

COMUNE DI PAVULLO NEL FRIGNANO

SISTEMA PER IL CONFERIMENTO E LA REVOCA DEGLI INCARICHI DELL'AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE, LA GRADUAZIONE E IL RICONOSCIMENTO DEL VALORE DELLE RETRIBUZIONI DI POSIZIONE, ARTT. 13, 14 E 15 DEL C.C.N.L. DEL 21.5.2018

Il sistema è finalizzato ad armonizzare la disciplina delle posizioni organizzative con il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale del Comparto Funzioni locali triennio 2016/2018 sottoscritto in data 21/05/2018.

La disciplina dell'area delle Posizioni Organizzative e Alte professionalità (artt. 13, 14, 15 e 18 del CCNL sottoscritto in data 21/05/2018), stabilisce le procedure per l'individuazione, il conferimento, la valutazione e la revoca degli incarichi, nel rispetto di quanto previsto dai CC.CC.NN.LL. vigenti in materia.

Le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato delle posizioni organizzative sono corrisposte a carico del bilancio del Comune, entro i limiti previsti dalla legge e dalla contrattazione nazionale e decentrata.

Con il termine "Posizione Organizzativa" si intende la posizione di lavoro che richiede, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato:

- a) lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale ed 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 formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni di elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum.

Gli incarichi di posizione organizzativa/alta professionalità sono conferiti per un periodo massimo non superiore a 3 anni dal Sindaco con provvedimento scritto e motivato, a dipendenti di cat. D avente rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato, nel rispetto dei criteri di cui al presente sistema.

Per il conferimento degli incarichi si tiene conto, rispetto alle funzioni ed attività da svolgere, della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e delle capacità professionali ed esperienze acquisiti dal personale della categoria D.

1. CRITERI PER IL CONFERIMENTO DI INCARICHI DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE:

A. PROCEDIMENTO

1. Di norma tra il 60° ed il 90° giorno antecedente la scadenza degli incarichi di P.O. l'ente emana un interpello di cui sono destinatari i dipendenti in possesso dei requisiti di legge e contrattuali.

2. Nell'interpello sono indicate:

- posizioni da ricoprire con i relativi contenuti e indennità prevista;
- eventuali lauree ed altri titoli specifici valutabili;
- termine per la presentazione delle candidature, non inferiore a 15 giorni dalla pubblicazione dell'interpello.

B. ELEMENTI OGGETTO DI VALUTAZIONE

1	Laurea specialistica o Vecchio ordinamento	punti	2
2	Laurea specialistica o vecchio ordinamento afferente la specifica posizione da ricoprire, unitamente all'abilitazione professionale se prevista per lo svolgimento della specifica funzione, così come indicata nell'interpello	punti	4
3	Dottorato di ricerca afferente la specifica posizione da ricoprire	punti	2
4	Master o specializzazione post universitaria afferente la specifica posizione da ricoprire	sino a punti	1
5	Corsi di formazione afferenti la specifica posizione da ricoprire	sino a punti	2
6	Pubblicazioni e attività di docente e relatore afferenti la specifica posizione da ricoprire	sino a punti	2
7	Esercizio di funzioni di P.O. punti 2 per anno o frazioni di mesi superiore a 6	massimo di punti 20 incrementati del 50% ove afferenti incarichi assimilabili, quanto a contenuti, al posto da ricoprire	
8	Valutazione riportata nell'ultimo triennio relativamente all'incarico ricoperto di P.O. afferente posto analogo a quello da ricoprire	sino a punti	20
9	Attitudini, caratteristiche, professionalità del candidato, così come desumibili al CV, in relazione alla specifica posizione da ricoprire alla luce dei contenuti del programma di mandato ed altri documenti programmatici	sino a punti	20

2. LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

La metodologia di graduazione delle posizioni organizzative è rivolta all'individuazione analitica delle specificità di ogni posizione mediante:

- l'esplicitazione dei fattori di valutazione;
- l'assegnazione del punteggio per ciascun fattore di valutazione;
- i criteri di assegnazione dei punteggi per ciascuna posizione;
- la definizione della retribuzione.

