COMUNE DI CORDENONS

REGOLAMENTO
PER GLI INCARICHI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 150 del 19-12-2024

Art. 1 - Finalità

1. Il presente regolamento contiene la disciplina relativa ai criteri per il conferimento degli incarichi, alla graduazione della retribuzione di posizione e ai criteri per l'attribuzione della retribuzione di risultato per gli incaricati delle posizioni organizzative o incarichi di responsabilità delle strutture organizzative apicali.
2. Tali incarichi costituiscono uno strumento gestionale che concorre a realizzare un modello organizzativo flessibile di decentramento delle responsabilità per il conseguimento degli obiettivi dell'ente.

Art. 2 – Posizioni organizzative

1. Il Comune di Cordenons, in base all'organigramma approvato e indicato nel Piano integrato di attività e organizzazione, istituisce posizioni di lavoro che richiedono, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato, anche mediante adozione di atti espressivi di volontà con effetti esterni:

   a) lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;

   b) lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione, anche correlate a diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o alla iscrizione ad albi professionali;

   c) lo svolgimento di attività caratterizzate da elevate autonomia ed esperienza.
2. L'incarico comporta funzioni integrative e supplementari a quelle proprie della categoria/livello e le funzioni oggetto del conferimento dell'incarico di posizione organizzativa non possono essere delegate.
3. Il Comune di Cordenons è un ente locale privo di qualifiche dirigenziali e gli incarichi di posizione organizzativa sono conferiti con apposito provvedimento del Sindaco esclusivamente a personale classificato nella categoria D.

Art. 3 - Requisiti generali per l'accesso agli incarichi

1. Gli incarichi di posizione organizzativa sono conferibili al personale di categoria D, dipendenti dall'Ente o di altro Ente, nel caso di convenzioni di cui all'art. 30 del D. Lgs. 267/2000 o di convenzione ai sensi dell'art. 27 del CCRL del 19 luglio 2023.
2. La titolarità della posizione organizzativa può essere attribuita, oltre che a dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, a dipendenti assunti con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato ex art. 36 del D. Lgs. 165/2001 o secondo le previsioni di cui all'art. 110, commi 1 e 2, del D.Lgs. 267/2000, appartenenti all'area di categoria D.
3. I requisiti, di cui ai commi 1 e 2, devono essere posseduti alla data di scadenza dell'avviso interno, volto alla formazione di una lista di aspiranti l'incarico, o alla data del conferimento negli altri casi.
4. Resta confermata la disciplina di cui all'art. 17 del CCRL 2019 triennio normativo ed

economico 2019/2021 sottoscritto in data 19 luglio 2023.

Art. 4 - Procedure per il conferimento degli incarichi

1. L'ente procede prima della scadenza degli incarichi di posizione organizzativa conferiti all'emissione di un avviso interno al fine di acquisire la disponibilità degli aspiranti ad un incarico di TPO. Dell'avviso viene data diffusione al personale dell'area di categoria D.
2. Entro il termine di scadenza previsto dall'avviso, non inferiore a 5 giorni, gli aspiranti dovranno presentare apposita domanda corredata dal curriculum professionale e formativo debitamente firmato.
3. Il Servizio personale provvede alla predisposizione di una lista di aspiranti in possesso dei requisiti di ammissione.
4. Per la copertura di ciascun incarico, il Sindaco con il supporto del Segretario comunale prende in esame la lista degli aspiranti; analizza quindi i curricula ed eventualmente i fascicoli personali degli stessi, comprese le schede di valutazione della performance individuale, in relazione al profilo di ruolo dell'incarico da affidare, tenendo conto dei seguenti fattori:
   - Il titolo di studio e professionale ritenuto adeguato per lo svolgimento delle funzioni assegnate, in rapporto alla specificità dell'incarico;
   - la natura e le caratteristiche dei programmi da realizzare;
   - le attitudini e le capacità professionali;
   - le esperienze acquisite.
5. Nel caso di più soggetti richiedenti il conferimento del medesimo incarico, la metodologia e i punteggi sono stabiliti nell'allegato A), che forma parte integrante e sostanziale del presente Regolamento.
6. Sulla base delle suddette valutazioni e di un eventuale colloquio, volto ad approfondire con i possibili aspiranti gli aspetti tecnico motivazionali, il Sindaco individua la persona ritenuta più idonea all'assunzione dell'incarico.
7. In caso di assenza di domande per l'incarico di una o più posizioni organizzative (procedura deserta), il Sindaco provvede direttamente, con proprio motivato decreto, all'individuazione del dipendente da incaricare nei casi previsti dal CCRL.
8. Gli incarichi di posizione organizzativa sono rinnovabili con atto scritto e motivato subordinatamente alla valutazione positiva al termine dell'incarico già conferito. In tal caso si prescinde dalla selezione.

