

**DOCUMENTO CONCERNENTE LA DEFINIZIONE DEI CRITERI RELATIVI
ALL'APPLICAZIONE DELL'ISTITUTO DELL'INDENNITÀ DI RESPONSABILITÀ'
(AI SENSI DELL'ART.91 DEL CCNL 16.10.2008).
Decorrente dall'anno 2011**

Art.1

Definizione dell'istituto dell'indennità di responsabilità

L'istituto dell'indennità di responsabilità, previsto dall'art.91 del CCNL del 16.10.2008, ha come scopo precipuo quello di remunerare le posizioni organizzative nonché quelle specialistiche (o professionali), comportanti particolari responsabilità, considerate di importanza decisiva per l'Ateneo, per rispondere al meglio alle finalità istituzionali poste dal nuovo ordinamento universitario e dalla legislazione vigente.

Preme sottolineare quindi che la finalità principale di tale istituto è quella di individuare e premiare quelle posizioni di responsabilità definibili oggettivamente e funzionalmente "strategiche" per l'Ateneo, a prescindere dalle unità di personale che effettivamente le ricoprono.

Si tratta quindi di posizioni essenziali e di particolare rilievo, caratterizzanti l'immagine dell'Ateneo, e comportanti lo svolgimento di attività altamente complesse, specialistiche ed innovative, finalizzate alla risoluzione di problemi o al mantenimento di elevati standard di efficienza, economicità e produttività dell'azione universitaria. Tali posizioni richiedono pertanto livelli di responsabilità, di complessità delle competenze attribuite, di specializzazione e l'acquisizione di professionalità conseguenti a tecniche gestionali innovative o all'uso di nuove tecnologie.

Art.2

Individuazione delle posizioni di responsabilità

L'art.91, comma 1, del CCNL prevede che le Amministrazioni debbano individuare posizioni organizzative e specialistiche (o professionali), comportanti particolari responsabilità, che possono essere così caratterizzate:

- posizioni organizzative: comportano lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa;
- posizioni specialistiche: comportano lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione correlate a diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o alla iscrizione ad albi professionali, nonché lo svolgimento di attività di staff e/o di studio, ricerca caratterizzate da elevata autonomia ed esperienza.

Ne consegue che le posizioni di responsabilità dell'Ateneo possono essere classificate nelle seguenti tipologie:

a) Posizione organizzativa: tale posizione si caratterizza per la complessità organizzativo-gestionale in relazione al rilevante numero di unità di personale in essa ricomprese, richiedendo attività di coordinamento, complessità nell'interazione con altre Strutture interne ed esterne all'Ateneo, elevati livelli di autonomia decisionale e di responsabilità.

b1) Posizione professionale/specialistica: si caratterizza per la responsabilità e specificità delle funzioni svolte, richieste dall'attuale assetto organizzativo, per il quale è rilevante possedere un alto livello di competenze professionali adeguate all'importanza e alla delicatezza della funzione stessa; tale posizione richiede un elevato grado di cognizioni specialistiche correlate a diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o a titoli professionali e/o alla iscrizione ad albi professionali.

b2) Posizione specialistica di alta qualificazione comportante attività di staff: si caratterizza per la responsabilità nello svolgimento di attività di equipe e di collaborazione con figure politico-dirigenziali o con gruppi di dirigenti responsabili delle attività di indirizzo e direzione. Tale figura strategica, pur essendo integrata funzionalmente con gruppi politico-dirigenziali, fornendo supporti tecnici e di consulenza ad essi, opera in condizione di autonomia e responsabilità dovendo rispondere direttamente in termini di efficienza e correttezza amministrativa per i compiti affidati. Tale posizione richiede un'alta qualificazione e professionalità in relazione alla complessità e delicatezza del sistema relazionale.

b3) Posizione specialistica di alta qualificazione comportante attività di studio e ricerca: si caratterizza per una spiccata autonomia, competenza ed esperienza riconducibile all'individuazione di linee di sviluppo nei processi di automazione bibliotecaria nonché nella scelta di strumenti tecnici o informatici idonei alla realizzazione di progetti di ricerca innovativi o all'uso di nuove tecnologie. Tale posizione comporta un elevato livello di responsabilità interna ed esterna. La prima si configura nell'attività di gestione, controllo, manutenzione e sostituzione delle apparecchiature in dotazione a laboratori, biblioteche, servizi, al fine di ottimizzarne l'utilizzo e/o la qualità delle analisi effettuate e/o l'efficienza delle stesse; la seconda comporta lo svolgimento di attività di ricerca/studio con elevata rilevanza strategica e "visibilità" esterna. L'autonomia che caratterizza tale posizione si estende anche ad attività di supporto e di consulenza tecnica nelle decisioni di spesa.

Nell'ambito delle tipologie sopradette, limitatamente al periodo in cui si presentano particolari esigenze, potrebbero essere individuate, una tantum, delle posizioni connesse ad attività finalizzate all'attivazione di nuove Strutture che comportano funzioni complesse di organizzazione e di coordinamento, richiedenti tecniche gestionali innovative o specifiche professionalità.

In applicazione del citato art.91 le posizioni di responsabilità in argomento verranno individuate dall'Amministrazione (con delibera del Consiglio di Amministrazione), coerentemente con le linee strategiche e di programmazione economico-finanziaria assunte dall'Ateneo, su proposta del Direttore Amministrativo/Generale sentiti, ove ritenuto opportuno, la Conferenza dei Direttori di Dip. (ad esclusione dei Segretari di Dipartimento), i Direttori di Dipartimento/Struttura, delle Biblioteche di Ateneo e dei Centri di servizio.

L'Amministrazione periodicamente, con cadenza triennale, provvederà (con le medesime modalità sopra riportate) a verificare se le posizioni individuate nel triennio precedente siano adeguate al contesto organizzativo dell'anno in corso e quindi se esse corrispondano ai ruoli nevralgici dell'Ateneo: la stessa procederà, eventualmente ad individuare nuove posizioni di responsabilità e a risolvere le posizioni ritenute non più rilevanti.

