
- per motivi disciplinari;
- su richiesta del dipendente.

Art. 90 del CCNL – Fondo per la retribuzione di posizione e di risultato della categoria EP

Presso ciascuna Amministrazione è destinato alla corresponsione della retribuzione di posizione e alla retribuzione di risultato per il personale della categoria EP un fondo quantificato sulla base di quanto previsto dall'art. 70 del CCNL 9.8.2000, come integrato dall'art. 41 del CCNL 27.01.2005 e dall'art. 10 lett. f) del CCNL 28/3/2006.

La contrattazione collettiva ha introdotto nuove risorse da destinare al Fondo ma, negli ultimi anni, il legislatore ha imposto una **progressiva riduzione del finanziamento destinato alla contrattazione collettiva integrativa.**

Dal **2009**, in base a quanto disposto dagli artt. 63 e 73 della legge n. 133 del 2008, **il Fondo deve essere ridotto del 10%.**

Il Decreto legge n. 78 del 2010 (convertito in legge n. 122 del 2010) ha disposto che il **trattamento accessorio**, nel periodo 2011-2013, non può superare il corrispondente importo dell'anno 2010 e che è, comunque, **automaticamente ridotto in misura proporzionale alla riduzione del personale in servizio.**

I Fondi costituiti, i Fondi disponibili e i Fondi utilizzabili

- Per **Fondi costituiti** si intendono i Fondi calcolati tenendo conto delle previsioni contrattuali (art. 90 CCNL vigente) e legislative che stabiliscono le risorse che vanno a costituire e incrementare o a ridurre, anno per anno, i Fondi medesimi.
- Per **Fondi disponibili** si intendono i Fondi determinati secondo le previsioni normative sopra indicate nei confronti dei quali operano disposizioni di legge che ne riducono l'entità o riconducono le risorse ad un certo valore di riferimento che non può essere superato e sul quale incide in misura proporzionale il numero del personale in servizio.
- Per **Fondi utilizzabili** si intendono i Fondi i cui criteri di distribuzione sono oggetto di contrattazione integrativa e sui quali incidono le quote di recupero delle somme illegittimamente erogate a titolo di Trattamento Economico Accessorio negli anni precedenti al 2010.

Fondo 2011

- Il **Fondo costituito** è pari a **€ 274.417,18** lordo lavoratore, per un totale di euro **364.151,59**, lordo ente.
- Tale Fondo risulta di valore pari al Fondo costituito per l'anno 2010. A tale valore è applicata la riduzione del **8,78%**, calcolata con la regola della c.d. semisomma illustrata della circolare n.12 del 15/04/2011.
- Il **Fondo disponibile consolidato** per l'anno 2011 ammonta perciò a **euro 250.323,35** lordo lavoratore, per un totale di **euro 332.179,48**, lordo ente.
- Poiché sul Fondo ex art. 90 dell'anno 2011 si devono **recuperare euro 34.060,79, lordo lavoratore**, quale maggiore somma spesa nel corso degli anni 2005-2010, residua complessivamente come disponibilità per indennità di posizione minima e variabile e come indennità di risultato, l'importo di **euro 216.262,56, lordo lavoratore**.
- Nel corso del 2011 al personale di categoria EP spettava, in mancanza di Contratto Collettivo Integrativo, l'**indennità di posizione minima obbligatoria** (ex art. 76, comma 1, CCNL citato), per un importo che, secondo le disposizioni del CCNL stesso, ammonta complessivamente a **euro 110.529,24**, lordo lavoratore.
- Il **Fondo disponibile per la retribuzione di posizione variabile e di risultato** ammonta a **euro 105.733,32**, lordo lavoratore, per un totale di **euro 140.308,12**, lordo ente.

Fondo 2012

- Il **Fondo costituito** è pari a **euro 274.417,18**, lordo lavoratore per un totale di euro **364.151,59**, lordo ente.
- Tale Fondo risulta di valore pari al Fondo costituito per l'anno 2010. A tale valore è applicata la riduzione del 14,19%, calcolata con la regola della c.d. semisomma illustrata della circolare n.12 del 15/04/2011.
- Il **Fondo disponibile consolidato** per l'anno 2012 ammonta perciò a **euro 235.477,38** per un totale di euro **312.448,48**, lordo ente.
- Nel corso del 2012 al personale di categoria EP spettava, in mancanza di Contratto Collettivo Integrativo, l'**indennità di posizione minima obbligatoria** (ex art. 76, comma 1, CCNL citato), per un importo che, secondo le disposizioni del CCNL, ammonta complessivamente a **euro 101.551,80** lordo lavoratore.
- Il Fondo disponibile per la retribuzione di posizione variabile e di risultato ammonta a **euro 133.925,58** lordo lavoratore per un totale di euro 177.719,24, lordo ente.