Art. 5 - Conferimento degli incarichi

1. Gli incarichi sono conferiti con decreto scritto e motivato del Sindaco, notificato all'interessato, che identifica, tra l'altro:
   - i termini di decorrenza e scadenza dell'incarico e le eventuali cause di revoca dell'incarico;
   - l'importo annuo lordo per 13 mensilità della Posizione organizzativa sulla base

della graduazione effettuata;

- il soggetto incaricato della sua sostituzione nei casi di assenza o impedimento temporanei (fino a 90 giorni) individuato tra gli altri titolari di posizione organizzativa o, in via residuale, nel Segretario Generale.

2. L'attribuzione dell'incarico è subordinata alla dichiarazione da parte del dipendente di insussistenza di cause di inconferibilità ed incompatibilità rispetto all'incarico da rivestire, secondo quanto disposto dall'art. 6, comma 5, del presente Regolamento.

Art. 6 – Durata e revoca degli incarichi

1. L'incarico di titolare di posizione organizzativa ha una durata minima di anni uno e non potrà avere durata superiore a quella del mandato del Sindaco.
2. Secondo quanto disposto dal Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, alla scadenza, l'incarico di posizione organizzativa s'intende prorogato fino all'adozione di altro provvedimento formale d'incarico da parte del Sindaco, che dovrà essere adottato comunque entro sei mesi dalla scadenza.
3. Il Sindaco neo eletto provvede alla nomina o conferma delle Posizioni organizzative entro 120 giorni dal suo insediamento, secondo le modalità e i criteri del presente articolo. Fino alla nuova nomina o conferma, restano in carica i TPO precedentemente nominati.
4. Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza, con atto scritto e motivato, in relazione ad intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della *performance* individuale e organizzativa, o in caso di grave inosservanza delle disposizioni ricevute.
5. All'atto di conferimento dell'incarico e, successivamente, qualora ne sorgano le condizioni, gli incaricati di posizione organizzativa dovranno compilare e consegnare all'ente (servizio personale) la dichiarazione circa l'insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità, di cui all'art. 20, del d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39. Le dichiarazioni sono pubblicate nel sito del Comune nella sezione *Amministrazione trasparente*.

   L'incarico cessa anticipatamente rispetto alla sua naturale scadenza, in caso di:

   a) passaggio a rapporto di lavoro a tempo parziale inferiore al 50%, salvo l'eventuale ricorso all'utilizzo congiunto del Responsabile, sulla base delle convenzioni di cui all'art. 27 del CCRL 19/07/2023;
   b) cessazione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
   c) revoca dell'incarico per le motivazioni disciplinate al comma 4 del presente articolo;

Art. 7 - Sospensione dell'incarico e funzioni di sostituzione

1. Salvo diverse disposizioni normative o contrattuali, in caso di assenza dalla dotazione organica del titolare di posizione organizzativa, il Sindaco può attribuire con atto scritto e motivato, le funzioni sostitutive dell'incarico, in via prioritaria ad altro titolare di posizione organizzativa e in subordine ad altro dipendente

appartenente all'area dei funzionari di categoria D, purché in possesso delle necessarie capacità ed esperienze professionali, al Segretario Generale o ad altro soggetto compatibile con le disposizioni vigenti.

