

**Sistema di incentivazione del personale Tecnico-Amministrativo**

Anno 2014

Linee guida

Premessa

Nell'ambito del contenimento della spesa del pubblico impiego, il D.L. 78/2010 (L. 122/2010) decurta sensibilmente il fondo per il trattamento accessorio che dal 2010 è progressivamente diminuito e, qualora rimangano in vigore le attuali disposizioni normative, continuerà a ridursi nei prossimi anni. Inoltre la legge 27 dicembre 2013 n. 147- comma 456 "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato - Legge di Stabilità anno 2014", ha previsto che a decorrere dal 1.1.2015, le risorse destinate annualmente al trattamento economico accessorio saranno decurtate di un importo pari alle riduzioni operate nel periodo 1° gennaio 2011 -31 dicembre 2014 in applicazione dell'art.9. comma 2 bis del decreto legge 31 maggio 2010 n. 78.

L'effetto pratico di queste disposizioni fa sì che già nel 2014 il fondo per il trattamento accessorio, come attualmente strutturato, non sarà sufficiente a coprire nemmeno l'indennità accessoria mensile (IMA).

Va considerato poi che il Dlgs 150/2009, il Dlgs 165/ 2001 s.m.i. e le rispettive circolari esplicative cambiano incisivamente le regole della contrattazione integrativa, che viene finalizzata al conseguimento di "adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici". Tali disposizioni mirano ad incentivare l'impegno e la performance ed obbligano le amministrazioni a destinare a tale scopo "una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato". Proprio in riferimento al conseguimento di obiettivi e risultati, la nuova normativa, in base al principio di corrispettività, impedisce alla Amministrazione di "erogare trattamenti economici accessori che non corrispondano a prestazioni effettivamente rese".

In linea con questo mutato quadro normativo, ma nella consapevolezza dell'importanza e della necessità di perseguire comunque un miglioramento continuo delle proprie prestazioni mediante il ricorso all'autovalutazione, UNICAM si è dotata di un sistema di 'misurazione e valutazione della performance' (approvato dal C.d.A. del 21/02/2012) che coinvolge tutto l'Ateneo e tutte le categorie di personale.

Considerato infine che l'Amministrazione e le rappresentanze del personale T-A, per l'anno 2014, possono contare esclusivamente sulle risorse, disponibili al 1/01/2014 tenendo conto dei vincoli che discendono dal contratto e dalle norme (le c.d. "risorse certe" calcolate nel rispetto del contratto nazionale e delle disposizioni legislative), è stato già concordato con le rappresentanze sindacali, con accordo del 19 dicembre 2013, che tali risorse saranno utilizzate nel modo illustrato schematicamente nella seguente tabella:

FONDO CAT. B-C-D ART. 87 CCNL	2014 lordo	2014 con contributi carico ente
Indennità accessoria mensile	186.653,79	247.689,58
Progressioni Economiche all'interno delle categorie	25.522,44	33.868,28
Compensi che comportano oneri rischi e disagi	35.143,18	46.635,00
Compensi diretti a incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi		
Indennità di responsabilità	30.330,00	40.247,91
TOTALE	277.649,41	368.440,77

FONDO CAT EP ART.90 CCNL	2014 lordo	2014 con contributi carico ente
Indennità di posizione	127.698,00	169.455,25
Indennità di risultato	13.944,87	18.504,84

TOTALE	141.642,87	187.960,09
---------------	-------------------	-------------------

Per integrare le risorse destinate al pagamento dell'indennità mensile accessoria (IMA) anno 2014, nella misura contrattata con le OO.SS/RSU, verranno utilizzati i proventi derivanti da prestazioni conto terzi relativi al periodo maggio-ottobre 2013 (€ 108.246,21 lorde). Verrà altresì accantonata, sulle entrate conto terzi 2014, la cifra necessaria per l'integrazione del pagamento dell'IMA 2015.

Preso atto della situazione descritta e tenuto conto anche che l'attuale normativa prevede un ridotto turnover del personale, determinando di fatto un decremento numerico consistente dell'organico ed un conseguente incremento dell'impegno richiesto, l'Amministrazione ha ritenuto opportuno e necessario stabilire che i fondi per i "Compensi diretti a incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi" siano integrati con i proventi dell'Ateneo derivanti dalle attività conto terzi, o comunque provenienti da fondi esterni.