Fondo 2013

- Il **Fondo costituito** è pari a **euro 274.417,18** lordo lavoratore, per un totale di euro 364.151,60, lordo ente.
- Tale Fondo risulta di valore pari al Fondo costituito per l'anno 2010. A tale valore è applicata la riduzione del 15,68%, calcolata con la regola della c.d. semisomma illustrata della circolare n.12 del 15/04/2011.
- Il **Fondo disponibile presuntivo** per l'anno 2013 ammonta perciò a **euro 231.388,57** lordo lavoratore per un totale di **euro 307.052,63**, lordo ente.
- Nel corso del 2013 al personale di categoria EP spettava, in mancanza di Contratto Collettivo Integrativo, l'**indennità di posizione minima obbligatoria** (ex art. 76, comma 1, CCNL citato), per un importo che, secondo le disposizioni del CCNL, ammonta complessivamente a **euro 99.168,00** lordo lavoratore.
- Il Fondo disponibile per la retribuzione di posizione variabile e di risultato ammonta di **euro 132.220,57** lordo lavoratore per un totale di euro 175.556,69, lordo ente.

Fondo 2014

- Il **Fondo costituito in via presuntiva** ammonta a **euro 274.417,18** lordo lavoratore, per un totale di euro 364.151,60, lordo ente.
- Tale Fondo risulta di valore pari al Fondo costituito per l'anno 2010. A tale valore è applicata la riduzione del 16,49%, calcolata con la regola della c.d. semisomma illustrata della circolare n.12 del 15/04/2011.
- Il **Fondo disponibile presuntivo** per la retribuzione di posizione variabile e di risultato ammonta a **euro 229.165,79**, lordo lavoratore per un totale di euro 304.103,00.

Art. 76 del CCNL

Retribuzione di Posizione e di Risultato

Il trattamento economico del personale della categoria EP è composto da:

- indennità di ateneo;
- **retribuzione di posizione**, articolata al massimo su **tre fasce**, compresa la minima;
- dalla **retribuzione di risultato**. La retribuzione di posizione e di risultato assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità, compreso il compenso per il lavoro straordinario e con l'esclusione dell'indennità di ateneo, dell'indennità di rischio da radiazioni, e dei compensi che specifiche disposizioni di legge finalizzano all'incentivazione di prestazioni o risultati del personale.

Retribuzione di Posizione

L'importo della **retribuzione di posizione** varia da un minimo di euro 3.099 ad un massimo di euro 12.912 annui lordi **per tredici mensilità** (art. 76 CCNL) e spetta anche al personale con incarichi di studio e/o di ricerca, previa opportuna ricognizione degli incarichi da parte del responsabile di settore al fine di pervenire ad un'omogenea graduazione delle posizioni stesse.

La graduazione della retribuzione di posizione è stabilita in rapporto a **ciascuna tipologia di incarico** **previamente individuata**.

Retribuzione di Posizione

L'importo minimo di posizione è attribuito a tutto il personale appartenente alla categoria EP.

Gli importi superiori al minimo di posizione sono attribuiti in corrispondenza dell'affidamento di incarichi come previsto dal CCNL.

La revoca o la cessazione dell'incarico comporta la perdita della connessa retribuzione accessoria, fermo restando il diritto del dipendente di essere adibito a **mansioni previste dalla categoria di appartenenza**, nonché il diritto alla **retribuzione di posizione nella misura minima**.

Il mutamento dell'incarico comporta l'attribuzione di un altro equivalente in termini economici, con ciò intendendosi l'attribuzione di un'indennità di posizione variabile in meno, **di norma**, non oltre il 10%.

Retribuzione di risultato

La **retribuzione di risultato** è finalizzata a remunerare i risultati espressi da ciascun dipendente in termini di efficienza/produttività a seguito della valutazione effettuata secondo quanto previsto dall'art. 75, comma 5 del CCNL.

L'importo della retribuzione di risultato **eventualmente spettante** è compreso tra il 10 % e il 30% della retribuzione di posizione attribuita.

