



**COMUNE DI PONZANO VENETO**  
**PROVINCIA DI TREVISO**

---

**REGOLAMENTO**  
**PER GLI INCARICHI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**(approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 32 del 04/03/2021)**

## **Finalità**

1. Il presente regolamento è volto a disciplinare i criteri e le modalità per il conferimento e la revoca degli incarichi di responsabilità delle strutture organizzative apicali nonché degli incarichi di posizioni organizzative di alta professionalità, in assenza di figure dirigenziali.
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. 1 - Tipologie di incarico**

1. Gli incarichi di posizione organizzativa sono incarichi a termine, rinnovabili e si distinguono in gestionali e professionali, in relazione al contenuto delle prestazioni ed alla relativa responsabilità per:
  - 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, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formativi di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizione ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti da curriculum.
2. L'incarico comporta funzioni integrative e supplementari a quelle proprie della categoria/livello.

## **Art. 2 - Definizione della struttura organizzativa**

- 1 La Giunta comunale nell'ambito della definizione della propria struttura organizzativa:
  - istituisce Aree (unità organizzative apicali), alle quali sono preposti i Responsabili, che ai sensi delle vigenti previsioni dei contratti di lavoro sono titolari di posizione organizzativa (tipologia a); tali Responsabili vengono nominati in conformità dei principi generali riportati dai succitati contratti ed ai criteri e modalità operative di seguito esposti;
  - individua le attività cui sono preposte le posizioni organizzative di alta professionalità (tipologia b) nel rispetto della disciplina contrattuale e del presente regolamento.
- 2 In sede di istituzione di entrambe le tipologie di incarico è declinato lo specifico profilo di ruolo da cui risultano:
  - i contenuti professionali specifici e le attività peculiari dell'incarico
  - le aree di risultato da conseguire
  - gli eventuali requisiti professionali e culturali specifici
  - il peso dell'incarico e la relativa valorizzazione economica.

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

1. Le posizioni organizzative sono conferibili al personale di categoria D dipendente dall'Ente o di altro Ente, nel caso di convenzioni di cui all'art. 30 del TUEL o di convenzione ai sensi dell'art. 14 del CCNL del 22.1.2004. Le posizioni organizzative sono altresì conferibili al personale di categoria C, nei casi previsti dal presente Regolamento, nel rispetto del CCNL 21/5/2018.
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. 50 CCNL 21.5.2018 o secondo le previsioni di cui all'art. 110, commi 1 e 2 del D.Lgs. 267/2000, inquadrati nella categoria D del sistema di classificazione del personale.
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.

## **Art. 4 - Procedure per il conferimento degli incarichi**

1. L'ente procede prima della scadenza degli incarichi di P.O. conferiti, all'emissione di un avviso interno al fine di acquisire la disponibilità degli aspiranti ad un incarico di posizione organizzativa. Dell'avviso viene data diffusione al personale di categoria D.

2. All'avviso potrà partecipare: il personale di categoria D dell'Ente, il personale di categoria D dell'Ente con cui è in essere una gestione associata ex art. 30 del TUEL ed il personale in convenzione ai sensi del CCNL del 22.1.2004.
3. 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.
4. Non verranno prese in considerazione domande pervenute fuori termine o redatte con modalità diverse da quelle previste dall'avviso interno.
5. Il Servizio personale provvede alla predisposizione di una lista di aspiranti in possesso dei requisiti di ammissione.
6. 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:
  - la natura e le caratteristiche dei programmi da realizzare;
  - le attitudini e le capacità professionali;
  - le esperienze acquisite.
7. 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.
8. 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.
9. In caso di assenza di domande per l'incarico di una o più P.O. (procedura deserta) il Sindaco provvede direttamente, con proprio motivato decreto, all'individuazione del dipendente da incaricare, di categoria D o di categoria C, nei casi previsti dal CCNL.
10. Ove possibile in relazione all'assetto organizzativo, si potrà prevedere la rotazione dei titolari di posizione organizzativa di tipologia a), qualora siano opportune misure organizzative preventive di dinamiche improprie nella gestione amministrativa.
11. Si prescinde dalla selezione diretta ad individuare i potenziali titolari di posizione organizzativa di tipologia a), quando i dipendenti in possesso dei requisiti corrispondono al numero delle posizioni organizzative istituite ai sensi dell'art. 1.
12. 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 altra posizione organizzativa.
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 c. 5 del presente Regolamento.

