



*Commissione speciale ex art. 16 della legge 30 dicembre 1986, n. 936 (III)  
Ufficio per la raccolta e l'elaborazione dei dati*

**ANDAMENTI DELLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NEL SETTORE  
PUBBLICO DOPO L'ENTRATA IN VIGORE DEL D.LGS. 150/2009 -  
ALCUNI ASPETTI DELLA CONTRATTAZIONE DECENTRATA  
INTEGRATIVA NEL COMPARTO DELLE UNIVERSITA'**

*Dicembre 2011*

## **1. Premessa**

Com'è noto, in base alla legge n. 936/1986, modificata dalla legge n. 15/2009, il CNEL “raccolge e aggiorna l'Archivio nazionale dei contratti e degli accordi collettivi di lavoro nel settore pubblico, con particolare riferimento alla contrattazione decentrata e integrativa di secondo livello, predisponendo una relazione annuale sullo stato della contrattazione collettiva nelle pubbliche amministrazioni con riferimento alle esigenze della vita economica e sociale” (art. 10-bis, lett. b).

La Commissione speciale ex art. 16 della legge n. 936/1986 (III), preposta alla raccolta, all'organizzazione e all'elaborazione dell'informazione nelle materie di cui agli articoli 10 e 17, “svolge direttamente tramite il personale del CNEL, o commette ad istituti specializzati, studi e ricerche, anche comparative, in materia di mercato del lavoro, di contratti collettivi, di retribuzioni e di condizioni di lavoro” e predispone studi in materia di contrattazione collettiva, retribuzioni e condizioni di lavoro.

In attuazione di tali disposti, la Commissione, negli anni scorsi, si è avvalsa di convenzioni con istituti di ricerca per realizzare, sulla base delle proprie direttive, sia un rapporto sulle caratteristiche di contesto delle relazioni sindacali, del dialogo sociale, della contrattazione collettiva e del costo del lavoro, sia un rapporto sulla contrattazione collettiva nel settore pubblico, nazionale e decentrata.

Per quanto riguarda, in particolare, il rapporto sulla contrattazione collettiva nel settore pubblico, il più recente in ordine di tempo - realizzato in convenzione con esterni - è stato presentato al CNEL il 14 luglio 2010 ed ha preso in esame, anche attraverso l'analisi di casi di studio, gli andamenti generali della contrattazione e gli istituti contrattuali che si riferiscono ai cambiamenti programmati ed apportati al funzionamento delle Amministrazioni, avendo come periodo di riferimento il quadriennio 2006-2009.

Le modifiche normative introdotte con la legge n. 15/2009 e con il relativo decreto legislativo di attuazione n. 150/2009 hanno imposto all'Ufficio per la raccolta e l'elaborazione dei dati, su impulso della Commissione III, la riorganizzazione della sezione “lavoro pubblico” dell'Archivio dei contratti.

La sezione è stata articolata in tre contenitori principali: contratti collettivi nazionali di lavoro (CCNL) di comparto, contratti integrativi nazionali di Amministrazione o ente, contratti integrativi decentrati, quest'ultimo a sua volta suddiviso in quattro sezioni che raccolgono più comparti o aree. Le stesse modalità di acquisizione degli accordi sono state rivisitate, predisponendo specifici indirizzi di posta elettronica per la trasmissione dei nuovi accordi collettivi nazionali e integrativi da parte delle Pubbliche Amministrazioni.

I contratti, suddivisi in settori e in categorie, sono tutti attualmente consultabili *on-line* e l'aggiornamento dell'Archivio è stato completamente internalizzato.

Proprio alla luce della progressiva re-internalizzazione delle attività del CNEL, si intende dare priorità - nell'ambito delle attività della Commissione III e dell'Ufficio - al processo di valorizzazione del materiale depositato presso l'Archivio dei contratti. Esso riguarderà sia la sezione tradizionale dell'Archivio, concernente la contrattazione collettiva nazionale nel settore privato, sia la sezione più nuova concernente la contrattazione integrativa nazionale e decentrata nel settore pubblico, trasmessa al CNEL da parte delle amministrazioni secondo quanto disposto dalle norme richiamate.

Da ciò è scaturita la decisione di elaborare una prima relazione che, pur in un'ottica di continuità con i rapporti di ricerca presentati negli anni precedenti, possa costituire uno strumento di lavoro più flessibile e di più agile lettura rispetto ai contenuti degli accordi presenti in Archivio e, al tempo stesso, rappresenti il primo capitolo di un *work in progress* capace di fornire alla Commissione un supporto tecnico e conoscitivo utile per la predisposizione della prevista relazione sulla contrattazione di primo e di secondo livello nel settore pubblico, di cui all'art. 9, lett. b) della legge n. 15.

Per evitare il rischio di una eccessiva dispersione, è altresì indispensabile procedere definendo preliminarmente, volta per volta, i temi da evidenziare e, soprattutto, il perimetro campionario entro il quale segnare un percorso di indagine coerente ed organico. Sulla base del materiale pervenuto e già classificato dall'Archivio dei contratti, si è pertanto scelto di cominciare prendendo in esame gli accordi collettivi integrativi sottoscritti nell'ambito del comparto delle Università, quale primo gradino di un percorso di ricerca e di indagine che verrà ulteriormente articolato e sviluppato dall'Ufficio nel prossimo futuro, in sintonia con le esigenze ed i suggerimenti della Commissione.

## **2. Il comparto pubblico delle Università e le sue recenti dinamiche contrattuali**

Il contratto collettivo nazionale di lavoro (CCNL) del personale del comparto Università, sottoscritto il 16-10-2008, valido per il quadriennio normativo 2006-2009<sup>1</sup>, si applica a tutto il personale non dirigente, con rapporto sia a tempo indeterminato che determinato, delle Università e delle altre istituzioni universitarie, esclusi i professori e i ricercatori<sup>2</sup>. L'art. 4, in particolare, regola la materia della contrattazione integrativa, prevedendo – fra le altre cose - che le singole amministrazioni attivino “autonomi livelli di contrattazione collettiva integrativa” ai sensi degli articoli 40 e 40-bis del decreto legislativo 165/2001<sup>3</sup>.

L'evoluzione della disciplina negoziale nel comparto Università, osservabile attraverso la raccolta organica delle norme contrattuali confluita nel testo dell'accordo 2006-2009, consente di rilevare come in questo settore la corrispondenza fra retribuzione accessoria e valutazione della qualità della prestazione lavorativa individuale si sia sviluppata in netto anticipo rispetto ai principi generali che la riforma del 2009 ha indicato rispetto ai contenuti della contrattazione. Ne fa prova, ad esempio, l'art. 58 del CCNL 9-8-2000 (ora art. 81 dell'accordo 2006-2009) concernente il sistema di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti ai fini della corresponsione dei compensi incentivanti e delle progressioni economiche. Si può notare, tra l'altro, come la valutazione venga rimessa alla responsabilità pressoché esclusiva dell'amministrazione, fatti salvi la definizione di alcuni criteri generali e l'obbligo di informazione alle rappresentanze sindacali<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Il testo del CCNL in questione riordina in modo sistematico ed unitario tutte le disposizioni di fonte negoziale vigenti nel comparto, comprensive delle modificazioni intervenute nel corso degli anni, dal 1994 in poi.

<sup>2</sup> A questi ultimi, infatti, non si applicano le norme sul rapporto di lavoro previste dal codice civile e dalle leggi sui rapporti di lavoro subordinato nell'impresa, ai sensi dell'art. 2, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. Pertanto, ai sensi dell'art. 3 dello stesso d.lgs. 165/2001, il rapporto di lavoro dei professori e dei ricercatori universitari “*resta disciplinato dalle disposizioni rispettivamente vigenti (...) in conformità ai principi dell'autonomia universitaria di cui all'articolo 33 della Costituzione ed agli articoli 6 e seguenti della legge 9 maggio 1989, n. 168, e successive modificazioni ed integrazioni, tenuto conto dei principi di cui all'articolo 2, comma 1, della legge 23 ottobre 1992, n. 421*”.

<sup>3</sup> E' opportuno ricordare che, successivamente all'entrata in vigore del CCNL Università 16-10-2008, entrambi gli articoli in parola sono stati completamente innovati ad opera del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, artt. 54 e 55. Le modifiche introdotte riguardano sia l'aspetto procedurale della contrattazione (nazionale ed integrativa), sia la definizione dei suoi contenuti, nonché dei vincoli di bilancio a cui deve scrupolosamente attenersi.