A tale scopo è stata prevista pertanto una modifica regolamentare¹ interna con un aumento delle percentuali di prelievo sulle entrate da attività conto terzi.

Anche le c.d. "quote dirette" previste dai responsabili delle attività e calcolate in base all'impegno del personale tecnico e amministrativo confluiranno dal 2014 nei fondi per il trattamento accessorio, come previsto dal contratto collettivo nazionale, e saranno quindi anch'esse attribuite a seguito di valutazione delle prestazioni. Questa azione consentirà anche di rispondere ad una specifica e reiterata richiesta del Collegio dei revisori dei conti, che rilevava l'illegittimità dell'attribuzione automatica di compensi aggiuntivi per prestazioni conto terzi svolte durante l'orario di servizio e consentirà inoltre di soddisfare la necessità che anche questa tipologia di compenso sia basata su una logica di attribuzione premiale, legata quindi ad una valutazione della performance.

Il modello di incentivazione del personale servirà ad investire sulla partecipazione proattiva di tutti i dipendenti, sarà infatti introdotta una programmazione annuale di "obiettivi strategici e innovativi" di Ateneo, alla definizione dei quali potranno partecipare tutti i dipendenti. Sarà poi anche possibile puntare su "azioni organizzative" volte al miglioramento delle attività delle singole Aree, Servizi di coordinamento e/o Uffici di staff.

Le risorse attribuite con questi meccanismi saranno assegnate a fine anno sulla base dei risultati ottenuti e dell'effettiva "produttività" rilevata attraverso il sistema di monitoraggio e valutazione della performance.

In conclusione si ribadisce come l'obiettivo di tutta questa operazione sia quello, come già accennato, di superare le ultime tracce di un'impostazione organizzativa statica, che remunera "il ruolo" a prescindere da come viene svolto, e tenta invece di 'premiare' in modo dinamico chi si dimostra capace di adattarsi con prontezza alle esigenze dell'Ateneo e di assumere atteggiamenti ed iniziative di sempre maggiore proattività nel perseguimento degli obiettivi condivisi e nella soluzione dei problemi organizzativi.

Di seguito si definiscono le linee operative che si adotteranno per applicare efficacemente le logiche sinora illustrate:

PRODUTTIVITA' COLLETTIVA E INDIVIDUALE

Considerato tutto quanto riportato nella premessa le risorse che l'Ateneo decide di destinare alla produttività individuale e collettiva sono finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia delle prestazioni delle strutture tecnico-amministrative.

Il fondo generale destinato a questo strumento contrattuale è costituito dalle entrate derivanti dai prelievi sulle attività conto terzi e dalle c.d "quote dirette". Le "quote dirette" previste dai responsabili delle attività e calcolate in base all'impegno del personale tecnico e amministrativo sono destinate:

- I. Fino al 70% alle strutture che hanno gestito/collaborato alla realizzazione delle attività stesse;
- II. Almeno il 20% ai fondi per il trattamento accessorio

¹ Il Regolamento di Ateneo per la disciplina delle attività per conto di terzi è sottoposto all'approvazione Consiglio di Amministrazione del 14 febbraio 2014.

III. Almeno il 10% alla costituzione di un fondo di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale;

Le risorse relative al punto I. vengono immediatamente trasferite alla struttura per il 50%, un ulteriore 50% è accantonato come quota di riequilibrio per una eventuale successiva assegnazione.

Il fondo di riequilibrio del Direttore Generale serve a compensare eventuali eccessivi squilibri nell'attribuzione delle risorse alle strutture, squilibri che potrebbero generarsi anche da un andamento particolarmente favorevole delle entrate per attività conto terzi, e si costituisce attraverso le risorse di cui al punto III, integrate dalle economie prodotte dal processo di valutazione delle Aree e degli Uffici di staff previsto dal modello descritto di seguito. Nella distribuzione della "quota di riequilibrio" il Direttore Generale tiene conto delle esigenze generali di Ateneo e delle Strutture, sia su un piano qualitativo che quantitativo. Alla fine dell'anno la quota di riequilibrio non deve presentare economie.