#### **Art. 6 – Durata e revoca degli incarichi**

1. L'incarico di P.O. ha una durata minima di anni uno e potrà avere durata non superiore a tre anni.
2. L'incarico può essere rinnovato fino alla scadenza del mandato amministrativo del Sindaco.
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 le posizioni organizzative precedentemente nominate.
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, secondo la procedura prevista nell'art. 14, commi 4 e 5, del CCNL 21/05/2018, che qui si intende pienamente richiamata.

5. All'atto di conferimento dell'incarico e, successivamente, qualora ne sorgano le condizioni, gli incaricati di P.O. 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*.
6. L'incarico cessa anticipatamente rispetto alla sua naturale scadenza, in caso di:
  - a) passaggio a rapporto di lavoro a tempo parziale inferiore al 50%, fatto salvo quanto precisato all'art. 9 comma 6 del presente regolamento;
  - b) cessazione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
  - c) revoca dell'incarico per le motivazioni disciplinate al comma 4 del presente articolo;
  - d) rinuncia all'incarico da parte del titolare, prevista al successivo art. 7.

#### **Art. 7- Rinuncia all'incarico**

1. Il titolare di posizione organizzativa, solo qualora si tratti di posizione di alta professionalità, può proporre una rinuncia all'incarico conferitogli mediante comunicazione scritta da inoltrare, di norma, con un preavviso di almeno 60 giorni.
2. È, in ogni caso, facoltà dell'Ente accogliere o meno la richiesta ovvero differire il termine dell'incarico, onde contemperare le esigenze del dipendente con quelle organizzative.

#### **Art. 8 Sospensione dell'incarico e funzioni di sostituzione**

1. Salvo diverse disposizioni normative anche contrattuali, in caso di assenza del titolare della posizione organizzativa, continuativa e superiore a 90 giorni, fatta eccezione per il periodo di congedo di maternità, allo stesso è sospesa l'erogazione della relativa indennità di posizione.
2. In tal caso il Sindaco può attribuire con atto scritto e motivato, le funzioni sostitutive dell'incarico, in via prioritaria ad altro incaricato di P.O. e in subordine ad altro dipendente di categoria D o C, purchè in possesso delle necessarie capacità ed esperienze professionali, al Segretario o ad altro soggetto compatibile con le disposizioni vigenti.
3. 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, previsti dall'art. 15 comma 6, del CCNL 21/5/2018, alla P.O. incaricata, nell'ambito della retribuzione di risultato, spetta un ulteriore importo nella misura percentuale massima indicata nell'atto di conferimento, nel rispetto delle vigenti previsioni contrattuali, del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la P.O. 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.
4. Nell'ipotesi di conferimento dell'incarico ad altro dipendente di Cat. D, allo stesso spetta la retribuzione di posizione nel valore della Posizione organizzativa sostituita e la retribuzione di risultato riferite al periodo temporale della sostituzione, nei limiti di quelle non corrisposte al sostituto, a seguito di valutazione annuale. Nel caso di sostituzioni con dipendente di Cat. C la retribuzione di posizione e di risultato dovrà essere calcolata nei limiti previsti dalle vigenti disposizioni contrattuali.
5. 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.
6. 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. 9 – Il trattamento economico accessorio delle posizioni organizzative**

1. L'importo della retribuzione di posizione delle P.O., prevista dall'art. 15, comma 2, del CCNL 21/5/2018, varia da un minimo di 5.000 ad un massimo di 16.000 euro, annui lordi per tredici mensilità.
2. La graduazione delle posizioni organizzative 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 consistenza delle risorse umane, finanziarie e strumentali, della complessità delle responsabilità tecniche, amministrative e contabili e di risultato.