<sup>4</sup> Così infatti il testo della norma contrattuale citata: “*La valutazione (...) è regolata con atto delle Amministrazioni, del quale viene data informazione alle OO.SS. (...). I criteri adottati dall'atto predetto dovranno comunque rispettare i seguenti principi:*

- *individuazione preventiva degli obiettivi da conseguire, delle prestazioni attese e dei relativi criteri di valutazione;*
- *verifiche periodiche, su iniziativa del dirigente, volte a valutare il conseguimento degli obiettivi, l'andamento delle prestazioni e gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni. Di tali verifiche potrà essere redatto, congiuntamente al dipendente interessato, un verbale sintetico;*
- *verifica finale con la motivazione della valutazione dei risultati conseguiti;*

Analogamente, l'art. 69 del CCNL 9-8-2000 (ora art. 89 dell'accordo 16-10-2008) pone in stretta correlazione l'attribuzione dei compensi per la produttività collettiva ed individuale ad *“effettivi incrementi di produttività e di miglioramento quali-quantitativo dei servizi”*, previa *“la necessaria verifica e certificazione a consuntivo dei risultati totali o parziali conseguiti con le procedure di cui all'art. 81”*.

Per contro, le molteplici innovazioni – sia procedurali che di contenuto - introdotte dal decreto legislativo 150/2009 in materia di contrattazione integrativa nel settore pubblico prevedono, fra le altre cose, un forte salto evolutivo nei criteri di suddivisione e ripartizione del salario accessorio fra le varie voci di destinazione. In particolare, il comma 3-bis dell'art. 40 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come innovato dal decreto legislativo 150/2009 (cfr. nota n. 3), ha stabilito che *“la contrattazione collettiva integrativa assicura adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della performance ai sensi dell'articolo 45, comma 3<sup>5</sup>. A tale fine destina al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato. Essa si svolge sulle materie, con i vincoli e nei limiti stabiliti dai contratti collettivi nazionali, tra i soggetti e con le procedure negoziali che questi ultimi prevedono (...)”*.

In esito (e coerentemente) alle enunciazioni legislative di cui sopra, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato la circolare n. 7 del 13 maggio 2010 nella quale è ribadito che la contrattazione integrativa *“viene finalizzata dalla legge (a pena di nullità) al conseguimento di risultati ed obiettivi e sarà finanziata in modo diseguale in relazione al raggiungimento delle performance programmate”*, sottolineando la sua *“fisiologica finalizzazione”* all'obiettivo del conseguimento di adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici<sup>6</sup>.

In base all'art. 77 del CCNL 16-10-2008, il sistema di classificazione del personale tecnico-amministrativo che opera nelle Università è articolato in quattro categorie, di cui una riservata alle elevate professionalità, denominate rispettivamente B, C, D, EP (Elevate Specifiche Tipologie Professionali)<sup>7</sup>.

- 
- oggettività delle metodologie, trasparenza e pubblicità dei criteri usati e dei risultati;
  - partecipazione dei valutati al procedimento;
  - contraddittorio in caso di valutazione non positiva, da realizzarsi in tempi certi e congrui, anche con l'assistenza di un rappresentante sindacale.

*I criteri di valutazione sono comunicati ai dipendenti prima dell'inizio dei relativi periodi di riferimento. L'esito della valutazione, al termine del periodo di riferimento, è comunicata in forma scritta al dipendente, il quale può nei successivi quindici giorni formulare le proprie osservazioni all'Organo designato dall'Amministrazione.”*

<sup>5</sup> L'art. 45, comma 3, del d.lgs. 165/2001 così recita:

*“I contratti collettivi definiscono, in coerenza con le disposizioni legislative vigenti, trattamenti economici accessori collegati:*

- a) alla performance individuale;*
- b) alla performance organizzativa con riferimento all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione;*
- c) all'effettivo svolgimento di attività particolarmente disagiate ovvero pericolose o dannose per la salute.”*

<sup>6</sup> Peraltro, la stessa Circolare n. 7/2010 della Funzione Pubblica richiama l'attenzione sul *“sistema graduale”* di applicazione delle disposizioni in materia di contrattazione integrativa, distinguendo fra disposizioni di diretta ed immediata attuazione e ambiti di *“applicazione subordinata e differita”* entro termini prefissati. Significativo, in particolare, il richiamo ai contenuti dell'art. 65 del decreto legislativo 150/2009, ai sensi del quale le amministrazioni sono tenute all'adeguamento entro il 31 dicembre 2010 dei contratti integrativi vigenti ai *“principi di ripartizione di competenza della legge e della contrattazione collettiva ed alle disposizioni del Titolo III (Merito e premi)”*, a prescindere dall'anno di riferimento finanziario del fondo di amministrazione regolato, con la conseguente non applicabilità – in caso di mancato adeguamento - dei contratti integrativi a partire dal 1° gennaio 2011.

<sup>7</sup> La Tabella A allegata al CCNL contiene, per ciascuna categoria, la declaratoria delle specifiche professionali e dei contenuti della prestazione lavorativa. I titoli di studio richiesti per l'accesso dall'esterno (ed integrabili dai

La struttura retributiva è fissata dall'art. 83 del CCNL 16-10-2008. In particolare, la struttura del trattamento accessorio è suddivisa nelle seguenti voci:

- Indennità di Ateneo;
- Indennità mensile;
- Retribuzione di posizione e retribuzione di risultato del personale EP;
- Posizioni organizzative;
- Indennità e compensi retribuiti con il fondo d'Ateneo;
- Compensi per prestazioni di lavoro straordinario;
- Altre indennità previste da specifiche disposizioni di legge.

L'importo dell'indennità di Ateneo è stabilito in misura fissa dallo stesso CCNL (Art. 85 e Tabella E allegata) ed è parametrato in base al livello di inquadramento del personale. L'art. 87 del CCNL, a sua volta, disciplina in generale la composizione e la destinazione delle risorse che alimentano il Fondo per le progressioni economiche e per la produttività collettiva ed individuale. L'art. 88 disciplina i criteri generali di utilizzo del Fondo di cui sopra, mentre l'art. 90 regola i criteri per la quantificazione e la distribuzione delle risorse destinate alla retribuzione di posizione e di risultato per il personale della categoria EP. Infine, l'art. 91 reca i criteri generali per la corresponsione delle indennità collegate a specifici incarichi di responsabilità per il personale di tutte e quattro le categorie.

Alla luce delle considerazioni di cui sopra, si è ritenuto che potesse risultare utile ed interessante avviare un esame sui contenuti dei recenti accordi integrativi di ateneo, nel tentativo di evidenziare se ed in che modo la contrattazione integrativa del comparto Università abbia affrontato e risolto il problema del rapporto fra corresponsione di quote di salario accessorio e verifica della qualità della prestazione lavorativa: tema che è inevitabilmente destinato a diventare centrale nel dibattito che accompagnerà, nei prossimi anni, l'evoluzione delle relazioni sindacali di secondo livello nei comparti del pubblico impiego.

### **3. Salario accessorio, valutazione e premialità negli accordi integrativi di ateneo relativi all'annualità economica 2010**

A partire dall'entrata in vigore del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono pervenuti all'Archivio Nazionale CNEL diversi accordi integrativi riguardanti il settore delle Università. Si tratta di un campione relativamente poco numeroso<sup>8</sup>, piuttosto disomogeneo sul piano dei contenuti e della distribuzione territoriale, che (al pari di tutti gli altri "campioni" settoriali individuabili nell'ambito della specifica sezione dell'Archivio riservata agli accordi trasmessi ai sensi della riforma Brunetta) si è venuto formando in maniera spontanea per effetto della formale

---

Regolamenti di Ateneo con eventuali requisiti professionali specifici in relazione alla tipologia dell'attività lavorativa) sono:

CATEGORIA B - titolo di studio di scuola d'obbligo più eventuale qualificazione professionale;

CATEGORIA C - diploma di scuola secondaria di secondo grado;

CATEGORIA D - diploma di laurea;

CATEGORIA EP - laurea e abilitazione professionale ovvero laurea e particolare qualificazione professionale.

Secondo i dati del Conto Annuale 2010, le unità di personale a tempo indeterminato complessivamente occupate nel comparto delle Università risultano essere 110.696, delle quali 55.541 sono professori o ricercatori, 50.328 sono classificati come personale tecnico-amministrativo (cat. B-C-D) e 3.271 appartengono all'area delle cosiddette "Elevate Professionalità".

<sup>8</sup> Gli accordi integrativi classificati nel data-base del CNEL risultano, allo stato attuale, 46 e riguardano 34 atenei diversi. Vale però la pena di ricordare che, in base alle rilevazioni fornite dalla Ragioneria Generale dello Stato nel "Conto annuale 2010", gli enti del comparto Università risultano essere in tutto 73, di cui 67 Università.

esecuzione, da parte delle amministrazioni, dell'adempimento amministrativo fissato dall'articolo 40-bis del decreto legislativo 165/2001, come modificato dall'art. 55 del decreto legislativo 150/2009.