2. Nell'ipotesi di conferimento ad un lavoratore, già titolare di posizione organizzativa, di un incarico ad interim relativo ad altra posizione organizzativa, per la durata dello stesso, al lavoratore, nell'ambito della retribuzione di risultato, è attribuito un ulteriore importo la cui misura può variare dal 30% al 50% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione organizzativa oggetto dell'incarico ad interim. Tenuto conto della complessità delle attività e del livello di responsabilità connessi all'incarico attribuito, nonché del grado di conseguimento degli obiettivi, per gli incarichi ad interim, nell'ambito della retribuzione di risultato, spetta un ulteriore importo nella misura percentuale massima indicata nell'atto di conferimento, nell'intervallo prima indicato, nel rispetto delle vigenti previsioni contrattuali, del valore economico della retribuzione di posizione prevista, oggetto dell'incarico ad interim, rapportato alla durata dell'incarico. L'importo definitivo sarà quantificato a seguito della verifica del grado di conseguimento degli obiettivi, secondo il vigente sistema di valutazione.
3. Nell'ipotesi di conferimento dell'incarico ad altro dipendente appartenente alla categoria D spetta la retribuzione di posizione nel valore del Titolare di posizione organizzativa sostituito e la retribuzione di risultato riferite al periodo temporale della sostituzione, nei limiti di quelle non corrisposte al sostituito, a seguito di valutazione annuale.
4. Nel caso di sostituzioni con il Segretario comunale la retribuzione di posizione e di risultato dovrà essere calcolata nei limiti previsti dalle vigenti disposizioni contrattuali.
5. La durata dell'incarico ad interim non può superare i dodici mesi, eventualmente prorogabili per una sola volta, con atto motivato, qualora perdurino le cause che hanno determinato l'affidamento dell'incarico.

Art. 8 – Il trattamento economico accessorio dei Titolari di posizione Organizzativa

1. L'importo della retribuzione di posizione dei Titolari di Posizione organizzativa, prevista dal combinato disposto dell'art. 44, comma 3, del CCRL 07.12.2006 e dall'art. 35 del CCRL del 19.07.2023, varia da un minimo di 4.150,00 euro ad un massimo di 16.000 euro, annui lordi per tredici mensilità.
2. La graduazione della retribuzione di posizione avviene con la metodologia di cui all'allegato B che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento. La metodologia è finalizzata a graduare le posizioni sulla base della complessità delle responsabilità gestionali interne ed esterne, della complessità organizzativa, della consistenza delle risorse umane, finanziarie e strumentali, della complessità delle responsabilità tecniche, amministrative e contabili e di risultato, anche con riferimento alla tipologia delle cognizioni necessarie per l'assolvimento delle attribuzioni, all'autonomia strategica e all'evoluzione del quadro normativo.
3. Il Segretario Comunale, eventualmente supportato dall'Organismo di valutazione, compila la scheda dei punteggi assegnati a ciascuna Posizione organizzativa,

tenuto conto che la valutazione del criterio relativo alla strategicità è rimessa al Sindaco; qualora richiesto, la valutazione potrà essere sottoposta all'Organismo di Valutazione per una verifica sui punteggi assegnati.

4. La retribuzione di posizione e quella correlata di risultato assorbono tutte le indennità previste dal vigente CCRL, compreso il compenso per lavoro straordinario, per un numero pari a 120 ore annue, nonché tutte le indennità correlate ad incarichi e funzioni, fatti salvi i trattamenti incentivanti la produttività di cui all'art. 11 della L.R. n. 14/2002 e successive modifiche ed integrazioni, all'art. 72 del DPR 268/87, che limitatamente a tal fine resta operante, all'art. 59, lett. p), del D. Lgs. 446/97, allo straordinario elettorale e referendario, nonché ai compensi ISTAT per attività comunque svolte al di fuori del normale orario di lavoro.
5. L'attribuzione della titolarità di posizione organizzativa è compatibile con un rapporto di lavoro a tempo parziale, di durata non inferioreal 50% del rapporto a tempo pieno; in caso di tempo parziale l'importo della retribuzione di posizione viene ridotto proporzionalmente; nei casi di servizi in convenzione con altri enti o di convenzioni ai sensi dell'art. 27 del CCRL 19.07.2023, l'incarico di posizione organizzativa riferito al Comune di Cordenons, può essere attribuito anche con percentuali inferiori al 50%.
6. Alla fine di ogni anno solare e comunque nel rispetto dei tempi previsti per la Relazione sulla performance, l'Organismo di valutazione, su proposta del Segretario Comunale, provvederà a validare la valutazione dei Titolari di posizione organizzativa, sulla base del sistema di misurazione e valutazione e del Piano della performance, riferita all'anno oggetto di valutazione. L'attività di valutazione termina con la presentazione di una relazione al Sindaco.