Modello per l'incentivazione del personale T-A:

Il fondo predefinito per la produttività individuale e collettiva serve a finanziare tre distinti livelli di Incentivazione:

- a) **10% del fondo complessivo:** compenso per attivazione di "obiettivi" annuali o pluriennali (monitorabili con cadenza annuale) che abbiano un carattere di elevata innovazione organizzativa e/o di livello inter-Strutturale, collegati agli obiettivi generali della programmazione di Ateneo o comunque ritenuti strategici per l'Ateneo stesso.

Gli obiettivi saranno oggetto di approvazione preventiva da parte di una Commissione di Ateneo composta dal Rettore, il Direttore Generale e i Prorettori o Delegati designati dal Rettore, che attribuirà anche ad ogni obiettivo un 'peso' percentuale sul totale delle risorse disponibili.

Le proposte potranno essere inviate da tutti i dipendenti dell'Ateneo direttamente al Direttore Generale sulla base di un 'bando' emanato dallo stesso Direttore.

Gli obiettivi dovranno avere le seguenti caratteristiche: elevata innovatività organizzativa e/o potenzialità di acquisizione di finanziamenti esterni; interesse e coinvolgimento a livello di Ateneo o almeno inter-Strutturale; coerenza con gli obiettivi di programmazione pluriennale dell'Ateneo.

A seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati potrà essere attribuito a coloro che hanno partecipato alla realizzazione dell'obiettivo il 100% delle risorse previste, in base ai pesi attribuiti dalla Commissione, o una quota ridotta proporzionalmente (le economie eventuali incrementano la quota di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale).

- b) **45% del fondo (idem per le eventuali c.d. quote dirette conto terzi):**

- I. compenso per attivazione di "azioni organizzative" di struttura (Area, Servizi, Uffici di staff) finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti nei livelli di efficienza e di efficacia delle prestazioni della struttura stessa e comunque coerenti anch'esse con gli obiettivi strategici di Ateneo;

- II. eventuali compensi per produttività in attività conto terzi.

Le azioni di cui al punto I. potranno essere proposte al Direttore Generale dal responsabile della struttura, previa consultazione o raccolta delle proposte di tutti i dipendenti assegnati alla struttura stessa. Le proposte saranno valutate dal Direttore Generale per la determinazione del finanziamento, tenuto conto per il 50% delle azioni organizzative presentate e per il 50% del numero delle persone afferenti alle strutture. Le proposte saranno parte integrante della Scheda di valutazione della struttura T-A, appositamente predisposta con gli obiettivi annuali attribuiti dal Direttore Generale e le azioni organizzative approvate. A seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati potrà essere attribuito alla struttura il 100% delle risorse previste, in base a quanto attribuito dal Direttore Generale, o una quota ridotta proporzionalmente (le economie eventuali incrementano la quota di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale). Vengono previste tre fasce: obiettivo totalmente raggiunto 100% delle risorse, parzialmente raggiunto l'80% delle risorse, non raggiunto 0%.

Il mancato o il parziale raggiungimento degli obiettivi assegnati alle strutture influisce proporzionalmente anche sull'indennità di risultato dei responsabili di area o staff.

- c) **45% del fondo**: compenso per la prestazione individuale fornita nell'arco dell'anno di riferimento, basato sulla valutazione del singolo da parte del Responsabile della Struttura (strumento: Scheda per la valutazione delle performance individuale). Le risorse vengono assegnate sulla base di 5 fasce di punteggio.

Le risorse sono ripartite tra le strutture in ragione del personale afferente.

Alla voce c) l'Amministrazione aggiunge ulteriori € 45.000 del fondo (comprensivi di oneri a carico dell'ente) assegnati al personale in misura di € 10 mensili lordi. Tali risorse non verranno attribuite al personale che non è in regola con l'utilizzo del badge e con il consolidamento della scheda oraria entro i 15 giorni successivi alla chiusura del mese.

L'intero sistema non comporta incompatibilità.

Il modello è adottato in via sperimentale per un anno. Al termine del periodo di sperimentazione le parti effettueranno una verifica generale e di dettaglio sulle risorse introitate con la nuova regolamentazione.