3. Il Segretario Comunale, eventualmente supportato dall'Organismo di valutazione, compila la scheda dei punteggi assegnati a ciascun P.O, 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 CCNL, compreso il compenso per lavoro straordinario, con le sole esclusioni, sussistendone i presupposti, dei compensi aggiuntivi previsti all'art. 18 del CCNL/2018.
5. L'eventuale prestazione oraria necessaria all'espletamento dell'incarico ed al conseguimento degli obiettivi, eccedente rispetto all'orario del dipendente incaricato di posizione organizzativa, non dà diritto a retribuzione per prestazione di lavoro straordinario.
6. L'incarico di P.O. è compatibile con un rapporto di lavoro a tempo parziale, di durata non inferiore al 50% del rapporto a tempo pieno<sup>1</sup>; 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. 14 del CCNL 22/01/2004, l'incarico di p.o, riferito al comune di Ponzano Veneto, può essere attribuito anche con percentuali inferiori al 50%.
7. Come previsto dagli articoli 7, comma 4, lettera v) e 15, comma 4, del CCNL/2018, i criteri generali per la determinazione della retribuzione di risultato dei dipendenti incaricati di P.O. sono stabiliti nel CCDI.
8. Alla fine di ogni anno solare e comunque nel rispetto dei tempi previsti per la Relazione sulla performance, l'Organismo di valutazione provvederà ad effettuare la valutazione delle P.O. 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.
9. La quantificazione delle risorse destinate agli incarichi di P.O. (retribuzione di posizione e risultato) e quelle destinate al Fondo risorse decentrate, di cui all'art. 67 del CCNL21/05/2018, deve comunque avvenire, complessivamente, nel rispetto dell'art. 23, comma 2, del d.lgs. 25 maggio 2017, n. 75<sup>2</sup>. L'importo della retribuzione di posizione potrà essere riproporzionato ai fini del rispetto dei vigenti limiti del salario accessorio. L'incremento della retribuzione di posizione e di risultato P.O., se determina una riduzione delle risorse del Fondo accessorio, è materia riservata alla contrattazione decentrata integrativa, per effetto dell'art. 7, comma 4, lettera u), del CCNL/2018.

#### **Art. 10 - Mutamenti Organizzativi o legislativi che possono dar luogo a modifiche nella valutazione dell'incarico**

La graduazione o valutazione del peso della singola 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. 11 - 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. 12 - Norme finali e disapplicazioni**

La presente disciplina viene adottata, con apposita deliberazione della Giunta comunale, ex articoli 48, comma 3 e 89 TUEL.

<sup>1</sup> Vedi art. 11 CCNL 22 gennaio 2004

<sup>2</sup> Vedi art. 67, comma 7, CCNL/2018

La presente disciplina per gli incarichi di P.O. sostituisce integralmente tutte le disposizioni precedenti che devono, pertanto, ritenersi disapplicate, dalla data di effettiva applicazione del presente atto.

## ALLEGATO A

### CRITERI DI NOMINA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

#### Requisiti generali per l'accesso agli incarichi

- Gli incarichi relativi all'area delle posizioni organizzative possono essere conferiti al personale indicato all'art. 3 del Regolamento, in possesso dei seguenti requisiti:

a) aver ottenuto negli ultimi 5 anni valutazioni positive pari almeno a 20/30 (da calcolarsi con media semplice);

b) insussistenza di condizioni ostative previsto 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 39/2016 e D.p.r. 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 di P.O. 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;

<b>a) NATURA E CARATTERISTICHE DEI PROGRAMMI DA REALIZZARE</b>	
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>b) ATTITUDINI E CAPACITÀ PROFESSIONALI</b>	<b>PUNTEGGIO</b>
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

<b>c) ESPERIENZE ACQUISITE</b>	<b>PUNTEGGIO</b>
Esperienza acquisita presso il comune nella categoria D3 (giuridica) nelle mansioni concernenti i servizi costituenti l'area organizzativa	1,5 punti per anno
Esperienza acquisita presso il Comune nella categoria D1 (giuridica) nelle mansioni concernenti i servizi costituenti l'area organizzativa	1 punto per anno
Esperienza acquisita presso il Comune in qualità di Posizione organizzativa	3 punti per anno
Esperienza acquisita presso il Comune in qualità di responsabile di servizio (non P.O.)	0,50 punti per anno

**Metodologia per la selezione dell'incaricato**  
(Art. 14, comma 2, CCNL 21/05/2018 e art. 2 del presente documento)

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<sup>3</sup>**

CODICE	FATTORI	PUNTEGGIO
C-1	Esperienza acquisita presso il comune nella categoria D3 (giuridica) nelle mansioni concernenti i servizi costituenti l'area organizzativa - 1,5 punti per anno	
C-2	Esperienza acquisita presso il Comune nella categoria D1 (giuridica) nelle mansioni concernenti i servizi costituenti l'area organizzativa - 1 punto per anno	
C-3	Esperienza acquisita presso il Comune in qualità di Posizione organizzativa - 3 punti per anno	
C-4	Esperienza acquisita presso il Comune in qualità di responsabile di servizio (non P.O.) - 0,5 punti per anno	
punteggio		
<b>PUNTEGGIO TOTALE</b>		