La mancanza del piano triennale e annuale della performance, la mancanza del sistema di valutazione di Ateneo e la mancanza delle relazioni annuali sulle performances impediscono l'erogazione di qualsiasi trattamento accessorio (D.Lgs. 150/2009, vedi relazione del Nucleo di Valutazione del 10.1.2014 e verbale del Collegio dei Revisori dei Conti del 17.2.2014)

Criteri per l'attribuzione della retribuzione di posizione

Gli importi superiori al minimo sono attribuiti in corrispondenza dell'affidamento di particolari incarichi e della posizione organizzativa ricoperta, pesata in base alla metodologia adottata.

Al personale di categoria EP che non risulta titolare di alcun incarico verrà attribuita l'indennità minima prevista dal CCNL di Comparto.

Gli **indicatori** che sottendono alla metodologia si basano sulle competenze e l'esperienza richieste per una certa posizione organizzativa, la tipologia di attività, il numero delle persone gestite, il contesto nel quale si opera, il livello di autonomia decisionale, il grado di difficoltà del processo, il valore economico gestito, il tipo di impatto del volume economico e il livello di controllo.

Metodologia di valutazione delle posizioni 2011-2012 e 2013

A seguito della ricognizione delle posizioni affidate al personale di Categoria EP e vigenti nel corso degli anni 2011, 2012 e 2013, risulta che il suddetto personale è stato destinatario di:

- responsabilità di unità organizzative di secondo livello;
- coordinamento di strutture complesse o servizi (SBA, Q.it e management di Ateneo);
- responsabilità di unità organizzative di I livello;
- responsabilità di unità di base;
- progetti di Ateneo formalmente conferiti dal Direttore Amministrativo.

Il metodo di valutazione delle posizioni utilizzato si fonda sulla logica organizzativa secondo cui ogni posizione esiste in quanto a essa è assegnata una missione all'interno dell'organizzazione; ciascuna missione presuppone competenze adeguate e la consapevolezza del livello di responsabilità.

Metodologia di valutazione delle posizioni 2011-2012 e 2013

I fattori di valutazione presi in considerazione sono riferiti ai soli campi di osservazione previsti nel modello “Everest”.

I fattori di valutazione si possono ricondurre alle tre grandi categorie classiche:

- 1. conoscenze tecniche e gestionali, esperienze lavorative necessarie per ricoprire la posizione (competenze);**
- 2. capacità propositive e di *problem solving* (complessità);**
3. dimensione economica da presidiare con assunzione della relativa responsabilità.

In presenza di notevoli difficoltà nel definire pienamente negli anni di riferimento la dimensione economica gestita per la maggior parte degli incarichi e in assenza di una metodologia per valutare l'impatto dell'incarico su tale dimensione, in questa fase di valutazione *ex post* delle posizioni affidate si ritiene opportuno limitare la valutazione alle prime due categorie di fattori. Questa difficoltà è in via di superamento perché dal 2014 sono più chiare le responsabilità di budget per ciascuna posizione ricoperta.

I fattori di valutazione

COMPETENZE: PESO 40%

Conoscenze ed esperienza applicate nella struttura gestita:

Scolarità - Esperienza – Risorse

Ampiezza manageriale o profondità professionale applicate al contesto in cui si sviluppa la relazione:

Attività – Relazioni

COMPLESSITA': PESO 60%

Vincoli (nel proporre) - Pensiero (difficoltà di, processi mentali)

I fattori di valutazione: **COMPETENZE**

Scolarità – Peso sulla valutazione delle competenze 10%

Questo fattore chiede di identificare il livello di profondità di conoscenze necessario alla posizione per poter svolgere le attività assegnate.

Esperienza di lavoro – Peso sulla valutazione delle competenze 15%

Questo fattore richiede di identificare quanti anni di esperienza di lavoro (complementari alla formazione scolastica), acquisiti sia all'interno della Università sia durante precedenti esperienze lavorative, sono necessari alla posizione per svolgere in maniera adeguata i compiti/attività assegnate.

Attività svolte – Peso sulla valutazione delle competenze 30%

Questo fattore chiede di identificare il tipo di attività affidate e gestite dalla posizione, considerando sia le attività a contenuto tipicamente specialistico (ruoli Professionali) sia le attività di coordinamento di unità o di aree (ruoli manageriali).

I fattori di valutazione: **COMPETENZE**

Relazioni/Contesto – Peso sulla valutazione delle competenze 25%.

Questo fattore chiede di identificare il grado di criticità del contesto in cui opera la posizione in relazione ai rapporti gestiti.