I testi degli accordi integrativi di ateneo post-decreto 150/2009, che allo stato attuale risultano classificati nell'Archivio, sono stati sottoscritti in un arco di tempo che va dal dicembre 2009 all'aprile 2011. Destinatario di tali accordi è il personale tecnico-amministrativo, non dirigente, inquadrato nelle categorie B, C, D ed EP. Nella maggior parte dei casi (circa il 60%) si tratta di accordi sulla contrattazione economica riguardante i criteri di distribuzione delle risorse accessorie relative agli anni 2010 e/o 2011. Ai fini della nostra indagine abbiamo individuato e selezionato un certo numero di accordi integrativi di ateneo, concernenti i criteri di distribuzione del trattamento accessorio, nei quali la relazione fra qualità della *"performance"* ed erogazione di quote di salario accessorio appare più strutturata e consapevole, sebbene inquadrata in un contesto giuridico che si può considerare – per svariati aspetti - ancora di transizione rispetto ai dettati più stringenti che il decreto legislativo 150/2009 ha introdotto per gli accordi sottoscritti dopo l'1.1.2011 (cfr. nota n. 6).

Gli accordi integrativi presi in considerazione sono i seguenti:

- Università di Parma: accordo integrativo sottoscritto l'11 maggio 2010;
- Università di Perugia: accordo integrativo sottoscritto il 9 giugno 2010;
- Università di Roma I: accordo integrativo sottoscritto il 16 novembre 2010;
- Università per stranieri di Perugia: accordo integrativo sottoscritto il 9 dicembre 2010;
- Università di Urbino: accordo integrativo sottoscritto il 21 dicembre 2010;
- Università di Trieste: accordo integrativo sottoscritto il 22 dicembre 2010;
- Università di Lecce: accordo integrativo sottoscritto il 23 dicembre 2010;
- Università di Roma III: accordo integrativo sottoscritto il 23 dicembre 2010;
- Università di Napoli: accordo integrativo sottoscritto il 23 dicembre 2010;
- Università di Palermo: accordo integrativo sottoscritto il 30 dicembre 2010.

Nelle note che seguono, proveremo sinteticamente ad illustrare le clausole contrattuali più significative concernenti i criteri di distribuzione del salario accessorio, evidenziando se ed in che modo la contrattazione integrativa (anche sulla base degli strumenti definiti dalla contrattazione nazionale) sia riuscita ad affrontare e risolvere il problema di una corretta valorizzazione della prestazione lavorativa individuale, in coerenza con i principi affermati dalla recente riforma della contrattazione nel settore pubblico.

#### Università degli Studi di Parma

L'accordo integrativo sottoscritto l'11-5-2010 contiene, in esordio, l'indicazione delle risorse complessivamente disponibili sul "Fondo per il trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo" (dipendenti inquadrati nelle categorie B, C, D ed EP) relativamente all'anno 2010<sup>9</sup>. La consistenza totale netta del fondo ammonta ad € 1.697.679 che, all'esito della trattativa sindacale, risultano ripartiti modo seguente:

- a) indennità per particolari condizioni di lavoro disagiate, pericolose o dannose, € 104.152 (pari al 6,1 % del totale disponibile);
- b) trattamento economico accessorio cat. B-C-D, € 1.084.423 (63,9%);
- c) accantonamento del lavoro straordinario, € 21.750 (1,3%)

---

<sup>9</sup> Ricordiamo che la definizione delle varie voci che concorrono a determinare le risorse che confluiscono nel "Fondo" è fissata dall'art. 87 del CCNL del comparto Università del 16-10-2008, al quale fanno riferimento gli accordi integrativi di ateneo successivamente sottoscritti.

d) retribuzione di posizione e di risultato personale di cat. EP, € 487.330 (28,7%).

Come si può notare, la quota maggiore è quella destinata al “*trattamento economico accessorio*” del personale tecnico-amministrativo inquadrato nelle categorie B-C-D. Essa assorbe da sola circa due terzi delle risorse complessivamente disponibili, ma l'accordo individua un meccanismo di ripartizione, legato a differenti criteri di selettività nell'attribuzione delle quote spettanti a ciascun dipendente, che consente di superare il rischio di distribuzione “a pioggia”. In particolare, le risorse disponibili per questa voce vengono suddivise nel modo seguente:

- indennità mensile: € 450.419;
- indennità di produttività: € 193.036;
- indennità di responsabilità pers. Cat. D: € 307.293;
- indennità pers. Cat. B-C-D: € 133.673.

Se osserviamo più nel dettaglio i meccanismi di differenziazione delle quote retributive derivanti dalla ripartizione di cui sopra, notiamo innanzitutto che l'accordo prevede la corresponsione a tutto il personale in servizio, inquadrato nelle categorie B-C-D, di una indennità accessoria mensile calcolata sulla presenza in servizio, in parte sotto forma di acconto (calcolato in percentuale rispetto alla quota spettante nel 2009) e in parte a conguaglio da corrispondere nel mese di dicembre.

Nel secondo caso, viene stabilito che le quote dovranno essere corrisposte a tutto il personale tecnico-amministrativo in servizio sulla base della valutazione della *performance* lavorativa individuale, che evidenzia la qualità della prestazione resa dagli interessati.

La terza voce, legata all'attribuzione di specifici incarichi di responsabilità, è disciplinata dall'accordo in modo tale che un terzo dell'indennità venga attribuita all'esito della successiva verifica dei risultati conseguiti dal dipendente.

Infine, l'ultima voce – anch'essa collegata all'attribuzione di particolari funzioni specialistiche e di responsabilità – viene graduata sulla base della presenza in servizio.

Ne deriva che una quota vicina al 50% delle risorse complessivamente destinate al “*trattamento economico accessorio*” viene, di fatto, subordinata alla valutazione della qualità della prestazione lavorativa e dei risultati ottenuti.

A ciò si deve aggiungere quanto previsto nell'accordo a proposito dei criteri di distribuzione delle quote di salario accessorio riservate alla retribuzione di posizione e di risultato del personale di cat. EP, suddiviso in tre fasce correlate a differenti livelli di responsabilità gestionali e qualificazione professionale richiesta.

La differenziazione retributiva fra le tre fasce appare notevole: la quota individuale spettante per la fascia intermedia è di circa 1/3 più elevata di quella spettante per la fascia più bassa, mentre la quota spettante per la fascia alta, a sua volta, è di circa 2/3 più elevata di quella spettante per la fascia intermedia. Inoltre, le suddette quote sono soggette ad un incremento di “risultato” del 10% soggetto alla previa valutazione positiva da parte dell'Amministrazione.

### Università degli Studi di Perugia

Gli articoli 5 e 6 dell'accordo integrativo sottoscritto il 9 giugno 2010 sono dedicati alla costituzione e alla ripartizione del “Fondo per le progressioni economiche e la produttività collettiva ed individuale” per l'anno 2010. La consistenza totale netta del fondo ammonta ad € 1.515.025, che l'accordo ripartisce nel modo seguente:

- a) indennità di responsabilità, € 900.000 (59,5% del totale disponibile);
- b) compensi per la remunerazione di compiti che comportano oneri, rischi o disagi, € 200.000 (13,2%);
- c) produttività collettiva e miglioramento dei servizi per il personale apicale, € 70.000 (4,6%);
- d) indennità accessoria mensile, € 310.025 (20,4);

- e) fondo a disposizione del Direttore Amministrativo per finalità di miglioramento servivi e produttività, € 35.000 (2,3%).

La quota prevalente è quella destinata alle “indennità di responsabilità”, che per l’anno 2010 risulta incrementata del 10% rispetto a quella resa disponibile per tale finalità nel 2009. L’accordo suddivide i destinatari di tali risorse in tre categorie: posizioni organizzative individuate con provvedimento rettorale, direttoriale o dirigenziale; “incarichi qualificati” individuati ai sensi dell’art. 91, c. 3, del CCNL 16-10.2008<sup>10</sup>; funzioni specialistiche individuate con provvedimenti dei responsabili delle strutture decentrate. La selettività delle quote individuali spettanti in ragione d’anno appare strutturata prevalentemente in funzione delle caratteristiche dell’incarico, senza l’esplicita attribuzione di un valore discriminante al processo valutativo della qualità della prestazione resa.

Peraltro, l’art. 7 dell’accordo integrativo in parola prevede che il valore delle indennità di cui sopra sia compreso entro un *range* abbastanza ampio che va da un minimo di € 700 a un massimo di € 4.000.