<sup>3</sup> Tutti i punteggi sono riferiti agli ultimi dieci anni. Per le funzioni gestite in forma associata si considerano i servizi prestati in tutti i comuni convenzionati;



## **ALLEGATO B**

# **GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

### **1. PREMESSA**

Il presente documento descrive il metodo per la graduazione delle posizioni organizzative del Comune di Ponzano Veneto, 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 delle Posizioni Organizzative, 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 delle posizioni organizzative va inteso 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 delle posizioni organizzative 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, eventualmente supportato dall'Organismo di valutazione, che è chiamato altresì a proporre soluzioni metodologiche;
- le posizioni organizzative, parte attiva nella definizione della metodologia, con funzioni di proposta;
- le OO.SS., nei modi e nelle forme previsti dal CCNL del comparto Funzioni locali vigente.

### 3. LA METODOLOGIA PROPOSTA

#### 3.1 IL QUADRO DI RIFERIMENTO PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI

Le fonti di riferimento normativo della presente proposta sono:

- le norme sulla graduazione delle posizioni organizzative previste dal CCNL del comparto Funzioni locali sottoscritto in data 21.05.2018;
- il modello organizzativo approvato, nonché quanto definito nel Regolamento per l'ordinamento degli uffici e dei servizi.

#### 3.2 IL METODO PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Successivamente, nell'ambito di ciascun raggruppamento, è necessario graduare le posizioni 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.

	<b>CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE</b>	<b>ELEMENTI SPECIFICI DI GRADUAZIONE</b>
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 tabelle, 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.

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
<b>TOTALE FATTORE</b>		<b>Punti massimi 10</b>
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
<b>TOTALE FATTORE</b>		<b>Punti massimi 40</b>
C. Complessità specialistica e rilevanza	C1. Responsabilità tecnica	da 1 a 30

dell'incarico assegnato	C2. Responsabilità amministrativa C3. Responsabilità contabile	
<b>TOTALE FATTORE</b>		<b>Punti massimi 30</b>
D. Strategicità della posizione	D1. Rilevanza della posizione rispetto alla missione aziendale per il funzionamento dell'organizzazione	Da 1 a 20
<b>TOTALE FATTORE</b>		<b>Punti massimi 20</b>

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)

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

### A2. 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
<b>Fascia A+</b>	Punti da 85 a 100	16.000,00
<b>Fascia A</b>	Punti da 70 a 84	14.000,00
<b>Fascia B</b>	Punti da 60 a 69	12.000,00
<b>Fascia C</b>	Punti da 50 a 59	10.000,00
<b>Fascia D</b>	Punti da 40 a 49	8.000,00
<b>Fascia E</b>	Punti da 35 a 39	6.000,00
<b>Fascia F</b>	Punti da 30 a 34	5.000,00

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

Qualora si verificasse la condizione per cui un'unità organizzativa, a seguito della graduazione effettuata, consegua un punteggio complessivo inferiore a 30 punti (fascia minima di

attribuzione come sopra riportato), la stessa non potrà essere riconosciuta come posizione organizzativa e non sarà possibile attribuire il relativo trattamento accessorio.

In caso di attribuzione di Responsabilità di posizione organizzativa a dipendenti di categoria C, i valori della retribuzione di posizione verranno proporzionati rispetto a quelli della graduazione per l'Area con personale di categoria D, applicando i valori minimi e massimi previsti dal CCNL per le posizioni organizzative di categoria C.

#### **4. COLLEGAMENTO TRA GRADUAZIONE E SOMME A DISPOSIZIONE**

Il sistema di graduazione delle posizioni di lavoro va esercitato senza conoscere le somme a disposizione dell'amministrazione per l'erogazione della retribuzione di posizione e di risultato, in modo particolare nel rispetto dell'art. 23, comma 2 del d.lgs. 75/2017. L'organismo/Nucleo di valutazione, infatti, nella graduazione non deve essere condizionato da tale importo.

Qualora il risultato del sistema di graduazione e attribuzione delle posizioni e relativa retribuzione di posizione fosse superiore alle somme a disposizione per tale retribuzione, se non sarà possibile aumentare il fondo sempre nel rispetto dei limiti previsti dalla normativa, si procederà alla riduzione proporzionale delle somme individuate.