UNIVERSITÀ
DI CAMERINO

**Sistema di incentivazione del personale
Tecnico-Amministrativo**
Anno 2014

Premessa

- ✓ L'attuale normativa prevede un turn-over praticamente azzerato del personale TA, determinando di fatto un decremento numerico costante dell'organico
- ✓ La conseguenza è un incremento consistente dell'impegno richiesto, a fronte di ciò l'Amministrazione vorrebbe poter rispondere almeno con strumenti incentivanti e premiali
- ✓ Il tentativo è quello di superare un'impostazione organizzativa statica, che remunera "il ruolo" a prescindere da come viene svolto, e tenta invece di 'premiare' in modo dinamico chi si dimostra capace di adattarsi con prontezza alle esigenze dell'Ateneo e di assumere atteggiamenti ed iniziative di sempre maggiore proattività nel perseguimento degli obiettivi condivisi e nella soluzione dei problemi organizzativi.

Premessa 1

- ✓ A tale scopo però le normative attuali legano l'Amministrazione in modo talmente rigido che risulta impossibile finanziare tali strumenti se non attraverso il canale dei proventi derivanti dalle attività conto terzi, o comunque provenienti da fondi esterni.
- ✓ Anche per questo è stata prevista una modifica regolamentare con un aumento delle percentuali di prelievo sulle entrate
- ✓ Le c.d. "quote dirette" previste dai responsabili delle attività e calcolate in base all'impegno del personale tecnico e amministrativo confluiranno dal 2014 nei fondi per il trattamento accessorio, come previsto dal contratto collettivo nazionale (e dai revisori dei conti), e saranno quindi anch'esse attribuite dal responsabile della struttura a seguito di valutazione delle prestazioni.