#### Università degli Studi “La Sapienza” di Roma

Il testo dell’accordo integrativo sottoscritto il 16 novembre 2010 non contiene – a differenza dei due precedentemente esaminati – la quantificazione complessiva delle risorse complessivamente disponibili per il Fondo da destinare alle progressioni economiche e alla produttività collettiva e individuale. La prima parte (articoli da 2 a 5) regola alcune disposizioni in materia di orario di servizio, di lavoro e di apertura al pubblico. Gli articoli successivi (dal 6 al 13) riguardano la disciplina del salario accessorio.

In questa sezione dell’accordo, assume particolare interesse l’art. 8 sulla “*Produttività collettiva*”, finalizzata all’incremento dei servizi e “*correlata al raggiungimento di obiettivi di struttura, da erogarsi a conclusione di un periodico processo di valutazione*”. Si nota, dunque, un esplicito riferimento di carattere programmatico al processo di valutazione inteso come verifica dell’effettivo raggiungimento di obiettivi prefissati.

Coerentemente con tale impostazione, l’accordo prevede che all’inizio di ogni esercizio finanziario i “*Responsabili di struttura*”<sup>11</sup> assegnino obiettivi “*chiari, perseguibili e verificabili*” a “*gruppi di lavoro delle singole unità organizzative o trasversalmente a più di una*”. A ciascun gruppo di lavoro è preposto un “*leader*” individuato in un titolare di posizioni organizzative e di responsabilità, oppure in un’unità di personale appartenente alla categoria delle Elevate Professionalità (EP).

La valutazione dello “*stato di avanzamento del processo di raggiungimento*” degli obiettivi assegnati verrà effettuata ogni sei mesi (giugno/dicembre) da parte del Responsabile di struttura e dall’esito di tale valutazione dipenderà l’erogazione del premio di produttività collettiva su base bimestrale a decorrere dal mese di febbraio di ciascun anno. Nel caso che alle verifiche intermedie

---

<sup>10</sup> In base a tale norma del CCNL 16-10-2008, al personale appartenente alla categoria D, possono essere conferiti “*specifici, qualificati incarichi di responsabilità*” amministrative e tecniche, da retribuire con un’indennità accessoria, annua, lorda, revocabile, variabile a seconda “*del livello di responsabilità, della complessità delle competenze attribuite, della specializzazione richiesta dai compiti affidati e delle caratteristiche innovative della professionalità richiesta*”.

<sup>11</sup> La figure direttoriali che rientrano nella definizione di “*Responsabili di struttura*” vengono chiaramente individuate dallo stesso art. 8: direttore generale, dirigenti per l’amministrazione centrale, presidi di facoltà, direttori di dipartimento/centri interuniversitari/centri di ricerca/centri di servizio. Si prevede anche che l’Amministrazione emani delle “*linee guida*” concernenti i termini e le modalità di elaborazione, assegnazione e valutazione degli obiettivi di struttura al personale interessato, “*anche prevedendo coerenti attività di formazione*”.



gli obiettivi programmati risultino raggiunti solo parzialmente, o non raggiunti affatto, le quote di produttività collettiva spettanti per il periodo di riferimento saranno corrisposte nella misura dell'80%, ovvero non saranno corrisposte, salvo compensazione all'esito delle verifiche successive. La differenziazione delle quote di salario accessorio si articola quindi in tre fasce:

- obiettivo totalmente raggiunto = 100% della quota di indennità di produttività collettiva spettante;
- obiettivo parzialmente raggiunto = 80% della quota;
- obiettivo non raggiunto = 0% della quota.

E' da notare che il meccanismo di correlazione fra salario accessorio e valutazione del raggiungimento degli obiettivi (sopra descritto nelle sue linee essenziali, ma assai più dettagliato nel testo dell'accordo) appare delineato come un procedimento di pertinenza pressoché esclusiva della parte datoriale: sia nella fase di definizione degli obiettivi, sia nella fase successiva di verifica del loro grado di raggiungimento e conseguente attribuzione di quote differenziate di salario di produttività<sup>12</sup>.

Anche la fase del contraddittorio appare sostanzialmente sganciata dallo schema classico delle relazioni industriali, in quanto l'art. 8 prevede che qualora il gruppo non sia d'accordo con la valutazione effettuata dal Responsabile di struttura può chiedere un "*riesame della valutazione*", che si svolgerà attraverso un'audizione del *leader* di gruppo, al termine della quale il Responsabile assume comunque la propria decisione in via definitiva.

#### Università per stranieri di Perugia

L'accordo integrativo sottoscritto il 9 dicembre 2010 riguarda la disciplina per la corresponsione del trattamento accessorio al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario appartenente alle categorie B, C e D.

A valle di un esplicito richiamo – contenuto in premessa – alle innovazioni introdotte dal decreto legislativo 150/2009 in ordine ai contenuti ed alle finalità della contrattazione collettiva integrativa, l'art. 2 quantifica in € 129.673 le risorse effettivamente disponibili per l'anno 2010, ai sensi dell'art. 87 del CCNL Università 16-10-2008, sul Fondo per le progressioni economiche e per la produttività collettiva e individuale. L'art. 4, riprendendo lo schema classico presente nella maggior parte degli accordi integrativi di ateneo (già osservato a proposito delle Università di Parma e di Perugia), ripartisce le risorse complessive di cui sopra nel modo e secondo le percentuali seguenti:

- a) indennità accessoria mensile, € 25.934 (20%);
- b) incarichi di responsabilità al personale ctg. D, € 38.902 (30%);
- c) progressioni orizzontali con decorrenza 1.1.2010, € 23.341 (18%);
- d) remunerazione di compiti che comportano particolari oneri, rischi e disagi, € 12.967 (10%);
- e) produttività e miglioramento dei servizi, € 28.528 (22%).

Anche in questo caso, la voce che riguarda gli incarichi di responsabilità appare in grado di fornire gli spunti più interessanti rispetto al tema della differenziazione delle quote di salario accessorio in rapporto alla 'tracciabilità' ed alla congruità dei risultati conseguiti. L'art. 5, lettera b), dell'accordo inquadra con chiarezza le funzioni di responsabilità nell'ambito dell'assetto organizzativo di ateneo e, conseguentemente, distingue due differenti livelli di responsabilizzazione

---

<sup>12</sup> La partecipazione delle parti sindacali è limitata all'informazione successiva spettante al termine di ciascun semestre sulla "*ricognizione complessiva degli obiettivi raggiunti da ciascun gruppo di lavoro*".

del personale interessato in funzione del grado di complessità delle funzioni attribuite, con il supporto di una griglia di criteri accessori specificamente individuati <sup>13</sup>.

Un altro elemento significativo che concorre alla differenziazione degli importi spettanti a ciascun dipendente è rappresentato dalla previsione che un terzo delle risorse disponibili (pari ad € 12.967) verrà erogata in seguito alla misurazione dei risultati raggiunti dalla struttura di appartenenza sulla base di “*specifici indicatori*” connessi agli “*obiettivi gestionali*” previsti dal Piano Strategico di Ateneo, nonché in base alla “*valutazione*” dei seguenti comportamenti attesi: “*Saper gestire le relazioni interpersonali, motivare i collaboratori, auto-aggiornamento, rispettare le regole, favorire il flusso di informazioni fra le diverse strutture*”.

Anche la parte dell'accordo che riguarda la distribuzione della quota destinata alla produttività collettiva ed individuale prevede nuovi criteri di selettività che vale la pena di approfondire. La parte riservata alla produttività collettiva è prevalente (circa 60 %), ma solo la metà di essa viene distribuita alle strutture in modo indistinto, sulla mera base del numero dei dipendenti delle categorie B, C e D in servizio; l'importo assegnato a ciascuna struttura viene poi “*valorizzato*”, fino a una certa percentuale massima, sulla base di tre differenti tipologie di parametri individuati nell'accordo:

- valutazione della performance effettuata dal Direttore Amministrativo (massimo 25%);
- contributo della struttura al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità finanziaria, innovazione organizzativa e miglioramento dei servizi all'utenza (massimo 25%);
- rilevazione del tasso di assenza annuo della struttura (massimo 50%).

Per la parte della quota riservata alla produttività individuale, invece, l'accordo integrativo definisce una griglia di parametri collegati ad un punteggio massimo conseguibile (100 per l'intera griglia, con un valore-punto pari a 4 euro lordi):

- tasso di assenza annuo inferiore alla media del personale, esclusa maternità e L. 104 (max. 10 punti);
- partecipazione a progetti di Ateneo o a gruppi di lavoro (max. 30 punti);
- referente di attività (max. 30 punti);
- valutazione del Dirigente Amministrativo su: capacità di adattamento alle situazioni, capacità di relazione, orientamento all'utenza, orientamento all'innovazione, flessibilità nei compiti e negli orari (max. 30 punti).