Art.3
Attribuzione ai dipendenti delle posizioni individuate all'art.2

a. Categorie B,C, e D

L'Amministrazione, una volta individuate nuove posizioni strategiche, procederà, ai sensi dell'art.91 – comma 1 – ed all'art.25 del Dec. Leg.vo n.150/2009, alla scelta dei dipendenti da assegnare alle stesse, sulla base della professionalità acquisita dagli stessi e tenuto conto della valutazione conseguita nel precedente anno, ai sensi di quanto previsto all'art.81 del CCNL 16.10.2008.

L'Amministrazione procederà poi alla revoca dell'indennità in esame, ai sensi dell'art.91 – comma 8, qualora la funzione svolta non corrisponda più ad una posizione o qualora il dipendente non sia più adibito alla posizione organizzativa o alla funzione specialistica. Le relative determinazioni, ai sensi dell'art.91 – comma 1 – saranno oggetto di informazione preventiva alle rappresentanze sindacali **e di pubblicazione sul sito Web di Ateneo.**

b. Categoria D

Nell'ambito delle posizioni di responsabilità l'art.91 del CCNL prevede due tipologie di funzioni che vengono disciplinate diversamente a seconda che esse ricadano nei commi 1 e 2 o nel comma 3. Con il comma 3 il CCNL intende garantire una disciplina particolare per quegli incarichi che, poiché comportano specifiche e più qualificate responsabilità, rispetto a quelle di cui al comma 1, essi possono essere attribuiti esclusivamente al personale di categoria contrattuale D. Per qualificate responsabilità si intendono quelle che derivano dall'esercizio di funzioni particolarmente complesse, richiedenti specifiche capacità ed alti contenuti professionali.

Tali funzioni saranno ricondotte esclusivamente ad attività apicali di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevati gradi di autonomia gestionale e organizzativa con responsabilità dirette in relazione ai risultati ottenuti, o ad attività tecniche altamente specialistiche, oppure ad attività di progettazione per il cui risultato è richiesta l'abilitazione all'esercizio di particolari professioni o, infine, ad attività che, per la delicatezza delle funzioni svolte, implicano particolari e dirette responsabilità dovendo, per disposizioni normative, rispondere direttamente e in prima persona nei confronti anche di Organi di vigilanza esterni all'Ateneo.

Nel recepire le deliberazioni assunte dal Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 31.10.2001, tenuto conto di quanto sopra indicato, si individuano quali posizioni di responsabilità ricadenti nel comma 3 dell'art.91 quelle classificate dal competente gruppo di lavoro, in seguito alla fase di graduazione di cui al successivo art.4, nelle "Categorie" di indennità di responsabilità "A" e "B" ed assegnate ad unità di personale di categoria contrattuale "D".

Tali incarichi verranno retribuiti con una indennità che terrà conto della graduazione risultante dall'applicazione di quanto previsto al successivo articolo.

Art.4
Criteri per la graduazione delle posizioni di responsabilità individuate

Alle posizioni di responsabilità individuate ai sensi dell'art.2, così come previsto dall'art.91 – commi 2 e 3, dovrà essere attribuita una indennità accessoria, annua, lorda,

revocabile, il cui importo verrà definito in seguito all'applicazione delle seguenti procedure:

Fase "a": Graduazione

Le posizioni di responsabilità individuate dovranno essere graduate dall'Amministrazione, tenuto conto di una proposta del direttore Amministrativo, sentiti i Direttori/Dirigenti/Responsabili di struttura, sulla base di indicatori all'uopo definiti in apposite schede.

Al fine di individuare elementi di valutazione e parametri di apprezzamento adeguati ad ogni singola posizione, considerato che l'art.91 del CCNL fornisce indicazioni molto generiche in merito alle caratteristiche di tali posizioni organizzative e specialistiche, si ritiene opportuno adottare i seguenti "macroelementi":

- 1) collocazione della posizione nell'ambito dell'organizzazione dell'Amministrazione;**
- 2) ampiezza della struttura (grado di complessità delle funzioni);**
- 3) responsabilità funzionali - requisiti richiesti per lo svolgimento dell'attività di competenza.**

Nell'ambito di tali "macroelementi" sono stati individuati i seguenti specifici parametri (all'interno dei quali è previsto anche un parametro specifico riguardante il grado di responsabilità) che andranno a graduare le posizioni all'interno di ciascuna tipologia:

1) Collocazione della posizione nell'ambito dell'organizzazione dell'Amministrazione:

- Livello di rilevanza strategica esterna: esprime il grado di rilevanza strategica dell'attività da svolgere e di visibilità esterna
- Posizioni di sovraordinazione cui rispondere: Individua il livello gestionale cui la posizione risulta gerarchicamente o funzionalmente sott'ordinata.

2) Ampiezza della struttura (grado di complessità delle funzioni):

- **Livello di complessità organizzativa della struttura gestita: esprime il grado di complessità ed eterogeneità organizzativa della struttura, richiedente attività programmatiche o pianificatorie necessarie alla gestione di competenza**
- Livello di complessità nell'attività di studio e ricerca: rileva il grado di specializzazione richiesta per espletare attività di particolare complessità e rilevanza esterna (ricerca finalizzata alle realizzazioni di progetti innovativi con studi di fattibilità, statistiche, ecc.).
- Livello di complessità procedimentale: rileva il grado di complessità dei procedimenti per l'utile espletamento delle funzioni attinenti alla posizione, ovvero il livello di discrezionalità amm.va o tecnica (grado di dettaglio nell'ambito della disciplina di

riferimento) rimesso al titolare della posizione organizzativa nell'ambito delle attività da espletare, distinguendo i casi in cui la procedura e l'atto sono standardizzati fino a quelli in cui l'attività richiesta è prevalentemente diversa e non definibile a priori.