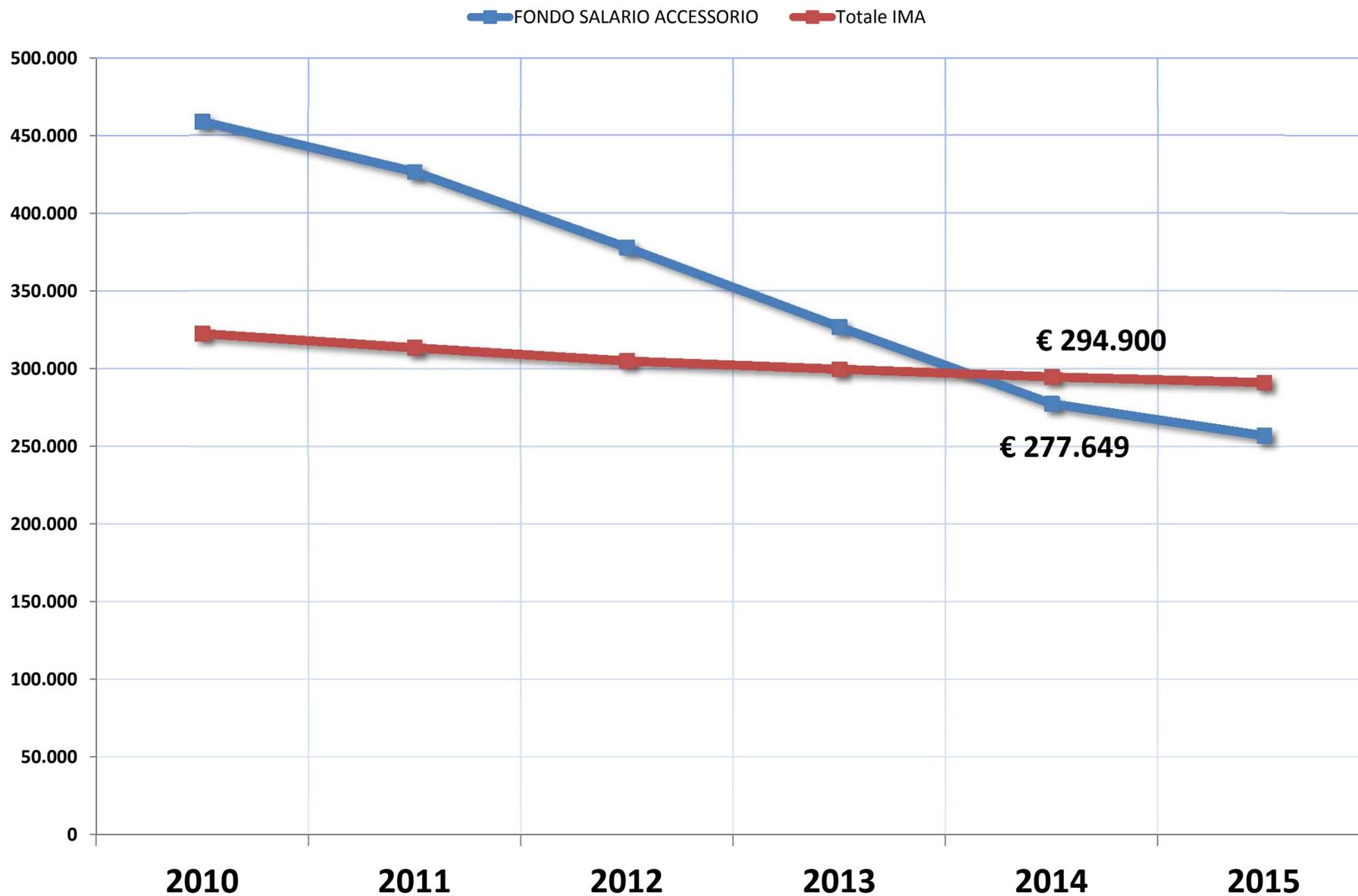
Premessa 2

- ✓ Il modello di incentivazione del personale servirà ad investire sulla partecipazione proattiva di tutti i dipendenti, sarà infatti introdotta una programmazione annuale di “obiettivi strategici e innovativi” di Ateneo e di ‘azioni organizzative’ di struttura, alla definizione dei quali potranno partecipare tutti i dipendenti.
- ✓ Le risorse attribuite con questi meccanismi saranno assegnate a fine anno sulla base dei risultati ottenuti e dell’effettiva “produttività” rilevata attraverso il sistema di monitoraggio e valutazione della performance.

Quadro economico

- ✓ Nell'ambito del contenimento della spesa del pubblico impiego, il D.L. 78/2010 (L. 122/2010) decurta sensibilmente il fondo per il trattamento accessorio che dal 2010 è progressivamente diminuito e, qualora rimangano in vigore le attuali disposizioni normative, continuerà a ridursi nei prossimi anni.
- ✓ L'effetto pratico di queste disposizioni fa sì che già nel 2014 il fondo per il trattamento accessorio, come attualmente strutturato, non sarà sufficiente a coprire nemmeno l'indennità accessoria mensile (IMA).

Andamento del 'Fondo salario accessorio' e del 'costo dell'indennità accessoria mensile'