L'accordo precisa che la distribuzione delle quote individuali spettanti avverrà sulla base di una graduatoria dei dipendenti, redatta in base ai punteggi risultanti.

### Università degli Studi di Trieste

L'accordo integrativo di ateneo sottoscritto il 22 dicembre 2010 definisce la disciplina del salario accessorio nell'ambito del Titolo I (articoli da 3 a 11), peraltro significativamente intitolato “*Merito e premi*”. In riferimento all'anno 2010, il Fondo per le progressioni economiche e per la produttività collettiva, di cui all'art. 87 del CCNL Università 16-10-2008, ammonta complessivamente ad € 650.000, così suddivisi:

- Progressione economica all'interno delle categorie, € 150.000 (23,1%);
- Indennità di responsabilità per le categorie B, C e D, € 230.000 (35,4%);
- Indennità di turno, rischio e disagio, € 90.000 (13,8%);
- Indennità mensile di ateneo (pers. ctg. B, C e D), € 180.000 (27,7%).

---

<sup>13</sup> In particolare: grado di connessione della funzione agli obiettivi specifici di Ateneo, caratteristiche innovative della professionalità richiesta, grado di specializzazione, necessità di auto-aggiornamento, livello di interconnessioni organizzative, impatto sull'utenza.

In tema di selettività collegata alla verifica dei risultati conseguiti, i criteri individuati per l'erogazione delle varie quote di indennità non presentano innovazioni sensibili rispetto a quelli già delineati in sede di contratto collettivo nazionale.

Mette conto segnalare che l'art. 9, concernente l'indennità per incarichi di responsabilità, rimanda esplicitamente ad una imminente *“complessiva revisione”* del sistema degli incarichi da parte dell'Amministrazione, che terrà conto delle modalità di individuazione, della pesatura della complessità e della *“correlata valutazione”*.

Al riguardo, e più in generale, l'art. 11 fa rimando ad un successivo accordo per definire l'aggancio al sistema premiale dei nuovi *“principi e contenuti”* che saranno definiti riguardo al sistema di misurazione e valutazione della *performance* collettiva ed individuale.

Infine, l'art. 10 - concernente la retribuzione di posizione e di risultato del personale inquadrato nella categoria EP – prevede che la quota relativa alla retribuzione di risultato (di cui però non viene indicata in percentuale la consistenza, rispetto al monte complessivo pari ad € 411.400) venga erogata in esito alla valutazione della *performance* individuale.

### Università del Salento di Lecce

L'accordo integrativo sottoscritto il 23 dicembre 2010 riguarda esclusivamente la determinazione dei criteri per le progressioni economiche del personale tecnico amministrativo per l'anno 2010.

Benché l'articolato contrattuale non entri nel merito della distribuzione delle quote (individuali e collettive) di salario accessorio, si è ritenuto che l'accordo possa comunque rivestire un certo interesse ai fini della presente indagine, poiché permette di cogliere il tentativo di introdurre criteri più selettivi – correlati al merito e alla qualità del lavoro individuali - nell'ambito dei passaggi di posizione economica legati al sistema di classificazione previsto dal CCNL del comparto Università.

Va preliminarmente osservato che l'accordo si limita a regolare lo svolgimento delle sole progressioni orizzontali all'interno delle Aree di inquadramento B, C, D ed EP, essendo stata sottratta alle procedure previste dalla contrattazione collettiva integrativa la facoltà di disciplinare le progressioni verticali che implicano il passaggio da un'Area funzionale all'altra<sup>14</sup>.

A tal fine, l'accordo integrativo predispone una griglia di indicatori collegati ad un punteggio massimo conseguibile, differenziato secondo le categorie di riferimento:

- formazione certificata e permanente;

---

<sup>14</sup> Al riguardo, sembra il caso di ricordare che l'art. 62, c. 1, del decreto legislativo 150/2009 ha introdotto rilevanti modifiche nel testo dell'art. 52 del decreto legislativo 165/2001, concernente la disciplina delle mansioni. In particolare, il nuovo comma 1-bis dell'art. 52 modificato così recita: *“I dipendenti pubblici, con esclusione dei dirigenti e del personale docente della scuola, delle accademie, conservatori e istituti assimilati, sono inquadrati in almeno tre distinte aree funzionali. Le progressioni all'interno della stessa area avvengono secondo principi di selettività, in funzione delle qualità culturali e professionali, dell'attività svolta e dei risultati conseguiti, attraverso l'attribuzione di fasce di merito. Le progressioni fra le aree avvengono tramite concorso pubblico, ferma restando la possibilità per l'amministrazione di destinare al personale interno, in possesso dei titoli di studio richiesti per l'accesso dall'esterno, una riserva di posti comunque non superiore al 50 per cento di quelli messi a concorso. La valutazione positiva conseguita dal dipendente per almeno tre anni costituisce titolo rilevante ai fini della progressione economica e dell'attribuzione dei posti riservati nei concorsi per l'accesso all'area superiore”*.

Il nuovo regime delle progressioni verticali per il personale interno delle pubbliche amministrazioni, subordinato a riserva di posti nei concorsi pubblici (e, quindi, sganciato dalla possibilità di regolazione per via contrattuale), è pienamente ribadito, con decorrenza 1.1.2010, dall'art. 24, c. 1, dello stesso decreto legislativo 150/2009 (*“Progressioni di carriera”*): *“Ai sensi dell'articolo 52, comma 1-bis, del decreto legislativo n. 165 del 2001, come introdotto dall'articolo 62 del presente decreto, le amministrazioni pubbliche, a decorrere dal 1° gennaio 2010, coprono i posti disponibili nella dotazione organica attraverso concorsi pubblici, con riserva non superiore al cinquanta per cento a favore del personale interno, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di assunzioni”*.

- arricchimento professionale;
- qualità delle prestazioni individuali;
- anzianità di servizio;
- titoli culturali e professionali.

Fra essi, il più innovativo (nell'ottica dei nuovi principi di selettività delle progressioni orizzontali dettati dal decreto legislativo 150, come evidenziato nella nota n. 14) appare quello legato alla valutazione della qualità delle prestazioni individuali, che incide nella misura del 20% per le progressioni economiche nell'ambito delle categorie B e C, ma sale al 25% per le progressioni economiche nell'ambito delle categorie D (dove rappresenta il parametro più elevato, in termini di incidenza percentuale) ed EP (dove l'incidenza è seconda solo ai titoli culturali e professionali).

A tale riguardo, il punto c) dell'art. 5 dell'accordo integrativo stabilisce che, per il personale delle categorie B, C e D, il dirigente della Ripartizione Risorse Umane indicherà in apposite schede di valutazione il punteggio corrispondente alla media dei giudizi numerici espressi per la valutazione per l'indennità di produttività nei due anni precedenti, mentre per il personale della categoria EP si farà riferimento alla valutazione effettuata dal Direttore Amministrativo in occasione della corresponsione della retribuzione di risultato degli anni 2008 e nel 2009.

Peraltro, se si considera l'insieme dei parametri rappresentati da arricchimento professionale (legato all'effettivo svolgimento di incarichi di responsabilità ricoperti sino al 31.12.2009), qualità delle prestazioni individuali (legato alla valutazione dirigenziale) e titoli professionali e culturali posseduti, si può osservare che per le quattro categorie professionali interessate dalle selezioni per le progressioni economiche orizzontali la percentuale massima di valutazione subordinata a *“principi di selettività, in funzione delle qualità culturali e professionali, dell'attività svolta e dei risultati conseguiti”*<sup>15</sup> oscilla tra le seguenti percentuali: 55% per la cat. B; 65% per la cat. C; 65% per la cat. D; 70% per la cat. EP.

#### Università degli Studi “Carlo Bo” di Urbino

L'accordo integrativo sottoscritto il 21 dicembre 2010 in materia di trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo delle categorie B, C e D detta, all'art. 2, i criteri i seguenti criteri di ripartizione del Fondo per il trattamento accessorio (che per l'anno 2010 ammonta complessivamente ad € 949.463):

- Fondo per il lavoro straordinario, € 50.000, (pari al 5,3% del totale);
- Fondo per le progressioni economiche e per la produttività collettiva e individuale, € 32.463 (3,4%);
- Indennità di responsabilità cat. B, C e D, € 155.000 (16,3%);
- Indennità per compiti che comportano rischi o disagi, € 45.000 (4,7%);
- Incentivazione della produttività e miglioramento dei servizi, € 355.000 (37,4%);
- Indennità di ateneo, € 282.000 (29,7%);
- Fondo a disposizione del Direttore Amministrativo per la realizzazione di progetti di miglioramento e innovazione, sia gestionale che tecnologica, € 30.000 (3,2%).