L'analisi e la valutazione delle varie posizioni organizzative attraverso l'applicazione della nuova metodologia darà come risultato una valutazione attraverso specifici fattori di tipo "misto", cioè sia di tipo quantitativo sia di tipo qualitativo che si concluderà con l'espressione di un punteggio numerico di sintesi risultante dalla somma dei pesi delle diverse variabili esaminate. Tale analisi prescinde dalla valutazione dei titolari delle posizioni le cui prestazioni individuali formeranno oggetto di altra valutazione.

3. I FATTORI DI VALUTAZIONE

I fattori di valutazione generali individuati corrispondono alle seguenti quattro dimensioni:

- Risorse (economiche ed umane);
- Responsabilità;
- Problem solving;
- Rilevanza strategica.

- **Dimensione Risorse**

La dimensione risorse prende in considerazione le risorse umane ed economiche assegnate alle unità organizzative. L'obiettivo è pesare il grado di responsabilità affidato al titolare della posizione in termini di risorse gestite considerate da un punto di vista esclusivamente quantitativo.

L'attribuzione del punteggio aumenta al crescere delle risorse economiche di cui si ha responsabilità e dei lavoratori gerarchicamente o funzionalmente subordinati.

- **Dimensione Responsabilità**

Concerne l'entità, l'ampiezza e la rilevanza delle scelte che il singolo titolare della posizione organizzativa deve compiere per ottemperare ai compiti caratterizzanti il proprio ruolo. Considera l'entità del rischio potenziale e delle relative sanzioni tipiche della posizione oggetto di analisi.

Gli indicatori ritenuti più significativi sono:

1. l'ampiezza delle responsabilità giuridiche e gestionali, che individua il carico di responsabilità gestionali e giuridiche che fa capo ad una posizione;
2. l'impatto delle decisioni e dei comportamenti sul funzionamento interno, che definisce il grado in

cui le decisioni e le attività di una posizione condizionano o influenzano la qualità e i risultati di altre funzioni comunali.

- **Dimensione Problem Solving**

Nella dimensione del problem solving l'obiettivo è misurare il grado di variabilità e di disomogeneità delle attività controllate e quindi la qualità del contributo richiesto nel raggiungimento degli obiettivi di unità organizzativa e di ente.

Un livello minore di punteggio è attribuito a quelle posizioni i cui processi decisionali sono prevalentemente codificati da norme e procedure standard. Il livello intermedio viene riconosciuto alle posizioni organizzative che presidiano processi gestionali discrezionali se pur nell'ambito di procedure codificate da norme.

Il punteggio più alto è attribuito a posizioni organizzative che gestiscono in autonomia processi decisionali con alto livello di discrezionalità.

- **Rilevanza strategica**

L'ultima area di valutazione tiene conto della rilevanza della posizione rispetto alle scelte strategiche dell'amministrazione comunale in ordine ai programmi in atto.

Tavola 1 - Fattori generali e fattori specifici di valutazione

FATTORI GENERALI DI VALUTAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI VALUTAZIONE
A. Dimensione Risorse	A 1. Entità delle risorse umane gestite
	A 2. Entità risorse finanziarie di spesa e di entrata assegnate
B. Dimensione Responsabilità	B 1. Responsabilità giuridica e gestionale e correlazione tra entità del rischio e sanzione applicabile
C. Problem Solving	C.1 Gestione dei processi decisionali e livello di discrezionalità
D. Rilevanza strategica	D.1 Rilevanza strategica sulla base dei programmi dell'organo di governo

4. PESO DEI SINGOLI FATTORI DI VALUTAZIONE

Ciascun fattore generale di valutazione 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 attribuito un peso. In particolare i pesi sono i seguenti:

FATTORI GENERALI DI VALUTAZIONE	PESI %
A. Dimensione Risorse	30,00
B. Dimensione Responsabilità	30,00
C. Problem Solving	20,00
D. Rilevanza strategica	20,00
TOTALE	100,00

Trattandosi della graduazione di posizioni organizzative i fattori ai quali si è voluto assegnare il maggior punteggio sono quelli relativi alla complessità gestionale, anche in relazione all'ambiente di riferimento degli enti locali, oggi in continua evoluzione, che porta in primo piano meccanismi operativi quali la pianificazione, la programmazione e il controllo dei risultati raggiunti e delle risorse assegnate per il conseguimento degli stessi.