Risorse/Struttura gestita – Peso sulla valutazione delle competenze 20%.

Questo fattore chiede di identificare la dimensione della struttura che la posizione è tenuta a coordinare o gestire.

I fattori di valutazione: COMPLESSITA'

Autonomia decisionale – Peso sulla valutazione della complessità 50%

Questo fattore richiede di identificare quale tipo di logiche, interne o esterne alla Università, indirizzano la libertà di proporre della posizione.

Difficoltà Processo – Peso sulla valutazione della complessità 50%

Questo fattore richiede di identificare quali fonti di riferimento la posizione utilizza nel momento in cui deve risolvere i problemi derivanti dalle attività affidate.

Pesi e punteggi

Pesi competenze

Scolarità	10%
Esperienza	15%
Attività	30%
Relazioni	25%
Risorse	20%
100%	

Pesi complessità

Autonomia	50%
Difficoltà	50%
100%	

Pesi finali

Competenze	40%
Complessità	60%
100%	

Campo di variazione

Valore minimo	100
Valore massimo	1000

Scolarità

Scuola dell'obbligo	100
Media Superiore	200
Laurea I livello	600
Laurea specialistica o magistrale	800
Specializzazione Post universitaria	1000

Esperienza

Minore di un anno	100
Da 1 a 3 anni	200
Da 4 a 7 anni	600
Da 8 a 15 anni	800
Maggiore di 15 anni	1000

Attività

Semplici e/o Standardizzate	100
Omogenee / Specialistiche	200
Coord. / Spec. Complesse	400
Coord. Complesso / Spec. Strategiche	600
Complesse Eterogenee	800
Strategiche su più Aree Eterogenee	1000

Relazioni

Contesto solo interno all'Ateneo	100
Contesto qualificante interno all'Ateneo	300
Contesto qualificante esterno all'Ateneo	600
Contesto solo esterno all'Ateneo	1000

Risorse

Nessuna	100
Piccolo gruppo: responsabilità fra 1 - 5 risorse	200
Piccola struttura: responsabilità fra 6 - 15 risorse	600
Struttura media dimensioni: responsabilità fra 16 - 50 risorse	800
Struttura grandi dimensioni: responsabilità con > di 50 risorse	1000

Autonomia

Procedure generali	100
Attuazione linee guida	300
Impostazione linee guida	700
Indirizzi politici definiti	1000

Difficoltà

Situazioni pregresse	100
Utilizzo conoscenze	300
Sviluppo conoscenze	600
Sviluppo nuove idee	1000

Pesi e punteggi

Come si vede nella slide che precede, a ogni fattore viene attribuito un punteggio compreso tra 100 e 1000. I punteggi sono ponderati con dei pesi percentuali la cui somma, all'interno di ogni categoria, è 100; il punteggio di ogni categoria è dato dalla somma dei punteggi pesati dei fattori (anch'esso è quindi compreso tra 100 e 1000).

A loro volta, anche le categorie sono pesate con dei pesi percentuali la cui somma è 100. La valutazione finale, data dalla somma dei punteggi pesati delle categorie avrà sempre un valore tra 100 e 1000.

I punteggi vengono raggruppati e ricondotti alle tre fasce previste dal CCNL di comparto per la retribuzione di posizione del personale EP. A ogni fascia è associata la corrispondente retribuzione di posizione.

Fasce e indennità

Fasce	Indennità variabile
III	da Euro 3.100 a Euro 3.500
II	da Euro 3.600 a Euro 8.000
I	da Euro 8.100 a Euro 9.800

dove:

da 301 a 450	Euro 3.500,00
da 451 a 600	Euro 6.000,00
da 601 a 750	Euro 8.000,00
oltre 750	Euro 9.800,00

Retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato è finalizzata a remunerare i risultati espressi da ciascun dipendente in termini di efficienza/produttività a seguito della valutazione effettuata secondo quanto previsto dall'art. 75, comma 5, del CCNL vigente.

L'importo della retribuzione di risultato eventualmente spettante è fissate nella misura del 10 % della retribuzione di posizione attribuita.

a) Il 50% del punteggio è assegnato con lo stesso peso ai seguenti comportamenti:

- 1) Programmazione delle attività proprie e dei propri collaboratori
- 2) Orientamento al risultato
- 3) Sviluppo delle risorse umane assegnate
- 4) Gestione dei gruppi e delle riunioni
- 5) Problem solving

b) Il 25% del punteggio è assegnato in relazione alla verifica del contributo alla realizzazione delle strategie gestionali dell'Ateneo.

c) Il 25% del punteggio è assegnato in relazione alla verifica del contributo all'introduzione delle innovazioni.