Come si può notare, le quote più marcatamente legate a criteri di selettività assorbono oltre il 60% delle risorse disponibili.

I compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi (ai sensi dell'art. 88 del CCNL Università 16-10-2008) sono ripartiti tra il personale appartenente alle categorie B, C e D

---

<sup>15</sup> Art. 52, comma 1-bis, decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come modificato dall'art. 62 del d.lgs. 150/2009.

sulla base della valutazione delle prestazioni individuali effettuata secondo i criteri contenuti in un'apposita scheda allegata all'accordo.

Nella scheda, che dovrà essere compilata dal responsabile di ciascuna struttura in qualità di valutatore, vengono definite tre tipologie di prestazioni, ciascuna delle quali comprende più specifiche valutabili con un punteggio da 1 a 4:

- a) impegno nel lavoro assegnato
  - tempestività nell'assolvimento dei compiti assegnati;
  - cura e attenzione nel lavoro svolto;
  - coinvolgimento nei processi lavorativi.
- b) Relazioni interpersonali
  - relazioni con i colleghi dell'ufficio o di altri uffici;
  - capacità di relazionarsi con il pubblico.
- c) qualità della prestazione
  - capacità di far fronte con flessibilità alle esigenze di servizio;
  - orientamento al risultato.

L'art. 6 dell'accordo, a sua volta, fissa i criteri per l'assegnazione delle indennità di responsabilità al personale delle categorie B, C e D (ai sensi dell'art. 91, c.1, del CCNL Università 16-10-2008) e definisce la mappatura delle funzioni per le quali sono previsti specifici compensi i cui importi annui lordi variano da un minimo di 300 euro ad un massimo di 1.500 euro.

Più dettagliata appare – sempre nell'ambito dell'art. 6 – l'individuazione dei criteri di selettività per l'attribuzione delle quote relative all'indennità di responsabilità riservata al solo personale di categoria D (ai sensi dell'art. 91, c.3, del CCNL Università 16-10-2008), anch'essa preceduta da una mappatura degli incarichi di riferimento. L'indennità accessoria annua lorda spettante per ciascun incarico è graduata su tre fasce retributive (alta, media, bassa), in relazione al livello di responsabilità e complessità della posizione rivestita.

L'inserimento nell'una o nell'altra fascia è stabilito, in sede di valutazione, sulla base di criteri che tengono conto del personale coordinato, del grado di complessità e variabilità dell'attività (livello di standardizzazione delle procedure, numero tipologie procedimenti coordinati) nonché dell'intensità delle relazioni esterne ed interne inerenti l'attività della struttura.

### Università degli Studi "Roma III"

L'accordo integrativo sottoscritto il 23 dicembre 2010 in materia di trattamento accessorio destinato al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario reca già in premessa un riferimento ai contenuti dell'art. 54 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (che, come già accennato nella nota n. 3, ha riscritto l'art. 40 del d.lgs. 165/2001 sulla contrattazione collettiva nella pubblica amministrazione). Viene resa esplicita la condivisione delle parti dell'impegno ad utilizzare lo strumento dell'accordo integrativo per:

- “a) assicurare livelli di efficienza dei servizi pubblici aziendali;*
- b) incentivare l'impegno e la qualità della performance organizzativa;*
- c) coniugare gli istituti contrattuali alle norme introdotte dal d.lgs. 150/2009, alla missione e linee programmatiche e di sviluppo di Ateneo, al rafforzamento delle motivazioni e dei livelli di adesione agli obiettivi strategici dell'Ateneo del personale tecnico-amministrativo (...).”*

Lo stanziamento complessivamente disponibile a decorrere dall'1.1.2011 è pari ad € 4.327.858 lordi, così ripartiti:

- Lavoro straordinario, € 154.937 (3,6%);

- Fondo per le progressioni economiche e la produttività collettiva ed individuale, € 3.512.786 (81,1%);
- Fondo per la retribuzione di posizione e di risultato del personale EP, € 660.134 (15,3%).

Nell'ambito delle risorse di cui al secondo alinea, la quota maggiore (pari a circa 2/3 del totale) è riservata alla c.d. *"indennità unica mensile"*, mentre 1/3 è riservato all' *"indennità di responsabilità"*, distribuita in modo selettivo. Al riguardo, l'accordo integrativo prevede che le misure economiche individuali siano parametrare *"sulla base di una graduazione di indici"* in relazione a 4 differenti tipologie di complessità, legate alla natura e alla dimensione dell'incarico e delle funzioni presidiate.

Gli importi lordi pro-capite attribuiti in ragione d'anno per le quattro tipologie funzionali sono i seguenti: € 5.164,56; € 1291,20; € 774,72; € 539,16.

Un terzo di tale indennità verrà attribuita in base a certificazione semestrale, da parte dei responsabili di struttura, del *"grado di allineamento tra la prestazione resa e quella attesa"* con riferimento agli indicatori definiti, delle seguenti *"capacità"*:

- capacità nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedurali;
- capacità di rispettare e far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione;
- rispetto dei tempi di programmazione dei lavori.

Anche le indennità spettanti per le retribuzioni di posizione del personale della categoria EP (ammontare complessivo pari ad € 528.107 su 660.134 disponibili) avverrà sulla base di indici correlati a tre differenti livelli di responsabilità funzionale, che daranno luogo ad indennità annuali lorde pro-capite pari rispettivamente ad € 12.911, € 10.329 ed 8.263, con un differenziale di circa il 36% tra il livello più alto e il livello più basso. La restante quota di risorse per la categoria EP, da destinare alla retribuzione di risultato, verrà distribuita in quote individuali determinate in percentuale variabile dal 10 al 30% della retribuzione di posizione, sulla base di una specifica griglia di indicatori così articolata:

- grado di autonomia attribuita;
- grado di raggiungimento dei risultati in termini di efficienza/produttività;
- capacità di analisi dei problemi e *problem-solving*;
- capacità di pianificazione e programmazione;
- capacità organizzativa-gestionale;
- apporto professionale specifico.

#### Università degli Studi "Federico II" di Napoli

L'accordo integrativo di ateneo sottoscritto il 23 dicembre 2010 contiene una serie di articoli (dal n. 4 al n. 9) dedicati all'utilizzo per l'anno 2011 delle risorse del Fondo per le progressioni economiche e la produttività - destinato al personale delle categorie B, C e D - di cui all'art. 88 del CCNL Università 16-10-2008. Il testo dell'accordo non permette di evincere né la disponibilità complessiva del Fondo, né la macro-ripartizione fra le quattro tipologie di "istituti" individuati (indennità di ateneo, indennità per particolari attività rischiose o disagiate, compensi per la produttività, indennità di responsabilità per il personale inquadrato nell'area D).

Ai fini della presente indagine, merita un cenno di approfondimento il contenuto dell'art. 8, concernente i compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi. Vi si stabilisce l'istituzione di un *"elemento retributivo annuo di produttività collettiva"* legato all'incremento dei servizi erogate da determinate strutture dell'ateneo (individuate nell'ambito dello stesso art. 8), la cui entità lorda pro-capite è compresa fra 460 e 1.100 euro. L'accordo precisa che l'erogazione dell'indennità di cui sopra avverrà a conclusione di un *"processo di valutazione"*

*annuale*”, ovvero in “*stretto raccordo*” con processi di monitoraggio infrannuale, ma non fornisce indicatori espliciti che permettano una definizione più circostanziata dei parametri di misurazione adottati <sup>16</sup>.

Anche i compensi per gli incarichi di responsabilità del personale appartenente alla cat. D, di cui al successivo art. 9, saranno corrisposti per un terzo del loro importo (pari complessivamente a 3.600 euro lordi annui pro-capite) solo a seguito di verifica positiva dei risultati conseguiti dagli aventi diritto, in esito ad uno specifico processo di valutazione annuale delle *performance* individuali. La definizione dei criteri generali del sistema di valutazione, tuttavia, è demandata ad una fase successiva.

### Università degli Studi di Palermo

L'accordo sottoscritto il 30 dicembre 2010 per il personale tecnico amministrativo riserva due intere sezioni (il Titolo III, artt. 11-16, concernente gli incarichi e il Titolo IV, artt. 17-23 concernente la disciplina del trattamento accessorio) alla gestione degli strumenti di incentivazione della produttività. L'art. 17 (“Finanziamento del trattamento accessorio”) fissa con chiarezza il principio dello stretto collegamento tra erogazione di compensi derivanti dal fondo per la produttività e sistema di valutazione del personale <sup>17</sup>.