Per giungere a tali punteggi si è scelto di valutare ciascun "elemento specifico di valutazione". A ciascun elemento specifico di valutazione si è assegnato un intervallo di punteggio, così come riportato nella tavola seguente:

Scheda di valutazione

	TITOLO POSIZIONE ORGANIZZATIVA		
CRITERI GENERALI DI VALUTAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI VALUTAZIONE	PUNTI	MAX PUNTI
A. Dimensione Risorse	A1. Entità delle risorse umane gestite	Da 0 a 12	30
	A2. Entità delle risorse finanziate gestite	Da 0 a 18	
TOTALE FATTORE 30 %			
B. Dimensione Responsabilità	Responsabilità giuridica e gestionale e correlazione tra entità del rischio e sanzione applicabile	Da 0 a 30	30
TOTALE FATTORE: 30%			
C. Problem Solving	Gestione dei processi decisionali e livello di discrezionalità	Da 0 a 20	20
TOTALE FATTORE: 20%			
D. Rilevanza strategica	Rilevanza strategica	Da 0 a 20	20
TOTALE FATTORE: 20%			
TOTALE COMPLESSIVO: 100%			

5. CRITERI PER L'ASSEGNAZIONE DEI PUNTEGGI PER CIASCUNA POSIZIONE

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.

- **Dimensione Risorse (max punti 30)**

A1. Entità delle risorse umane gestite (punteggio da 0 a 12)

Il punteggio verrà attribuito in base al numero delle risorse umane gestite ed afferenti il settore di competenza.

<i>N. Risorse</i>	<i>Punti</i>
oltre n. 5 risorse	12
da n. 3 a n. 5 risorse	7
da n. 1 a n. 2 risorse	3
Nessuna risorsa	0

A2. Entità delle risorse finanziarie gestite (punteggio da 0 a 18)

La dimensione risorse finanziarie prende in considerazione le risorse economiche assegnate in termini di spesa e di entrata. L'obiettivo è pesare il grado di responsabilità affidato al titolare della posizione in termini di risorse gestite considerate da un punto di vista esclusivamente quantitativo. Gli importi sono desunti dal PEG o atto equivalente tenendo conto della effettiva attribuzione al Responsabile. Il punteggio verrà attribuito in modo proporzionale alla spesa ed all'entrata destinate alla posizione per il conseguimento dei propri obiettivi (budget) rispetto al totale della spesa e dell'entrata per l'ente.

Dimensioni di valutazione	Peso		Punteggio
Risorse Economiche	18	Da 70%	18
		Oltre 60 e meno del 70%	15
		Da 50% a 60%	12
		Oltre 30% e meno del 50%	8
		Da 15 a 30%	4
		Meno del 15%	2

- **Dimensione Responsabilità (max punti 30)**

Concerne l'entità, l'ampiezza e la rilevanza delle scelte che il singolo titolare della posizione organizzativa deve compiere per ottemperare ai compiti caratterizzanti il proprio ruolo. Considera l'entità del rischio potenziale e delle relative sanzioni tipiche della posizione oggetto di analisi.

Gli indicatori ritenuti più significativi sono:

- l'ampiezza delle responsabilità giuridiche e gestionali, che individua il carico di responsabilità gestionali e giuridiche che fa capo ad una posizione;
- l'impatto delle decisioni e dei comportamenti sul funzionamento interno, che definisce il grado in cui le decisioni e le attività di una posizione condizionano o influenzano la qualità e i risultati di altre funzioni comunali.
- Il livello di complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento per la gestione dei servizi/attività di competenza della struttura:

Area di valutazione	Peso		Punteggio
Responsabilità	30	Elevata responsabilità giuridica e gestionale. Elevata la correlazione tra entità del rischio e sanzione applicabile. Elevato livello di complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento.	Da 21 a 30
		Significativa responsabilità giuridica e gestionale. Significativa la correlazione tra entità del rischio e sanzione applicabile. Significativo livello di complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento.	Da 11 a 20
		Apprezzabile responsabilità giuridica e gestionale. Apprezzabile la correlazione tra entità del rischio e sanzione applicabile. Apprezzabile livello di complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento.	Da 0 a 10

- **Dimensione “problem solving”**

Nella dimensione del problem solving l'obiettivo è misurare il grado di variabilità e di disomogeneità delle attività controllate e quindi la qualità del contributo richiesto nel raggiungimento degli obiettivi di unità organizzativa e di ente.