- Livello di complessità del sistema relazionale: rileva il grado di complessità dei rapporti interorganici ed intersoggettivi (istituzioni, enti, associazioni, utenti, funzionari esterni ed interni all'Ente).
- Livello di competenza professionale/specialistica: rileva lo spessore delle cognizioni specialistiche correlate a diplomi di laurea e/o di scuola universitaria e/o titoli professionali e/o all'iscrizione ad Albi professionali, ovvero lo spessore evolutivo-culturale delle materie di competenza, cui conseguono nuove e costanti esigenze di permanente accrescimento formativo ed aggiornamento professionale.
- Livello di competenza professionale non richiedente titoli di merito: indicatore che rileva lo spessore di cognizioni specialistiche di adeguata esperienza professionale non riconducibile necessariamente al possesso del titolo di studio.

3) Responsabilità funzionali - requisiti richiesti per lo svolgimento dell'attività di competenza:

- Livello di responsabilità ed autonomia decisionale: indicatore che esprime il livello di responsabilità cui risulta esposta la posizione ed il grado di autonomia o di incidenza nelle attività di supporto e di consulenza tecnica nelle decisioni.
- Livello di intensità partecipativa all'attività di equipe: delinea l'intensità del coinvolgimento nelle attività di equipe altamente strategiche dell'ente.
- Livello di coinvolgimento nell'attività di studio/ricerca: indicatore che rileva il grado di coinvolgimento nell'attività di studio/ricerca e di partecipazione a team di ricerca o sviluppo di progetti innovativi altamente strategici di Ateneo.
- Livello di rilevanza degli incarichi affidati: esprime il grado di rilevanza degli incarichi affidati alla posizione da parte degli organi di vertice con effetti rivolti sia verso l'esterno che verso l'interno, ovvero nell'ambito di

attività previste da norme di legge o caratterizzate da funzioni di alta professionalità.

- Livello di autonomia decisionale sulle spese: rileva il grado di incidenza nelle attività di supporto e di consulenza tecnica nelle decisioni di spesa.
- Livello di responsabilità interna: rileva il grado di responsabilità negli incarichi di direzione di attività di studio/ricerca.

Partendo dal presupposto che le macro-tipologie sopra individuate (posizione organizzativa, professionale/specialistica ecc.) non sono confrontabili o cumulabili l'una con l'altra, le posizioni di responsabilità dovranno essere classificate all'interno di una singola macro-tipologia tenuto conto delle caratteristiche prevalenti dell'attività da svolgere.

Al fine di graduare le posizioni sono stati scelti indicatori specifici, tra quelli sopraindicati, da attribuire a ciascuna macro-tipologia. Per ciascun indicatore sono stati individuati dei livelli espressi da un punteggio (con descrizioni specifiche in corrispondenza di quelli indicati come alto medio basso). *In corrispondenza dei livelli medio/alto e medio/basso il tipo di attività si colloca in una posizione intermedia alle descrizioni dei livelli precedenti e successivi.*

Le apposite schede sono state così delineate:

AREA	INDICATORI	LIVELLI	PUNTEGGI
Funzioni Organizzative :	1) Posizioni di sovraordinazione cui rispondere: Indicatore che rileva il livello gestionale cui la posizione risulta gerarchicamente o funzionalmente sottordinata	a) Politico/Dirigenziale (Rettore, Direttore Amministrativo) b) Direzionale (Direttore, Preside, Dirigente, Vice-Dirigente) c) Vice-Direzionale (Responsabile di Struttura o di unità operativa)	Alto= 10 Medio= 6 Basso= 3
	2) Livello di complessità del sistema relazionale: indicatore che rileva il grado di complessità dei rapporti interorganici ed intersoggettivi (istituzioni, enti, associazioni, utenti, funzionari esterni ed interni all'Ente)	a) posizione che comporta relazioni di altissimo livello e con figure politiche (rapporti con istituzioni ed enti esterni ad altissimo livello e rapporti con il livello politico dell'Amministrazione) a1) intermedia	Alto= 10 Medio/alto= 8

	<p>b) posizione che comporta relazioni complesse (utenza complessa sotto il profilo sociale, economico, manager o tecnici esterni all'Ente o dirigenti interni alla struttura)</p> <p><i>b1) intermedia</i></p> <p>c) posizione che comporta relazioni diversificate (studenti, utenti, operatori esterni o figure professionali all'interno della struttura)</p> <p>a) livello di elevata complessità richiedente strumenti organizzativi flessibili ed adattabili al contesto gestionale</p> <p><i>a1) intermedia</i></p> <p>b) livello di media complessità richiedente strumenti organizzativi di ordinaria entità</p> <p><i>b1) intermedia</i></p> <p>c) livello di bassa complessità richiedente strumenti organizzativi di modesta entità</p> <p>a) livello di elevata responsabilità</p>	<p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p> <p>Alto= 10</p> <p>Medio/alto= 8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p> <p>Alto= 10</p>
	<p>3) Livello di complessità organizzativa della struttura gestita: <i>esprime il grado di complessità ed eterogeneità organizzativa della struttura, richiedente attività programmatiche o pianificatorie necessarie alla gestione di competenza</i></p>	
	<p>4) Livello di responsabilità ed autonomia decisionale: <i>indicatore che esprime il livello di responsabilità cui risulta esposta la posizione ed il grado di autonomia o di</i></p>	

	<p>incidenza nelle attività di supporto e di consulenza tecnica nelle decisioni.</p> <p>5) Livello di complessità procedimentale: rileva il grado di complessità dei procedimenti per l'utile espletamento delle funzioni attinenti alla posizione, ovvero il livello di discrezionalità amm.va o tecnica (grado di dettaglio nell'ambito della disciplina di riferimento) rimesso al</p>	<p>nell'assunzione di atti o di adempimenti procedurali o rilevanti gradi di influenza nelle attività di supporto e consulenza tecnica riguardanti le decisioni relative alla definizione di piani e obiettivi generali dell'Ateneo.</p> <p><i>a1) intermedio</i></p> <p>b) livello di autonomia operativa (autonomia che comporta responsabilità nella definizione dei programmi operativi ed applicativi nell'ambito di obiettivi funzionali definiti)</p> <p><i>b1) intermedio</i></p> <p>c) livello di prassi consolidate (autonomia che comporta responsabilità nello svolgimento di programmi operativi definiti e secondo una prassi consolidata)</p> <p>a) attività che comporta lo svolgimento di atti e procedure non ripetitive (procedure che richiedono spirito innovativo o attività prevalentemente diverse ed indipendenti)</p>	<p>Medio/alto=8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso=4</p> <p>Basso= 3</p> <p>Alto= 10</p> <p>Medio/alto=8</p>
--	---	---	--