Per l'esercizio finanziario 2011 l'accordo prevede una disponibilità finanziaria da destinare al Fondo per le progressioni economiche e la produttività individuale e collettiva (ex art. 87 CCNL Università 16-10-2008) pari ad € 4.596.271, cui si devono aggiungere ulteriori risorse pari ad € 1.378.583 per la retribuzione di posizione e di risultato della categoria EP e ad € 525.000 per il lavoro straordinario (importi al netto degli oneri a carico dell'amministrazione).

La quota riservata alla produttività individuale è pari ad € 1.100.000 (24% delle risorse complessive), ma la distribuzione in percentuale è determinata sulla base del punteggio attribuito a ciascun dipendente secondo quanto definito dal modello di sistema di valutazione della *performance* adottato dall'Ateneo <sup>18</sup>.

---

<sup>16</sup> Si fa però riferimento al fatto che, in ambito di Ateneo, è in corso di elaborazione un “*sistema di valutazione volto a misurare gli effettivi incrementi di produttività e di miglioramento quali-quantitativo dei servizi erogati dalle singole strutture*”, i cui criteri generali saranno esaminati in una fase successiva.

<sup>17</sup> Significativo ed esplicito, al riguardo, appare il richiamo contenuto nel comma 2 dell'art. 17: “*Le risorse di cui al comma 1 [relative al trattamento accessorio – ndr] sono impiegate, prioritariamente, per le finalità di cui al Titolo II del D.Lgs. n°150 del 27 ottobre 2009, tenuto conto della collocazione organizzativa e professionale e della partecipazione dei dipendenti*”. Il concetto è ribadito nel successivo articolo 18, c. 2: “*Il fondo per la produttività individuale viene destinato al finanziamento del ciclo della performance di cui al Titolo II del D.Lgs. n°150/2009*”. Per inciso, ricordiamo che il Titolo II del decreto legislativo 150/2009 è quello che riguarda la misurazione, valutazione e trasparenza della *performance*.

<sup>18</sup> Per esigenze di sinteticità, non è possibile dare conto analiticamente in questa sede dei contenuti del “*Modello del sistema di valutazione della performance dell'amministrazione dell'Università di Palermo*”, adottato dal Nucleo di Valutazione di Ateneo in data 1.12.2010. Ci limiteremo pertanto a riportare alcuni passaggi significativi concernenti le schede di valutazione dei risultati ottenuti e delle prestazioni effettuate (punto 1.2 del Modello), tenendo conto altresì della precisazione (punto 1.1 del Modello stesso) secondo cui “*per il personale cui sia stata affidata la responsabilità di una posizione organizzativa [ex art. 91 CCNL Università 16-10-2008 – ndr], la valutazione sarà effettuata sia sui risultati, sia sulle prestazioni; mentre, per il personale cui non sia stata affidata la responsabilità di una posizione organizzativa, la valutazione sarà basata solo ed esclusivamente sulle prestazioni effettuate*”:

***"Scheda di valutazione dei risultati ottenuti.***

*Per ogni specifico obiettivo assegnato, è prevista :*

- *una valutazione sul rispetto dei tempi, nel caso in cui il "fattore tempo" sia rilevante (tipicamente nel caso di progetti che hanno un inizio ed una fine determinati); consiste nella misurazione dell'eventuale scostamento tra tempi previsti e tempi effettivi, corredata da una analisi dei motivi che hanno determinato tale scostamento;*

La quota riservata alla produttività collettiva ammonta ad € 1.670.400 (36,3% delle risorse) ed è destinato al finanziamento del processo di miglioramento dei servizi erogati all'utenza "mediante l'ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi medesimi". Anche in questo caso, come già visto a proposito della produttività individuale, la percentuale di quota annuale spettante dipende dal punteggio attribuito con il sistema di valutazione.

Dunque, oltre il 60% delle risorse disponibili per il 2011 in riferimento al fondo di cui all'art. 87 del CCNL Università 16-10-2008 afferiscono alla produttività individuale e collettiva e vengono subordinate ai criteri contenuti nel modello adottato dal Nucleo di Valutazione di Ateneo, superando qualsiasi procedura di distribuzione indifferenziata delle quote individuali spettanti, in attuazione dei principi selettivi e meritocratici introdotti dalle riforme legislative del 2009 in materia di contenuti della contrattazione integrativa.

---

• una valutazione relativa al risultato ottenuto, mediante l'analisi degli indicatori associati al risultato, che permetta di formulare un giudizio sintetico finale sul grado di conseguimento dell'obiettivo specifico. Anche in questo caso la valutazione dovrà essere corredata da una analisi dei motivi che hanno determinato il risultato stesso.

Tali valutazioni dovranno essere espresse su una scala metrica omogenea (ad esempio da 0=tempi/risultati totalmente disattesi a 4= tempi/risultati totalmente rispettati). Conseguentemente il punteggio finale di ogni specifico obiettivo verrà dato dalla media ponderata delle valutazioni dei tempi e dei risultati. I pesi relativi di tempi e risultati dovranno essere opportunamente definiti ex ante in relazione alla specificità dell'obiettivo. Nel caso di più obiettivi assegnati la valutazione finale dei risultati ottenuti sarà determinata dalla media dei punteggi finali di ogni specifico obiettivo ponderata in base al peso assegnato all'obiettivo stesso.

**"Scheda di valutazione delle prestazioni effettuate"**

Di norma le schede di valutazione delle prestazioni effettuate dovranno prevedere cinque ambiti di valutazione la cui articolazione interna e i pesi relativi (sia all'interno di uno stesso ambito che tra ambiti), dipenderà dalla specifica posizione lavorativa del valutato. A tal fine gli ambiti proposti e la loro possibile articolazione interna devono fare riferimento a:

**1. Rendimento quantitativo e qualitativo:** Si evidenziano gli aspetti di quantità e qualità dell'attività svolta e dei risultati direttamente ottenuti e, più in genere, l'apporto personale del dipendente ai processi di lavoro. Questo ambito deve prevedere al proprio interno la misurazione dell'impegno personale, della disponibilità alla flessibilità, della capacità di adattarsi alle condizioni di variabilità del contesto, dell'attenzione al risultato e alla qualità delle prestazioni.

**2. Competenza professionale e capacità tecnica:** Con questo ambito si intende misurare la progressiva acquisizione di abilità, conoscenze e competenze ai fini della qualificazione del lavoro svolto nelle varie posizioni ricoperte, così come il rispetto delle scadenze e degli impegni presi

**3. Integrazione personale nell'organizzazione:** Questo ambito misura la disponibilità e capacità di intrattenere buone relazioni e rapporti con gli utenti e con i colleghi del proprio e di altri uffici al fine di garantire elevati livelli di servizio, ed ottenere risorse, informazioni, supporto, consenso da interlocutori con i quali si entra in rapporto, siano essi esterni o interni all'istituzione.

**4. Capacità organizzative e di gestione:** Con questo ambito si intende misurare le capacità di organizzazione e coordinamento delle eventuali risorse umane e/o strumentali assegnate, di programmazione delle proprie attività e la corretta gestione delle risorse.

**5. Contributo apportato al processo di ampliamento dei tempi di erogazione dei servizi all'utenza (per il personale non dirigente):** Coefficiente di presenza.

**5 bis. Capacità di differenziazione della valutazione (per i dirigenti):** Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una differenziazione dei giudizi. A ciascun ambito verrà assegnato un peso specifico in funzione della sua importanza. A sua volta ogni ambito potrà essere articolato in sotto-ambiti, per i quali dovrà essere definito un appropriato sistema di pesi specifici. Il punteggio finale per ogni ambito sarà quindi dato dalla media dei punteggi attribuiti a ciascuna articolazione interna, ponderata per il relativo peso specifico.

Conseguentemente la valutazione finale delle prestazioni effettuate sarà determinata dalla media dei punteggi finali di ogni specifico ambito, ponderata in base al peso assegnato all'ambito stesso:

| LIVELLO | VALUTAZIONE                      | PUNTI |
|---------|----------------------------------|-------|
| A       | Non sufficiente                  | 0     |
| B       | Appena sufficiente, migliorabile | 1     |
| C       | Positivo, migliorabile           | 2     |
| D       | Positivo                         | 3     |
| E       | Eccellente                       | 4     |

Infine le schede dovranno comprendere anche osservazioni e interventi proposti e/o concordati tra valutatore e valutato, con osservazioni e note a cura del solo valutatore."