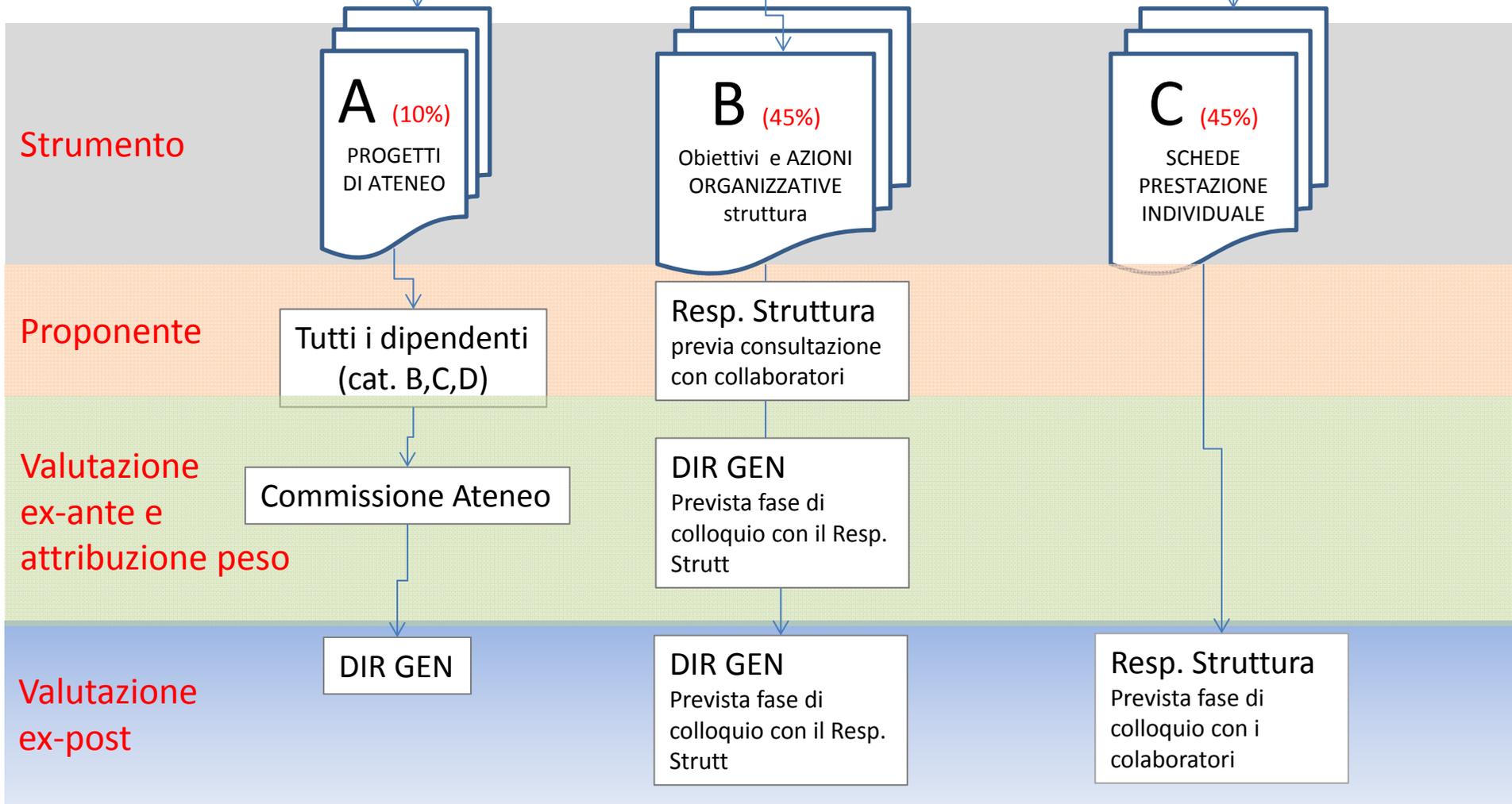
FONDO TRATTAMENTO ACCESSORIO CAT. B-C-D ART. 87 CCNL	2014 lordo	2014 con contributi carico ente
Indennità accessoria mensile	186.653,79	247.689,58
Progressioni Economiche all'interno delle categorie	25.522,44	33.868,28
Compensi che comportano oneri rischi e disagi	35.143,18	46.635,00
Compensi diretti a incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi	----	----
Indennità di responsabilità	30.330,00	40.247,91
TOTALE	277.649,41	368.440,77
Lavoro straordinario		91.412
Buoni pasto		250.000
Altre risorse per IMA		143.642
TOTALE SPESA TRATTAMENTO ACCESSORIO		853.444

FONDO TRATTAMENTO ACCESSORIO CAT EP ART.90 CCNL	2014 lordo	2014 con contributi carico ente
Indennità di posizione	127.698,00	169.455,25
Indennità di risultato	13.944,87	18.504,84
TOTALE	141.642,87	187.960,09

PRODUTTIVITA' COLLETTIVA E INDIVIDUALE

ANNO 2014

Strumenti per l'incentivazione della produttività



Punto A - 10% del fondo complessivo

Compenso per il raggiungimento di “obiettivi” annuali o pluriennali

(monitorabili con cadenza annuale) che abbiano:

- un carattere di elevata innovazione organizzativa
- un livello inter-Strutturale
- un collegamento diretto con gli obiettivi generali della programmazione di Ateneo o comunque strategici per l'Ateneo stesso

Gli obiettivi saranno valutati ed approvati preventivamente da parte di una **Commissione di Ateneo** composta dal Rettore, il Direttore Generale e i Prorettori o Delegati designati dal Rettore, che attribuirà anche ad ogni obiettivo un 'peso' percentuale sul totale delle risorse disponibili.