	<p>titolare della posizione organizzativa nell'ambito delle attività da espletare, distinguendo i casi in cui la procedura e l'atto sono standardizzati fino a quelli in cui l'attività richiesta è prevalentemente diversa e non definibile a priori</p>	<p>a1) <i>intermedia</i></p> <p>b) attività che comporta lo svolgimento di atti e procedure parzialmente ripetitive in un quadro normativo di riferimento che richiede flessibilità ed adattamento (il contenuto degli atti varia mentre è standardizzato il modello della procedura)</p> <p>b1) <i>intermedia</i></p> <p>c) attività che comporta lo svolgimento di atti e procedure ripetitive in un quadro di riferimento che richiede interpretazione (l'atto è standardizzato e le variazioni sono definite e predeterminate)</p>	<p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p>
<p>Funzioni professionali / specialistiche</p>	<p>1) Livello di responsabilità ed autonomia decisionale: indicatore che esprime il livello di responsabilità cui risulta esposta la posizione ed il grado di autonomia o di incidenza nelle attività di supporto e di consulenza tecnica nelle decisioni.</p>	<p>a) livello di elevata responsabilità richiedente autonomia decisionale nell'assunzione di atti o di adempimenti procedurali o rilevanti gradi di influenza nelle attività di supporto e consulenza tecnica</p>	<p>Alto= 10</p>

	<p>2) Livello di rilevanza degli incarichi affidati: indicatore che esprime il grado di rilevanza degli incarichi affidati alla posizione da parte degli organi di vertice con effetti rivolti sia verso l'esterno che verso l'interno, ovvero nell'ambito di attività previste da norme di legge o caratterizzate da funzioni di alta professionalità.</p>	<p>riguardanti le decisioni relative alla definizione di piani e obiettivi generali dell'Ateneo.</p> <p><i>a1) intermedio</i></p> <p>b) livello di autonomia operativa (autonomia che comporta responsabilità nella definizione dei programmi operativi ed applicativi nell'ambito di obiettivi funzionali definiti)</p> <p><i>b1) intermedio</i></p> <p>c) livello di prassi consolidate (autonomia che comporta responsabilità nello svolgimento di programmi operativi definiti e secondo una prassi consolidata)</p> <p>a) posizione che richiede (per oltre 80%) l'affidamento di incarichi rilevanti di alta professionalità nell'ambito di attività previste anche da norme legislative</p> <p><i>a1) intermedio</i></p> <p>b) posizione che richiede l'affidamento di incarichi di medio rilievo strategico (dal 50% al 70%)</p>	<p>Medio/alto=8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p> <p>Alto= 10</p> <p>Medio/alto= 8</p> <p>Medio= 6</p>
--	---	--	---

	<p>3) Livello di complessità del sistema relazionale: indicatore che rileva il grado di complessità dei rapporti interorganici ed intersoggettivi (istituzioni, enti, associazioni, utenti, funzionari esterni ed interni all'Ente)</p>	<p><i>b1) intermedia</i></p> <p>c) posizione che richiede l'affidamento di incarichi di modesto rilievo strategico (meno del 50%)</p> <p>a) posizione che comporta relazioni di altissimo livello e con figure politiche (rapporti con istituzioni ed enti esterni ad altissimo livello e rapporti con il livello politico dell'Amministrazione)</p> <p><i>a1) intermedia</i></p> <p>b) posizione che comporta relazioni complesse (utenza complessa sotto il profilo sociale, economico, manager o tecnici esterni all'Ente o dirigenti interni alla struttura)</p> <p><i>b1) intermedia</i></p> <p>c) posizione che comporta relazioni diversificate (studenti, utenti, operatori esterni o figure professionali all'interno della struttura)</p>	<p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p> <p>Alto= 10</p> <p>Medio/alto=8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso=4</p> <p>Basso= 3</p>
--	---	---	---

	<p>4) Livello di competenza professionale/specialistica: indicatore che rileva lo spessore di cognizioni specialistiche correlate a diplomi di laurea e/o di scuola universitaria e/o titoli professionali e/o all'iscrizione ad Albi professionali, ovvero lo spessore evolutivo-culturale delle materie di competenza, cui conseguono nuove e costanti esigenze di permanente accrescimento formativo ed aggiornamento professionale</p> <p>5) Livello di complessità procedimentale: rileva il grado di complessità dei procedimenti per l'utile espletamento delle funzioni attinenti alla posizione, ovvero il livello di discrezionalità amm.va o tecnica (grado di dettaglio nell'ambito della disciplina di riferimento) rimesso al titolare della posizione organizzativa nell'ambito delle attività da espletare, distinguendo i casi in cui la procedura e l'atto sono</p>	<p>a) posizione che richiede un elevato grado di cognizioni specialistiche discendenti da titoli di abilitazione professionale e costanti ed estese dinamiche formative e/o d'aggiornamento</p> <p>b) posizione che richiede un rilevante livello di preparazione correlato a diplomi di laurea ed occasionali ed estese dinamiche formative e/o d'aggiornamento</p> <p>c) posizione che richiede un apprezzabile livello di esperienza professionale e di preparazione correlata a diplomi universitari o titoli professionali ed occasionali e limitate dinamiche formative e/o d'aggiornamento.</p> <p>a) attività che comporta lo svolgimento di atti e procedure non ripetitive (procedure che richiedono spirito innovativo o attività prevalentemente diverse ed indipendenti)</p> <p><i>a1) intermedia</i></p>	<p>Alto= 10</p> <p>Medio= 6</p> <p>Basso= 3</p> <p>Alto= 10</p> <p>Medio/alto= 8</p>
--	---	--	---