Scheda per la valutazione del risultato

Competenze	Punteggio (max 100)	Peso	Punteggio pesato
Programmazione delle attività proprie e dei propri collaboratori <ul style="list-style-type: none"> Sa definire piani d'azione ed è in grado di ripartire efficacemente compiti e ruoli in relazione ai processi di cui è responsabile Valuta e controlla i processi gestiti individuando quelli che necessitano di un intervento di modifica/miglioramento. Programma tempi e sequenze tenendo conto delle scadenze e delle esigenze di qualità in relazione al servizio fornito 		10%	
Orientamento al risultato <ul style="list-style-type: none"> Persegue gli obiettivi assegnati e, in caso di insuccesso, mantiene alta la motivazione Sa alimentare la tensione al risultato in modo che ogni collaboratore sia orientato e responsabilizzato sugli obiettivi assegnati Accetta positivamente il controllo periodico operato dalla struttura gerarchica e/o funzionale con la consapevolezza del proprio ruolo nella catena del valore 		10%	
Sviluppo delle risorse umane assegnate <ul style="list-style-type: none"> Valuta lo sviluppo professionale dei propri collaboratori con cognizione attenendosi a eventi o situazioni osservate e comunicate, sapendo cogliere le differenze e discriminando le valutazioni su basi oggettive Stimola i collaboratori verso un miglioramento costante orientandone i comportamenti e supportando, anche in prima persona, lo sviluppo delle conoscenze Senza ricorrere a leve gestionali (sistema premiante) riesce a gestire e risolvere autonomamente situazioni complesse (conflitti, deresponsabilizzazioni, demotivazioni) 		10%	

Adeguatezza prestazione	Punteggio
Non adeguato	< 70
Parzialmente adeguato	70
Adeguato	80
Più che adeguato	90
Eccellente	100

Competenze (segue)	Punteggio (max 100)	Peso	Punteggio pesato
Gestione dei gruppi e delle riunioni <ul style="list-style-type: none"> • Sviluppa la qualità delle relazioni e la fiducia creando condivisione sui processi messi in atto e sui conseguenti risultati • Promuove il dialogo per la condivisione delle azioni • Instaura relazioni centrate sull'ascolto e valuta le esigenze degli altri in relazione all'importanza, all'urgenza ed alle conseguenze 		10%	
Problem solving <ul style="list-style-type: none"> • Sa essere punto di riferimento per i problemi che investono il suo ambito di responsabilità • Riesce a delineare nel tempo i probabili sviluppi e le ricadute future di un problema attuale • Sa come intervenire per circoscrivere e risolvere disfunzioni/interferenze di natura procedurale ed organizzativa nell'ambito dei processi da lui presidiati 		10%	
Tot.			

Contributo gestionale e innovativo	Punteggio (max 100)	Peso	Punteggio pesato
Contributo alla realizzazione di strategie gestionali dell'ateneo		25%	
Contributo all'introduzione delle innovazioni		25%	
Tot.			

La retribuzione di risultato è esclusa nel caso di procedimenti disciplinari per i quali sia stata comminata una sanzione disciplinare più grave del rimprovero verbale e nel caso in cui il dipendente non raggiunga il 70% del punteggio massimo.

Il processo di valutazione si conclude con un colloquio individuale con il Direttore Amministrativo, previa presentazione da parte degli interessati, entro il 31 marzo 2014, di una relazione inerente all'attività svolta e previa acquisizione da parte del Direttore Amministrativo di eventuali elementi di valutazione da parte di coloro che hanno usufruito delle prestazioni.

Il processo deve concludersi entro il mese di maggio 2014.

Relazione sull'attività svolta

Elementi necessari:

devono essere chiaramente indicate quali attività sono state svolte dalla persona con riferimento alla posizione, anno per anno nel periodo di riferimento,

i principali eventi che hanno caratterizzato l'anno sotto il profilo della posizione ricoperta,

eventuali particolarità da segnalare (situazioni particolari che hanno in qualche modo influito sulle modalità con cui la persona ha svolto i suoi compiti. Esempio: periodi di difficoltà personale, assunzione della posizione solo per pochi mesi, segnalazione di assenze, situazioni di emergenza particolari come guardia di finanza ...).