Sempre con riferimento al modello valutativo di Ateneo viene inoltre disciplinata la distribuzione delle quote di salario accessorio concernenti l'indennità di responsabilità al personale delle categorie B, C, D ed EP, il cui ammontare complessivo risulta pari ad € 1.125.000 (24,5% delle risorse complessive ex art. 87 CCNL per l'anno 2011). I criteri per il conferimento degli incarichi nell'ambito delle strutture e dei settori di attività dell'Ateneo, ai sensi dell'art. 91 del CCNL Università 16-10-2008, trovano la loro regolazione negli articoli da 11 a 16 dell'accordo integrativo. Il processo di valutazione (cfr. nota n. 18) dovrà tenere conto sia del grado di conseguimento dei risultati attesi, sia della qualità e quantità dell'apporto individuale fornito<sup>19</sup>.

#### **4. Conclusioni.**

Obiettivo di questa relazione era quello di delineare – in chiave del tutto sperimentale - una lettura “per temi” degli accordi di contrattazione decentrata integrativa nel settore pubblico. Il vasto patrimonio documentale che l'Archivio contratti del CNEL continua ad acquisire dall'ottobre 2009 offre in tal senso molteplici opportunità di analisi e di approfondimento.

Gli accordi integrativi di ateneo, sottoscritti in applicazione del contratto collettivo nazionale del comparto Università del 16-10-2008, hanno rappresentato un primo e, a nostro avviso, stimolante banco di prova. La scelta di restringere la base campionaria ai soli accordi integrativi conclusi nell'anno solare 2010 ha permesso di fotografare l'evoluzione contrattuale del settore nel pieno della complessa fase transitoria che, in tutta la pubblica amministrazione, ha segnato il progressivo assorbimento nella contrattazione integrativa di principi e indicazioni fissati dalla riforma dell'ottobre 2009. Ciò appare evidente, in special modo, per quanto riguarda il rapporto tra corresponsione di quote di salario accessorio e valutazione della qualità della prestazione individuale, intorno a cui ruota buona parte del processo di efficientamento dell'azione amministrativa nella prospettiva suggerita dalla riforma.

---

<sup>19</sup> Sembra interessante, al riguardo, richiamare quanto previsto dal Modello di attuazione del sistema della performance di Ateneo (punto 2.3: “*La valutazione ex-post degli obiettivi*”) relativamente ai criteri da adottare per stabilire se i risultati siano stati raggiunti ed in quale misura:

*“Se il risultato non è stato raggiunto dovranno essere specificate le motivazioni che non hanno permesso il conseguimento dei risultati prefissati evidenziando le eventuali cause non attribuibili al dipendente. Se il risultato è stato raggiunto, in tutto o in parte, dovrà quantificarsi il livello di raggiungimento associandovi un corrispondente punteggio.*

*La difficoltà di tale valutazione risiede soprattutto nella individuazione precisa di una “misura” del conseguimento dell'obiettivo. Nessuna difficoltà sussiste quando il conseguimento dell'obiettivo è riferito a fenomeni misurabili. La misurazione risulta più problematica nel caso in cui l'obiettivo è riferito a fenomeni complessi i cui effetti sono difficilmente traducibili in quantità misurabili. In tali casi per valutare se i risultati raggiunti sono più o meno in linea con gli obiettivi prefissati, è necessario:*

- a) stabilire se i tempi sono stati rispettati (laddove ci sia un problema di rispetto dei tempi);*
- b) prendere in considerazione i singoli risultati attesi specifici programmati di ciascun obiettivo;*
- c) stabilire lo scostamento tra risultati specifici ottenuti e risultati specifici attesi nell'anno di riferimento, avvalendosi eventualmente di indicatori quantitativi;*
- d) formulare un giudizio di sintesi su ogni risultato specifico;*
- e) stabilire, tenendo conto di tutti i risultati specifici realizzati e del rispetto dei tempi (ma senza alcun automatismo), il grado di conseguimento dell'obiettivo globalmente considerato;*
- f) formulare un giudizio di sintesi sul grado di conseguimento dell'obiettivo”.*

Quanto alla valutazione della performance individuale, il Modello (punto 3) precisa che essa “(...) dovrà fare uso di indicatori, particolarmente importanti per quanto riguarda il rapporto con gli stakeholder esterni all'organizzazione oggetto (globalmente e individualmente) della valutazione. Tra gli indicatori di performance individuale dovranno trovarsi quelli che caratterizzano il comportamento nei confronti degli stakeholder (...)”.

L'analisi dei testi contrattuali sottoscritti in dieci differenti atenei pubblici tra il maggio e il dicembre del 2010 <sup>20</sup> ha consentito di apprezzare, da questo punto di vista, l'evoluzione dei contenuti negoziali nel senso indicato dalle nuove norme sulla contrattazione integrativa. In quasi tutti gli accordi esaminati, le quote di salario accessorio appaiono legate a processi di misurazione della qualità della prestazione individuale già consapevolmente (e, in qualche caso, considerevolmente) strutturati, anche per effetto di un consolidato negoziale che rappresenta da almeno un quindicennio il tratto distintivo del comparto Università, come testimoniano le clausole di contrattazione collettiva nazionale a cui gli accordi integrativi fanno riferimento.

Dando per acquisito il carattere ricognitivo che un certo tipo di lettura contenutistica dei testi contrattuali inevitabilmente assume, per il futuro si può ipotizzare un ampliamento dell'orizzonte di indagine in svariate direzioni. Una prima può essere quella di estendere l'arco temporale del campione considerato, prendendo in esame gli accordi integrativi sottoscritti nel comparto Università durante l'anno solare 2011, sempre con riferimento al tema del legame tra processo di valutazione e corresponsione di incentivi economici. In questo contesto, sarebbe anche interessante confrontare l'andamento delle dinamiche contrattuali nell'ambito di uno stesso ateneo per differenti annualità di contrattazione, cercando di cogliere eventuali spunti significativi in termini di evoluzione delle strutture e dei processi valutativi rispetto alla più recente disciplina di riferimento <sup>21</sup>.

Un campo che potrebbe valere la pena di esplorare è quello rappresentato dagli accordi di contrattazione integrativa nazionale in settori comparabili a quello delle Università per grado di evoluzione 'autoctona' dei processi valutativi (come quello degli Enti Pubblici non economici, con gli interessanti esempi forniti dagli accordi nazionali degli Istituti di previdenza e assicurazione obbligatoria), o sotto il profilo della *mission* istituzionale (come potrebbe essere nel caso degli Enti nazionali di ricerca).

Un altro possibile terreno di ricerca, al momento pressoché inesplorato, è rappresentato dal tentativo di far emergere, attraverso la lettura dei testi contrattuali, le risposte che la contrattazione integrativa del settore pubblico è in grado di fornire rispetto ai livelli ed alla qualità dei servizi forniti dalle Pubbliche Amministrazioni ai cittadini e alle imprese. In questo senso, siamo convinti che attraverso un'analisi mirata degli accordi di contrattazione integrativa classificati nell'Archivio CNEL dei contratti collettivi di lavoro (a cominciare da quelli degli enti maggiormente impegnati nella produzione e nell'erogazione di servizi alla collettività) la Commissione III potrebbe farsi portatrice di un contributo di arricchimento e di confronto anche rispetto ai contenuti dell'indagine oggetto della Relazione annuale al Parlamento e al Governo, prevista fra i compiti assegnati al CNEL dalla legge n. 15 del 2009, la cui prima edizione è stata presentata il 14 e 15 dicembre scorso.

---

<sup>20</sup> La scelta degli accordi, nell'ambito di quelli depositati e classificati presso l'Archivio nazionale dei contratti, è stata operata tenendo conto sia di un criterio di distribuzione geografica, sia – soprattutto – della effettiva presenza di contenuti negoziali di un certo rilievo rispetto al tema in argomento. Ricordiamo altresì che la circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica sugli indirizzi applicativi del decreto legislativo 150/2009 in materia di contrattazione integrativa (per la quale rimandiamo alla precedente nota n. 6) reca la data del 13 maggio 2010, è stata registrata alla Corte dei Conti il 7 giugno e pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 15 luglio 2010.

<sup>21</sup> Al riguardo, può essere opportuno ricordare che la delibera della C.I.V.I.T. (Commissione per la Valutazione, l'Integrità e la Trasparenza delle amministrazioni pubbliche) n. 89 del 29 luglio 2010, recante *“Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (articoli 13, comma 6, lett. d) e 30, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)”*, ha delineato i presupposti di riferimento culturale e metodologico per tutte le amministrazioni in ordine alla definizione di un compiuto ed organico sistema di misurazione della *performance*. Essa ha previsto, fra le altre cose, l'obbligo per le amministrazioni di adottare - secondo gli indirizzi forniti - i sistemi di misurazione e di valutazione della *performance* entro il 30 settembre 2010, *“in modo tale da assicurarne l'operatività a decorrere dal 1° gennaio 2011”*.