	<p>standardizzati fino a quelli in cui l'attività richiesta è prevalentemente diversa e non definibile a priori</p>	<p>b) attività che comporta lo svolgimento di atti e procedure parzialmente ripetitive in un quadro normativo di riferimento che richiede flessibilità ed adattamento (il contenuto degli atti varia mentre è standardizzato il modello della procedura)</p> <p><i>b1) intermedia</i></p> <p>c) attività che comporta lo svolgimento di atti e procedure ripetitive in un quadro di riferimento che richiede interpretazione (l'atto è standardizzato e le variazioni sono definite e predeterminate)</p>	<p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p>
<p>Attività di staff</p>	<p>1) Livello di responsabilità ed autonomia decisionale: indicatore che esprime il livello di responsabilità cui risulta esposta la posizione ed il grado di autonomia o di incidenza nelle attività di supporto e di consulenza tecnica nelle decisioni.</p>	<p>a) livello di elevata responsabilità richiedente autonomia decisionale nell'assunzione di atti o di adempimenti procedurali o rilevanti gradi di influenza nelle attività di supporto e consulenza tecnica riguardanti le decisioni relative alla definizione di piani e obiettivi generali dell'Ateneo.</p>	<p>Alto= 10</p>

		<p>a1) <i>intermedio</i></p> <p>b) livello di autonomia operativa (autonomia che comporta responsabilità nella definizione dei programmi operativi ed applicativi nell'ambito di obiettivi funzionali definiti)</p> <p>b1) <i>intermedio</i></p> <p>c) livello di prassi consolidate (autonomia che comporta responsabilità nello svolgimento di programmi operativi definiti e secondo una prassi consolidata)</p>	<p>Medio/alto=8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso=4</p> <p>Basso= 3</p>
	<p>2) Livello di rilevanza degli incarichi affidati: indicatore che esprime il grado di rilevanza degli incarichi affidati alla posizione da parte degli organi di vertice con effetti rivolti sia verso l'esterno che verso l'interno, ovvero nell'ambito di attività previste da norme di legge o caratterizzate da funzioni di alta professionalità.</p>	<p>a) posizione che richiede (per oltre 80%) l'affidamento di incarichi rilevanti di alta professionalità nell'ambito di attività previste anche da norme legislative</p> <p>a1) <i>intermedio</i></p> <p>b) posizione che richiede l'affidamento di incarichi di medio rilievo strategico (dal 50% al 70%)</p> <p>b1) <i>intermedia</i></p> <p>c) posizione che richiede l'affidamento di incarichi di modesto</p>	<p>Alto= 10</p> <p>Medio/alto= 8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p>

	<p>3) Livello di complessità del sistema relazionale: indicatore che rileva il grado di complessità dei rapporti interorganici ed intersoggettivi (istituzioni, enti, associazioni, utenti, funzionari esterni ed interni all'Ente)</p>	<p>rilievo strategico (meno del 50%)</p> <p>a) posizione che comporta relazioni di altissimo livello e con figure politiche (rapporti con istituzioni ed enti esterni ad altissimo livello e rapporti con il livello politico dell'Amministrazione)</p> <p><i>a1) intermedia</i></p> <p>b) posizione che comporta relazioni complesse (utenza complessa sotto il profilo sociale, economico, manager o tecnici esterni all'Ente o dirigenti interni alla struttura)</p> <p><i>b1) intermedia</i></p> <p>c) posizione che comporta relazioni diversificate (studenti, utenti, operatori esterni o figure professionali all'interno della struttura)</p>	<p>Alto= 10</p> <p>Medio/alto= 8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p>
	<p>4) Livello di competenza professionale: indicatore che rileva lo spessore di cognizioni specialistiche di adeguata esperienza professionale non riconducibile necessariamente al possesso del titolo di studio</p>	<p>a) posizione che richiede un elevato grado di cognizioni specialistiche (discendenti o equiparabili a titoli di abilitazione professionale)</p>	<p>Alto= 10</p>

		<p>a1) <i>intermedia</i></p> <p>b) posizione che richiede un rilevante livello di preparazione equiparabile a diplomi universitari o di laurea</p> <p>b1) <i>intermedia</i></p> <p>c) posizione che richiede un apprezzabile livello di esperienza professionale adeguata alla posizione da assumere</p>	<p>Medio/alto=8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso=4</p> <p>Basso= 3</p>
	<p>5) Livello di intensità partecipativa all'attività di equipe: indicatore che delinea l'intensità del coinvolgimento nelle attività di equipe altamente strategiche dell'ente.</p>	<p>a) posizione che richiede alti gradi di coinvolgimento nell'attività di equipe (superiori all'80%)</p> <p>b) posizione che richiede rilevanti gradi di coinvolgimento nell'attività di equipe (dal 50% al 80%)</p> <p>c) posizione che richiede modesti gradi di coinvolgimento nell'attività di equipe (inferiori al 50%)</p>	<p>Alto= 10</p> <p>Medio= 6</p> <p>Basso= 3</p>
<p>Attività di studio/ricerca</p>	<p>1) Livello di complessità nell'attività di studio e ricerca: indicatore che rileva il grado di specializzazione richiesta per espletare attività di</p>	<p>a) posizione che richiede un alto grado di cognizioni specialistiche</p>	<p>Alto= 10</p>

	<p>particolare complessità a rilevanza esterna (ricerca finalizzata alle realizzazione di progetti innovativi con studi di fattibilità, statistiche, ecc.)</p>	<p>finalizzate alla realizzazione di progetti altamente innovativi e all'uso di nuove tecnologie</p> <p><i>a1) intermedia</i></p> <p>b) posizione che richiede un rilevante livello di preparazione con necessità di aggiornamento continuo e di formazione specifica</p> <p><i>b1) intermedia</i></p> <p>c) posizione che richiede un costante impegno nell'attività di studio/ricerca</p>	<p>Medio/alto= 8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p>
	<p>2) Livello di coinvolgimento nell'attività di studio/ricerca: indicatore che rileva il grado di coinvolgimento nell'attività di studio/ricerca e di partecipazione a team di ricerca o sviluppo di progetti innovativi altamente strategici di Ateneo</p>	<p>a) posizione che richiede un elevato grado di coinvolgimento in ciascun progetto di studio/ricerca (oltre80%) (responsabilità e autonomia nell'aggiornamento delle attrezzature e nello sviluppo di procedure innovative)</p> <p>b) posizione che richiede un rilevante grado di coinvolgimento in</p>	<p>Alto= 10</p> <p>Medio= 6</p>