Art. 9 - Mutamenti Organizzativi o legislativi che possono dar luogo a modifiche nella valutazione dell'incarico

1. La graduazione o valutazione del peso del singolo incarico di posizione organizzativa, può mutare durante l'espletamento dell'incarico qualora si verifichi una variazione non irrilevante in uno degli ambiti oggetto di valutazione; la nuova graduazione, accertata dal Segretario Comunale, potrà avvenire in contraddittorio con il personale interessato, anche con il coinvolgimento, se richiesto, dell'Organismo di Valutazione

Art. 10 - Valutazione dei risultati e delle attività

1. Secondo le modalità previste dalla vigente disciplina contrattuale e regolamentare, l'attività professionale svolta ed i risultati raggiunti dal titolare di Posizione organizzativa sono soggetti a:

   a) specifica valutazione annuale rispetto agli obiettivi affidati;

   b) eventuale valutazione prima della scadenza per l'accertamento di gravi inadempienze rispetto agli obblighi e responsabilità connessi all'incarico o a quelli d'ufficio.
2. La valutazione positiva annuale consente l'attribuzione della retribuzione di risultato,

secondo i regolamenti vigenti.

3. L'esito delle valutazioni è riportato nel fascicolo personale del dipendente e di esso si tiene conto nell'affidamento di altri incarichi.

Art. 11 - Norme finali e disapplicazioni

La presente disciplina viene adottata, con apposita deliberazione della Giunta comunale, *ex* articoli 48, comma 3, e 89 del D. Lgs. 267/2000.

ALLEGATO A

CRITERI DI NOMINA DEGLI INCARICI DI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Requisiti generali per l'accesso agli incarichi

Gli incarichi relativi ai titolari di posizione organizzativa possono essere conferiti al personale indicato all'art. 3 del Regolamento, in possesso dei seguenti requisiti:

a) aver ottenuto in un periodo di tre anni valutazioni almeno pari all'80% del punteggio massimo conseguibile (da calcolarsi con media semplice);

b) insussistenza di condizioni ostative previste dal piano triennale di prevenzione della corruzione per le aree ad elevato rischio, salvo eventuali deroghe che dovranno essere motivate per iscritto;

c) non aver subito sanzioni disciplinari negli ultimi 3 anni;

d) insussistenza di casi di inconferibilità di incarichi ai sensi del D.lgs 39/2013 e DPR 62/2013 e smi;

I requisiti devono essere posseduti alla data di scadenza dell'avviso interno, volto alla formazione di una lista di aspiranti agli incarichi;

L'incarico è compatibile con un rapporto di lavoro a tempo parziale, di durata non inferiore al 50% del rapporto a tempo pieno, salvo il caso di servizi in convenzione con altri Enti o di personale in convenzione con altri Enti;

a) NATURA E CARATTERISTICHE DEI PROGRAMMI DA REALIZZARE	
Ruolo strategico all'interno della struttura organizzativa	Da 1 a 5
Complessità dei programmi da realizzare	Da 1 a 5
Necessità di aggiornamento e formazione continua anche a seguito del mutare della normativa	Da 1 a 5

b) ATTITUDINI E CAPACITÀ PROFESSIONALI	**PUNTEGGIO**
Grado di competenza specialistico-professionale rispetto alle funzioni da svolgere	Da 1 a 10
Efficienza nella gestione delle risorse umane affidate	Da 1 a 10
Capacità relazionale con gli amministratori, segretario, colleghi/collaboratori, con gli utenti e cittadinanza	Da 1 a 10
Capacità di adattamento alle dinamiche interne ed esterne	Da 1 a 10

c) ESPERIENZE ACQUISITE	**PUNTEGGIO**
Esperienza acquisita in qualità di categoria D nelle mansioni concernenti i servizi costituenti l'area organizzativa	1,5 punti per anno
Esperienza acquisita in qualità di Posizione organizzativa	3 punti per anno
Esperienza acquisita in qualità istruttore amministrativo, contabile o tecnico	0,50 punti per anno

Metodologia per la selezione dell'incaricato

Incarico di Titolare di Posizione organizzativa	Candidato

A) NATURA E CARATTERISTICHE DEI PROGRAMMI DA REALIZZARE

CODICE	FATTORI	PUNTEGGIO
A-1	Ruolo strategico all'interno della struttura organizzativa - punteggio da 1 a 5	
A-2	Complessità dei programmi da realizzare - punteggio da 1 a 5	
A-3	Necessità di aggiornamento e formazione continua anche a seguito del mutare delle legislazioni in materia - punteggio da 1 a 5	
	punteggio	