Un livello minore di punteggio è attribuito a quelle posizioni i cui processi decisionali sono prevalentemente codificati da norme e procedure standard. Il livello intermedio viene riconosciuto alle posizioni organizzative che presidiano processi gestionali discrezionali se pur nell'ambito di procedure codificate da norme.

Il punteggio più alto è attribuito a posizioni organizzative che gestiscono in autonomia processi decisionali con alto livello di discrezionalità.

Area di valutazione	Peso		Punteggio
Problem solving	20	Gestisce in autonomia processi decisionali con alto livello di discrezionalità	Da 14 a 20
		Gestisce processi gestionali discrezionali se pur nell'ambito di norme e procedure codificate	Da 7 a 13
		Gestisce processi decisionali prevalentemente codificati da norme e procedure standard	Da 0 a 6

- **Rilevanza strategica (max punti 20)**

La dimensione strategica valuta l'impatto che l'attività gestita ha nel perseguimento delle politiche e degli obiettivi strategici dell'amministrazione.

L'obiettivo è analizzare la rilevanza della posizione organizzativa rispetto alle strategie dell'amministrazione. Il punteggio più alto è attribuito ad attività che concorrono ed impattano in modo diretto sulle strategie dell'amministrazione. Il punteggio intermedio è attribuito a posizioni organizzative che presidiano attività rilevanti ma che concorrono in modo indiretto alle strategie dell'amministrazione. Il punteggio più basso è attribuito a posizioni che gestiscono servizi che se pur rilevanti non concorrono al raggiungimento delle strategie di ente.

Il punteggio viene definito dal Sindaco, con riferimento al programma di mandato, ed agli altri atti di programmazione, sulla base dei seguenti fattori:

- elevata: punti da 14 a 20
- media: punti da 7 a 13
- bassa: punti da 1 a 6

6. LA RETRIBUZIONE DELLE SINGOLE POSIZIONI

Attribuito un peso alle singole posizioni individuate, applicando il presente sistema si procede come segue al fine di stabilire la retribuzione corrispondente:

- a. Si divide l'entità del fondo destinato a remunerare l'indennità posizione di tutte le P.O. per il numero di punti complessivamente conseguito da tutte le P.O.
- b. Relativamente ad ogni P.O. si moltiplica il punteggio conseguito per il valore ottenuto

attraverso l'operazione sub a) e si ottiene così il valore di ogni posizione.

- c. Ove il valore di una posizione sia superiore al massimo contrattualmente stabilito sarà ridotto entro i limiti consentiti e la somma così recuperata andrà ad aggiungersi a quella destinata a remunerare l'indennità di risultato delle P.O.
- d. Ove il valore di una posizione sia inferiore al minimo contrattualmente previsto la direzione quell'unità organizzativa non avrà i requisiti per essere classificata quale posizione organizzativa e dovrà conseguentemente rivedersi l'articolazione organizzativa dell'ente.

Definito l'importo delle retribuzioni di posizione con la metodologia sopraindicata, l'Amministrazione provvede ad individuare fasce omogenee nelle quali inserire le retribuzioni di posizione omogeneizzando conseguentemente i trattamenti economici all'interno di dette fasce.

7. AGGIORNAMENTO DELLA PESATURA

La verifica, l'aggiornamento e la successiva conferma e/o revisione della pesatura delle P.O. avviene con cadenza periodica nel rispetto della normativa in vigore.

8. CRITERI DI ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO ALLE P.O.

L'indennità di risultato spettante alle singole P.O. viene determinata secondo il seguente procedimento:

- a) moltiplicando il numero delle P.O. per il punteggio massimo conseguibile da ognuna di esse sulla base del sistema (punti 250), si ottiene il monte punti ente;
- b) l'ammontare complessivo del fondo/risorse a disposizione destinate all'indennità di risultato si divide per il monte punti ente e si ottiene il valore per ogni punto.
- c) L'indennità di risultato della singola P.O. si ottiene moltiplicando il valore del punto per il punteggio conseguito.

La retribuzione di risultato è riconosciuta ottenendo almeno punti 150/250.

- d) Alle P.O. che hanno ottenuto un punteggio inferiore a 150/250 non compete indennità di risultato.
- e) Le risorse residue non assegnate a conclusione delle operazioni di cui ai punti precedenti, sono assegnate proporzionalmente alle P.O. che hanno ottenuto il punteggio più elevato e comunque non inferiore a 241/250.