	<p>3) Livello di responsabilità interna: indicatore che rileva il grado di responsabilità negli incarichi di direzione di attività di studio/ricerca.</p>	<p>ciascun progetto di studio/ricerca (tra 50% e 80%) (responsabilità nell'uso ed efficienza delle attrezzature o procedure attuate)</p> <p>c) posizione che richiede un modesto grado di coinvolgimento in ciascun progetto di studio/ricerca (<50%) (responsabilità nell'applicazione delle procedure)</p> <p>a) posizione che richiede alti gradi di responsabilità nel perseguimento dei risultati e delle attività di ricerca/studio o nella gestione di apparecchiature di alto valore e grado tecnologico</p> <p><i>a1) intermedia</i></p> <p>b) posizione che richiede rilevanti gradi di responsabilità nel perseguimento dei risultati e delle attività di ricerca/studio</p> <p><i>b1) intermedia</i></p> <p>c) posizione che richiede un modesto grado di responsabilità nel perseguimento dei</p>	<p>Basso= 3</p> <p>Alto= 10</p> <p>Medio/alto= 8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p>
--	---	---	--

	<p>4) Livello di rilevanza strategica esterna: indicatore che rileva il grado di rilevanza strategica dell'attività svolta e di visibilità esterna</p> <p>5) Livello di autonomia decisionale sulle spese: indicatore che rileva il grado di incidenza nelle attività di supporto e di consulenza tecnica nelle decisioni di spesa</p>	<p>risultati e delle attività di ricerca/studio</p> <p>a) posizione che richiede lo svolgimento di attività progettuali di altissimo rilievo strategico</p> <p><i>a1) intermedia</i></p> <p>b) posizione che richiede lo svolgimento di attività progettuali di rilevante rilievo strategico</p> <p><i>b1) intermedia</i></p> <p>c) posizione che richiede lo svolgimento di attività progettuali di modesto rilievo strategico</p> <p>a) posizione che richiede un alto grado di influenza nelle attività di supporto e consulenza tecnica riguardanti le decisioni di spesa finalizzate alle attività di studio/ricerca</p> <p><i>a1)intermedia</i></p> <p>b) posizione che richiede un rilevante livello di influenza nelle attività di supporto e consulenza tecnica riguardanti le decisioni di spesa</p>	<p>Alto= 10</p> <p>Medio/alto= 8</p> <p>Medio= 6</p> <p>Medio/basso= 4</p> <p>Basso= 3</p> <p>Alto= 10</p> <p>Medio/alto= 8</p> <p>Medio= 6</p>
--	--	--	---

		finalizzate alle attività di studio/ricerca <i>b1) intermedia</i> c) posizione che richiede un modesto livello di influenza nelle attività di supporto e consulenza tecnica riguardanti le decisioni di spesa finalizzate alle attività di studio/ricerca	Medio/basso= 4 Basso= 3
--	--	---	---

A ciascuna posizione di responsabilità individuata verrà attribuito, pertanto, un punteggio che si andrà a collocare nell'ambito delle seguenti categorie:

CATEGORIA A da 45 punti a 50 punti

CATEGORIA B da 39 a 44 punti

CATEGORIA C da 33 a 38 punti

CATEGORIA D da 27 a 32 punti

CATEGORIA E da 21 a 26 punti

CATEGORIA F sotto 20 punti

Fase “b”: Correlazione economica:

Il CCNL prevede criteri differenti per individuare le indennità da attribuire alle posizioni di responsabilità a seconda che tali posizioni ricadano nel comma 2 o nel comma 3:

l'art.91, al comma 2, prevede che le amministrazioni, sulla base di criteri generali oggetto di contrattazione integrativa, debbano correlare alle posizioni di responsabilità individuate un'indennità accessoria, annua, lorda, revocabile di importo variabile.

Pertanto, in questo caso, l'ammontare delle indennità da corrispondere risulterà dall'applicazione di criteri oggetto di accordo tra le delegazioni negoziali in sede di contrattazione integrativa.

L'art.91 – ai commi 3 e 4 – invece, prevede che le posizioni rientranti in questa seconda tipologia vengano retribuite con una indennità accessoria, annua, lorda, revocabile di importo variabile, compresa tra un minimo di euro 1.033 ed un massimo di euro 5.165, di cui un terzo da corrispondere a seguito della verifica positiva dei risultati conseguiti dal dipendente. Tale valutazione verrà effettuata annualmente con le modalità previste all'art.6 del presente regolamento.

Gli incarichi in argomento verranno, pertanto, retribuiti, nell'ambito di tali importi minimi e massimi, con una indennità che terrà conto, altresì, del punteggio ottenuto conseguentemente alla graduazione prevista nella fase "a" del presente documento.

Art. 5

Determinazione delle risorse da destinare per le finalità di cui all'art.3 lett. "a" e per quelle di cui alla lett. "b"

Annualmente le parti negoziali determineranno l'ammontare delle risorse da attribuire all'istituto in argomento gravanti sul fondo per le progressioni economiche e per la produttività collettiva ed individuale di cui all'art.87 del CCNL 16.10.2008.

Art.6

Procedure e criteri relativi alla valutazione annuale dei risultati connessi all'attività svolta dalle unità di personale di categoria "D" cui sono state attribuite le funzioni di cui all'art.91 - comma 3.