B) ATTITUDINI E CAPACITÀ PROFESSIONALI

CODICE	FATTORI	PUNTEGGIO
B-1	Grado di competenza specialistico-professionale rispetto alle funzioni da svolgere - punteggio da 1 a 10	
B-2	Efficienza nella gestione delle risorse umane affidate - punteggio da 1 a 10	
B-3	Capacità relazionale con gli amministratori, segretario, colleghi/collaboratori, con gli utenti e cittadinanza - punteggio da 1 a 10	
B-4	Capacità di adattamento alle dinamiche interne ed esterne - punteggio da 1 a 10	
	punteggio	

C) ESPERIENZE ACQUISITE[3]

CODICE	FATTORI	PUNTEGGIO
C-1	Esperienza acquisita presso il Comune in qualità di funzionario di categoria D nelle mansioni concernenti i servizi costituenti l'area organizzativa - 1,5 punti per anno	
C-2	Esperienza acquisita presso il Comune in qualità di titolare di Posizione organizzativa - 3 punto per anno	
C-3	Esperienza acquisita presso il Comune in qualità di istruttore amministrativo/contabile o tecnico - 0,5 punti per anno	
	punteggio	
	PUNTEGGIO TOTALE	

[3] Tutti i punteggi sono riferiti agli ultimi cinque anni. Per le funzioni gestite in forma associata si considerano i servizi prestati in tutti i comuni convenzionati.

ALLEGATO B

GRADUAZIONE DEGLI INCARICHI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

1. PREMESSA

Il presente documento descrive il metodo per la graduazione della retribuzione di posizione da assegnare ai Titolari di Posizione organizzativa del Comune di Cordenons, in modo sistematico e formalizzato.

I successivi paragrafi illustrano l'impianto adottato ed implementato dall'ente, fondato su criteri oggettivi che consentono di mettere a confronto e graduare le posizioni di lavoro e il loro ruolo all'interno dell'organizzazione.

Il sistema di graduazione proposto non costituisce un sistema di valutazione delle persone, ma delle posizioni e dei ruoli all'interno dell'organizzazione aziendale.

Richiede particolare attenzione per evitare il rischio di condizionare la struttura organizzativa e l'uso dei meccanismi organizzativi e di gestione del personale ai dipendenti che, in un determinato momento, ricoprono una determinata posizione. Occorre, pertanto, evitare l'errore di valutare una posizione come rilevante e, quindi, inserirla nell'Area dei titolari di posizione organizzativa, sulla base del potenziale e delle prestazioni delle persone che presumibilmente riceveranno l'incarico e che, con ogni probabilità, in quel particolare momento, ricoprono la posizione stessa. Occorre, pertanto, tenere sempre a mente che oggetto della valutazione è la posizione e non la persona.

Rappresenta quindi un dispositivo organizzativo aziendale e in nessun modo uno strumento di valutazione delle performance personali o del raggiungimento degli obiettivi.

Si tratta, in sostanza, di stabilire una graduatoria della complessità delle posizioni a prescindere dal potenziale e dalle performance delle persone che riceveranno l'incarico di posizione.

La graduazione va intesa come uno strumento relativamente dinamico (con possibile aggiornamento annuale), passibile di revisioni al verificarsi di modifiche rilevanti nell'organizzazione dell'ente.

2. I SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI

Nel definire una metodologia per la graduazione della retribuzione di posizione occorre accettare un certo grado di soggettività del risultato finale, qualunque metodologia venga elaborata. Per questa ragione, è necessario prestare particolare attenzione, oltre agli aspetti più propriamente di metodo, al processo decisionale della graduazione.

La funzione della metodologia di graduazione è quella di limitare il grado di soggettività delle decisioni, aiutando i decisori ad assumere le proprie scelte secondo percorsi predefiniti e trasparenti.

All'interno del processo di graduazione occorre distinguere diversi ruoli:

- la Giunta comunale, che rappresenta l'organo deputato all'approvazione della metodologia;

- il "tecnico della graduazione" è il Segretario Comunale, eventualmente supportato dall'Organismo di valutazione, che è chiamato altresì a proporre soluzioni metodologiche;

- i titolari di posizione organizzativa, parte attiva nella definizione della metodologia, con funzioni di proposta;

- le OO.SS., nei modi e nelle forme previsti dal CCRL di riferimento.