Punto B - 45% del fondo complessivo

I. compenso per attivazione di “azioni organizzative” di struttura

- ✓ Sono finalizzate a promuovere effettivi e significativi miglioramenti delle prestazioni della struttura
- ✓ Debbono essere coerenti con gli obiettivi strategici di Ateneo
- ✓ Saranno proposte al Direttore Generale dal Responsabile della struttura, che è tenuto a consultare preventivamente i dipendenti
- ✓ Saranno parte integrante della [scheda di valutazione](#) della struttura
- ✓ Saranno valutate dal Direttore Generale per la determinazione del 50% finanziamento, l'altro 50% delle risorse dipenderà dal numero delle persone afferenti alla struttura.

[Esempio attribuzione azioni](#)

Modello per l'incentivazione del personale T-A

A seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati potrà essere attribuito alla struttura:

- Il 100% delle risorse se l'obiettivo viene raggiunto **pienamente**
- l'80% delle risorse se l'obiettivo viene **parzialmente** raggiunto
- nessuna risorsa se l'obiettivo **non viene raggiunto** (o raggiunto in misura ritenuta insignificante)

Il mancato o il parziale raggiungimento degli obiettivi assegnati alle strutture influisce proporzionalmente anche sull'indennità di risultato dei responsabili di area o staff

Modello per l'incentivazione del personale T-A

Punto C - 45% del fondo complessivo

Scheda per la valutazione delle performance individuale da parte del Responsabile della Struttura

- ✓ Le risorse vengono assegnate sulla base di 5 fasce di punteggio (5 profili) nei quali si collocano i singoli a seguito della valutazione ottenuta con la scheda
- ✓ La scheda sarà impostata su una scala di valutazione da 1 a 6 (vengono accolte le esigenze manifestate dai responsabili nella prima applicazione che prevedeva una scala da 1 a 4)
- ✓ Le risorse sono ripartite tra le strutture in base al numero del personale afferente

Modello per l'incentivazione del personale T-A

L'Amministrazione aggiunge ulteriori € 45.000 (comprensivi di oneri a carico dell'ente) assegnati al personale in misura di € 10 mensili lordi.

Tali risorse non verranno attribuite al personale che non è in regola con l'utilizzo del badge e con il consolidamento della scheda oraria entro i 15 giorni successivi alla chiusura del mese.

L'intero sistema non comporta incompatibilità

Il modello è adottato in via sperimentale per un anno. Al termine del periodo di sperimentazione le parti effettueranno una verifica generale e di dettaglio sulle risorse introitate con la nuova regolamentazione

Compensi per produttività in attività conto terzi svolte direttamente dal personale TA

Le “**quote dirette**” calcolate in base all’impegno del personale tecnico e amministrativo, sono attribuite:

- i. Fino al 70% alle stesse strutture che hanno gestito/collaborato alle attività
- ii. Almeno il 20% ai fondi per il trattamento accessorio
- iii. Almeno il 10% alla costituzione di un fondo di riequilibrio a disposizione del Direttore Generale

Le risorse relative al primo punto vengono immediatamente trasferite alla struttura per il 50%, un ulteriore 50% è accantonato come quota di riequilibrio per una eventuale successiva assegnazione.

Le risorse vengono gestite dal Responsabile della struttura con la stessa logica del **compenso per la produttività**

Il fondo di riequilibrio del Direttore Generale

- ✓ Il fondo serve a compensare eventuali eccessivi squilibri nell'attribuzione delle risorse alle strutture, squilibri che potrebbero generarsi anche da un andamento particolarmente favorevole delle entrate per attività conto terzi
- ✓ Si costituisce attraverso le risorse derivanti dal prelievo del 10% delle 'quote dirette', e dalle economie prodotte dal processo di valutazione delle Aree e degli Uffici di staff
- ✓ Nella distribuzione della "quota di riequilibrio" il Direttore Generale tiene conto delle esigenze generali di Ateneo e delle Strutture, sia su un piano qualitativo che quantitativo
- ✓ La quota di riequilibrio viene sempre assegnata per intero

- definizione obiettivi
strutture
- definizione azioni
organizzative
- presentazione progetti
Ateneo

- definizione obiettivi
strutture
- definizione azioni
organizzative
- presentazione progetti
Ateneo