La valutazione dei risultati connessi all'attività svolta dalle unità di personale di categoria "D", cui sono state attribuite le funzioni di cui all'art.91 - comma 3, è effettuata annualmente, così come disposto dall'art.91 - comma 4 CCNL, dall'Amministrazione (con delibera del Consiglio di Amministrazione) su proposta del Direttore Amministrativo/Generale, sentiti i Direttori/Dirigenti/Responsabili di struttura.

Nel caso particolare dei Segretari di Dipartimento afferenti a più Strutture, tale proposta deve tenere conto del giudizio concordato dai Direttori interessati.

Le citate proposte vengono formulate sulla base di indicatori e parametri all'uopo definiti in apposite schede, finalizzati a rappresentare i sottoelencati gradi di efficienza, efficacia e produttività raggiunti:

- 1) Indicatore di efficienza: finalizzato a valutare i risultati (in termini di soddisfazione della domanda di servizi) che si sono mantenuti al di sopra dei normali standard, a parità di risorse utilizzate, di informazioni acquisite e di tempi impiegati, che hanno comportato un miglioramento qualitativo- quantitativo dell'attività;
- 2) Indicatore di efficacia: finalizzato a valutare la capacità di ottenere il risultato desiderato o a realizzare i programmi a fronte dei mutamenti organizzativi o delle criticità intervenute;
- 3) Indicatore di produttività: finalizzato a valutare la capacità di conseguire la realizzazione dei programmi al minor costo, mediante la semplificazione delle procedure, la riduzione dei tempi di realizzazione e la riduzione delle fasi progettuali.

Al fine di formulare una valutazione finale (come indicato all'art.3) per ciascun indicatore, vengono adottati i seguenti parametri classificati per livelli ed espressi da un punteggio:

INDICATORI	PARAMETRI	LIVELLI	PUNTEGGI
Efficienza	1) Livello di assiduità e tempestività delle prestazioni nella soddisfazione della domanda di servizi: rileva il grado di assiduità e tempestività nell'assolvimento delle proprie funzioni rivolte al miglioramento dei servizi a favore dell'utenza (sia interna che esterna).	a) <i>elevato</i>	Alto= 10
		b) <i>rilevante</i>	Medio= 7
		c) <i>significativo</i>	Basso= 4
	2) Livello di qualità della prestazione individuale resa: esprime il livello qualitativo delle prestazioni rese nell'assolvimento delle proprie funzioni e nelle attività rivolte all'utenza (sia interna che esterna)	a) <i>elevato</i>	Alto= 10
		b) <i>rilevante</i>	Medio= 7
		c) <i>significativo</i>	Basso= 4
	3) Livello di polivalenza funzionale: rileva il grado di capacità nell'assolvimento di funzioni altamente complesse ed eterogenee nell'ambito delle interrelazioni con soggetti istituzionali esterni o con operatori interni.	a) <i>elevato</i>	Alto= 10
		b) <i>rilevante</i>	Medio= 7
		c) <i>significativo</i>	Basso= 4

<p>Efficacia</p>	<p>1) Livello di capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi: esprime il livello di capacità di realizzare gli obiettivi, in fasi di rinnovamento del contesto organizzativo che richiedono duttilità gestionale, mediante azioni di intervento e di adeguamento.</p> <p>2) Livello di capacità propositiva: esprime il grado di capacità dimostrata nell'adottare soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro finalizzate alla soddisfazione della domanda di servizi.</p> <p>3) Livello di capacità nel fronteggiare le criticità: rileva il grado di capacità di realizzare gli obiettivi a fronte di criticità intervenute, nonché il grado di abilità ed autonomia funzionale nell'assolvimento delle problematiche connesse al contesto lavorativo.</p>	<p>a) <i>elevato</i></p> <p>b) <i>rilevante</i></p> <p>c) <i>significativo</i></p> <p>a) <i>elevato</i></p> <p>b) <i>rilevante</i></p> <p>c) <i>significativo</i></p> <p>a) <i>elevato</i></p> <p>b) <i>rilevante</i></p> <p>c) <i>significativo</i></p>	<p>Alto= 10</p> <p>Medio= 7</p> <p>Basso= 4</p> <p>Alto= 10</p> <p>Medio= 7</p> <p>Basso= 4</p> <p>Alto= 10</p> <p>Medio= 7</p> <p>Basso= 4</p>
<p>Produttività</p>	<p>1) Livello di abilità nell'utilizzo delle informazioni per la realizzazione dei risultati richiesti dall'Amministrazione: indicatore che esprime il grado di abilità nell'utilizzo, in ambito operativo, delle informazioni apprese in seguito a processi formativi o nell'ambito dell'esperienza lavorativa, per la realizzazione dei progetti e programmi definiti dall'Ente.</p>	<p>a) <i>elevato</i></p> <p>b) <i>rilevante</i></p> <p>c) <i>significativo</i></p>	<p>Alto= 10</p> <p>Medio= 7</p> <p>Basso= 4</p>

	<p>2) Livello di capacità di creare un “clima” produttivo: esprime il grado di capacità dimostrata di creare un “clima” produttivo in termini sia di apporto “motivazionale” nei confronti del personale coordinato (finalizzato al conseguimento del massimo risultato possibile da ciascuna professionalità), sia di abilità nel creare leadership di gruppo finalizzata al migliore assolvimento delle funzioni.</p> <p>3) Livello di capacità di ottimizzare e semplificare gli ambiti gestionali di intervento: rileva la capacità dimostrata di proporre soluzioni finalizzate alla semplificazione delle fasi progettuali dell’Ente o delle procedure comportanti una flessibilità dell’attività amministrativa.</p>	<p>a) <i>elevato</i></p> <p>b) <i>rilevante</i></p> <p>c) <i>significativo</i></p> <p>a) <i>elevato</i></p> <p>b) <i>rilevante</i></p> <p>c) <i>significativo</i></p>	<p>Alto= 10</p> <p>Medio= 7</p> <p>Basso= 4</p> <p>Alto= 10</p> <p>Medio= 7</p> <p>Basso= 4</p>
--	---	---	---

La valutazione deve tenere conto delle caratteristiche dell’incarico affidato e, pertanto, della natura delle funzioni ed attività svolte, nonché del contesto funzionale ed organizzativo gestito.