3. LA METODOLOGIA PROPOSTA

3.1 IL QUADRO DI RIFERIMENTO PER LA GRADUAZIONE DELLE QUALIFICAZIONI

Le fonti di riferimento normativo della presente proposta sono:

- le norme sulla graduazione della retribuzione di posizione di cui all'art. 44 del CCRL 7.12.2006;

- il modello organizzativo approvato, nonché quanto definito nel Regolamento per l'ordinamento degli uffici e dei servizi.

3.2 IL METODO PER LA GRADUAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE

Successivamente, nell'ambito di ciascun raggruppamento, è necessario graduare la retribuzione di posizione attraverso una metodologia quali-quantitativa che ne colga le specificità e che preveda:

- l'esplicitazione dei criteri di graduazione;

- l'attribuzione dei pesi a ciascun criterio di graduazione;

- l'assegnazione del punteggio per ciascun criterio e per ciascuna posizione.

3.3 I CRITERI DI GRADUAZIONE

I criteri di graduazione generali e gli elementi specifici, sono quelli riportati nella seguente tabella.

	CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI GRADUAZIONE
A	Consistenza delle risorse umane, finanziarie	- Consistenza delle risorse umane (dipendenti)
		- Consistenza delle risorse economiche assegnate (PEG)
B	Complessità gestionale "esterna" dell'unità organizzativa assegnata	- Complessità del quadro normativo
		- Complessità del quadro delle relazioni
		- Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati
	Complessità gestionale "*interna*" dell'unità organizzativa assegnata	- Esperienza delle risorse umane (dipendenti e collaboratori)
		- Articolazione della struttura organizzativa
C	Responsabilità connessa alla posizione	- Responsabilità tecnica, amministrativa, contabile
D	Strategicità della posizione	- Strategicità della posizione

3.4 INDICAZIONI OPERATIVE SUI CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE

Come riportato nella tabella, gli elementi specifici di graduazione sono i seguenti:

A) La *consistenza delle risorse umane ed economiche assegnate* fa riferimento:

A1 risorse umane: personale assegnato, vacante, in comando e in aspettativa, espresso in termini di numero;

A2 risorse economiche: consistenza del budget, inteso come complesso di risorse assegnate, ad un dato centro di responsabilità per il raggiungimento dei propri obiettivi.

B) La *complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata* è determinata da:

1. complessità esterna, ossia la molteplicità e l'articolazione delle correlazioni esterne;
2. complessità interna, ossia la molteplicità e l'articolazione delle relazioni interne.
3. Per l'analisi della complessità esterna, il parametro di valutazione permette di considerare la complessità e dinamicità:

B1 del quadro normativo e istituzionale;

B2 del quadro delle relazioni;

B3 del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati.

Per l'analisi della complessità interna (B4), tale parametro di valutazione rappresenta il naturale completamento degli aspetti quantitativi espressi dal primo parametro di complessità organizzativa, in quanto introduce elementi di valutazione meno direttamente legati alla "consistenza delle dotazioni" e più attenti a risvolti qualitativi connessi alla complessità gestionale di tali risorse:

1. La *responsabilità connessa all'incarico assegnato* fa riferimento alle responsabilità tecnica, amministrativa e contabile connesse alle diverse posizioni;
2. La *strategicità della posizione* fa riferimento al rilievo della stessa per il raggiungimento della mission aziendale e/o per il funzionamento dell'organizzazione.

3.5 PESI E PUNTEGGI

Ciascun fattore generale di graduazione va opportunamente pesato al fine di considerarne l'importanza relativa nella formulazione del giudizio finale sulla posizione.

In una scala graduata da 0 a 100, a ciascun fattore è stato attribuito un peso. In particolare, i pesi sono i seguenti:

CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE	PESI %
Consistenza delle risorse umane ed economiche assegnate	10
Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	40
Responsabilità connesse alla posizione di lavoro	30
Strategicità della posizione	20
Totale	100

Di seguito viene riportata la scheda di graduazione che verrà utilizzata per ogni posizione.

CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE	**ELEMENTI SPECIFICI DI GRADUAZIONE**	**PUNTI**
A. Consistenza delle risorse umane e finanziarie	A1. Consistenza delle risorse umane	da 1 a 4
	A2. Consistenza delle risorse economiche	da 1 a 6
TOTALE FATTORE		**Punti massimi 10**

B. La complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	B1. Complessità del quadro normativo	da 1 a 10
	B2. Complessità del quadro delle relazioni	da 1 a 10
	B3. Complessità del processo di programmazione e di prevedibilità e/o misurabilità dei risultati	da 1 a 10
	B4. Complessità interna	da 1 a 10
TOTALE FATTORE		**Punti massimi 40**
C. Complessità specialistica e rilevanza dell'incarico assegnato	C1. Responsabilità tecnica C2. Responsabilità amministrativa C3. Responsabilità contabile	da 1 a 30
TOTALE FATTORE		**Punti massimi 30**
D. Strategicità della posizione	D1. Rilevanza della posizione ri- spetto alla missione aziendale per il funzionamento dell'organizzazio- ne	Da 1 a 20
TOTALE FATTORE		**Punti massimi 20**

Per una completa comprensione dei criteri di valutazione adottati è ora necessario analizzare,per ciascun elemento specifico di valutazione i criteri in base ai quali sono assegnati i punteggi.

A. Consistenza delle risorse umane e finanziarie assegnate

A1. Consistenza delle risorse umane (punteggio da 1 a 4)

FASCE NUMERO DIPENDENTI: Il punteggio è attribuito in base al numero dei dipendenti assegnati a ciascuna Area, sulla base delle fasce come di seguito individuate	
Numero dipendenti per Area/ Settore	**Punti**
da 0>5 dipendenti	1,5
Da 6>10 dipendenti	2,5
>11 dipendenti	4

A.2 Consistenza delle risorse finanziarie (punteggio da 1 a 6)

Il punteggio è attribuito nel seguente modo:

- viene effettuata una media dei valori di Entrate e Spese. In tale formula si tiene conto anche del valore servizi esternalizzati (es. concessioni) per le quali l'ente ha comunque l'incombenza del controllo e della responsabilità;
- al valore più elevato sarà attribuito il punteggio massimo (pari a 6 punti). Successivamente si attribuiranno gli altri punteggi proporzionalmente. Il punteggio minimo è comunque pari ad 1 punto.

B. Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata

Per tutti i parametri, all'interno delle posizioni di struttura e non, la graduazione avverrà secondo criteri qualitativi, utilizzando gli elementi seguenti:

B1. Complessità del quadro normativo (punteggio da 1 a 10)

pluralità delle fonti normative

complessità e dinamicità delle norme

B2. Complessità del quadro delle relazioni (punteggio da 1 a 10) numerosità dei portatori di interesse interni ed esterni

B3. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati (punteggio da 1 a 10)

complessità della programmazione

prevedibilità/misurabilità dei risultati

B4. Complessità interna (punteggio da 1 a 10)

gamma delle professionalità

articolazione della struttura

Per ogni elemento specifico di graduazione sarà effettuata la media dei valori attribuiti ai singoli elementi di valutazione, in conseguenza sarà possibile rilevare il punteggio.

C. Complessità specialistica e rilevanza dell'incarico assegnato

C1. Responsabilità tecnica (punteggio da 1 a 30)

C2. Responsabilità amministrativa (punteggio da 1 a 30)

C3. Responsabilità contabile (punteggio da 1 a 30).

Il punteggio generale verrà definito effettuando la media aritmetica semplice dei punteggi dei tre parametri.

D. Strategicità della posizione

Rilevanza della posizione rispetto alla mission aziendale e per il funzionamento dell'organizzazione *(punteggio da 1 a 20)*

Il punteggio verrà attribuito secondo le seguenti fasce:

STRATEGICITÀ		
BASSA	MEDIA	ALTA
1-7	8-14	15 - 20

All'interno di tali fasce la valutazione sarà di tipo qualitativo.

3.6 SINTESI DEI RISULTATI

Una volta effettuata la graduazione di tutti i fattori, per tutte le Posizioni organizzative, si procede alla somma dei punteggi parziali. Le singole posizioni di lavoro saranno collocate nelle seguenti fasce:

FASCIA	PUNTEGGIO	IMPORTO RETRIBUZIONE DI POSIZIONE
Fascia A	Punti da 91 a 100	16.000,00
Fascia B	Punti da 80 a 90	14.000,00
Fascia C	Punti da 70 a 79	12.000,00
Fascia D	Punti da 60 a 69	10.000,00
Fascia E	Punti da 50 a 59	8.000,00
Fascia F	Fino a 49	6.000,00

Alle Posizioni di lavoro collocate nella medesima fascia sarà attribuita la medesima retribuzione di posizione.