Art.6 -bis

Determinazione della valutazione finale e dell’indennità di risultato da attribuire, nell’anno 2011.

Al fine di corrispondere l’indennità di risultato al personale di categoria “D” con incarico di responsabilità di categoria “A” e “B” (ai sensi dell’art.91 – comma 4 – del CCNL 16.10.2008) **nell’anno 2011** a ciascun indicatore, in seguito alla valutazione effettuata per ciascun parametro, corrisponde un determinato punteggio.

La somma di tutti i punteggi determina un punteggio complessivo al quale corrisponde una valutazione finale che da diritto alla corresponsione (diversificata per fasce di punteggi ottenuti) di differenti percentuali di indennità di risultato rapportate all’importo massimo attribuibile (che, ai sensi dell’art.91 – comma 4 –, è pari ad un terzo dell’indennità di responsabilità individuata nell’anno di riferimento).

Nell’ottica di adottare i principi introdotti dalla normativa vigente finalizzati al miglioramento complessivo dell’efficienza e dell’efficacia dei servizi resi all’utenza mediante la distribuzione delle risorse del trattamento accessorio diretta a valorizzare le capacità professionali, anche attraverso la differenziazione dei

riconoscimenti e l'incentivazione delle prestazioni effettivamente rese, nell'anno 2011, vengono istituite quattro fasce di merito nelle quali annualmente viene collocato il personale di categoria D con incarico di responsabilità di categoria "A" e "B", in seguito alla valutazione della performance predetta.

La somma dei punteggi ottenuti nell'ambito di detta valutazione dà diritto alla corresponsione (diversificata per fasce di punteggi ottenuti) delle seguenti percentuali di risultato:

da 81 a 90 punti = **100% - importo max attribuibile**

da 78 a 80 punti = **89,9% dell'importo max attribuibile**

da 63 a 77 punti = **75% dell'importo max attribuibile**

da 45 a 62 punti = **35% dell'importo max attribuibile**

inferiore a

45 punti = Valutazione potenzialmente non positiva al fine della corresponsione dell'indennità di risultato

L'Amministrazione, così come previsto dal CCNL, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, che non dà diritto alla corresponsione della retribuzione di risultato, acquisisce in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persone di sua fiducia.

cui aderisce o conferisce mandato o da persone di sua fiducia.

Art.6 -ter

Determinazione della valutazione finale e dell'indennità di risultato da attribuire, a decorrere dall'anno 2012.

Considerato che a decorrere dall'anno 2012 i responsabili/Direttori di struttura, Presidi di Facoltà (e dopo l'applicazione del nuovo statuto i Direttori dei nuovi Dipartimenti), secondo quanto disposto nell'ambito del sistema di valutazione e misurazione della performance, sono tenuti ad assegnare, entro la data del 31.3, gli obiettivi al personale coordinato, in accordo con il Direttore Amministrativo/Generale, individuando nell'ambito degli stessi obiettivi con carattere di innovatività, strategicità e ampio miglioramento rispetto sia al piano strategico di Ateneo che al piano di miglioramento di ciascuna struttura, le parti prendono atto che, a decorrere da quella data, per collocare i dipendenti nella fascia più alta si terrà conto di tale carattere di innovatività/strategicità/miglioramento degli obiettivi raggiunti, nonché del raggiungimento di attività migliorative della struttura (purchè misurabili o quantificabili).

A decorrere dall'anno 2012, considerato che sarà attivato il ciclo di gestione delle performance previsto dalla normativa vigente, e che il nuovo sistema di Governance di Ateneo sarà completato, sarà possibile applicare criteri di differenziazione nella valutazione più selettivi e coerenti a quanto previsto dalla normativa vigente. Pertanto si potrà collocare nella fascia di merito più alta una quota di personale pari ad una percentuale massima del 70% , da ridurre al 40% a

partire dall'anno 2013 ferme restando le disposizioni normative di carattere generale che verranno emanate dagli Organi competenti del ministero.

Per poter essere collocati nella fascia più alta sarà necessario non solo ottenere il punteggio previsto per la fascia massima ma conseguire il riconoscimento da parte dei competenti Organi accademici della rilevanza delle attività strategiche/innovative/ di miglioramento svolte , del raggiungimento di attività migliorative della struttura (purchè quantificabili e misurabili) tenuto conto della coerenza delle stesse con le linee strategiche e di programmazione economico-finanziaria adottate dall'Ateneo rispetto anche alle attività svolte dal restante personale di categoria D con incarico di responsabilità di categoria "A" e "B".

Pertanto i Responsabili/Direttori di Struttura saranno tenuti ad integrare la proposta di valutazione numerica sopraesposta indicando ai competenti Organi le attività innovative/strategiche/di ampio miglioramento che giustificano la fascia di punteggio più elevato e che potrebbero comportare la collocazione nella fascia di merito più alta.

In tal caso, si dovrà fornire una descrizione sintetica di dette attività innovative e strategiche in cui sono stati coinvolti i dipendenti valutati e dando indicazione dell'impatto in termini di efficienza ed efficacia degli stessi sulle attività dell'Ateneo.

La somma dei punteggi ottenuti nell'ambito di detta valutazione e l'eventuale ulteriore riconoscimento dei competenti Organi accademici (applicato dall'anno 2012) dà diritto alla corresponsione (diversificata per fasce di punteggi ottenuti) delle seguenti percentuali di risultato:

da 81 a 90 punti (con Attività innovative/strategiche/di ampio miglioramento) = **100% - importo max attribuibile**

da 78 a 90 punti = **89,9% dell'importo max attribuibile**

da 63 a 77 punti = **75% dell'importo max attribuibile**

da 45 a 62 punti = **35% dell'importo max attribuibile**

inferiore a

45 punti = Valutazione potenzialmente non positiva al fine della corresponsione dell'indennità di risultato

L'Amministrazione, così come previsto dal CCNL, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, che non dà diritto alla corresponsione della retribuzione di risultato, acquisisce in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persone di sua fiducia.