



COMUNE DI LAMONA

REGOLAMENTO PER LA DISCIPLINA DEGLI INCARICHI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Regolamento approvato con deliberazione di giunta comunale n. 7 del 25/01/2019.

Il presente elaborato, avendo natura informativa, non costituisce testo ufficiale del regolamento.
Per detto testo si rinvia alla sopra citata deliberazione.

Capo I

Criteri per il conferimento delle posizioni organizzative

1. Premessa

Il presente atto disciplina, ex artt. 13 e seguenti del CCNL 21 maggio 2018 - comparto funzioni locali, l'istituzione di posizioni organizzative comportanti l'assunzione diretta di elevata responsabilità, di prodotto e di risultato, la graduazione delle relative funzioni, le modalità di conferimento e revoca degli incarichi, la valutazione della *performance* dei titolari.

2. Definizioni

2.1. Unità operativa complessa

Le posizioni organizzative preposte allo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, sono caratterizzate da elevata autonomia e responsabilità organizzativa e implicano l'esercizio di funzioni delegate dal Sindaco o l'assegnazione della responsabilità di un servizio, ivi compresa l'eventuale adozione dell'atto finale, compatibilmente con l'organizzazione dell'Ente.

Negli Enti privi di dirigenti i titolari di posizione organizzativa, assumono le funzioni di cui all'art. 109, co. 2 del D. Lgs. n. 267/2000.

2.2. Posizioni di alta professionalità

Le posizioni di alta professionalità sono preposte allo 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 ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum.

3. Ricognizione degli incarichi di posizione organizzativa

L'Ente istituisce le posizioni organizzative secondo il proprio assetto organizzativo nonché in base a eventuali esigenze connesse alla realizzazione di specifici progetti e/o obiettivi di particolare rilevanza strategica.

4. Sistema di pesatura delle posizioni

Ogni posizione organizzativa viene pesata ai fini della retribuzione di posizione come previsto dal CCNL; il valore di tale peso è definito nella scheda descrittiva della posizione stessa, allegata al disciplinare di incarico e determinato attraverso il modello di graduazione definito dal presente atto e articolato secondo parametri di complessità, rilevanza delle relazioni e livello di responsabilità.

5. Modalità di conferimento

Gli incarichi relativi alle posizioni organizzative sono conferiti come segue:

- La Giunta comunale, su proposta del Sindaco, definisce il numero di posizioni organizzative, la rispettiva pesatura e il relativo "budget" relativo alla retribuzione di posizione e di risultato;
- il Sindaco, all'esito della selezione, di cui i criteri e contenuti devono essere preliminarmente resi noti ai dipendenti, incarica i relativi titolari adottando il provvedimento d'incarico per ciascun incaricato.

6. Contenuti dell'incarico

Il provvedimento d'incarico specifica:

- le funzioni e gli obiettivi di mandato affidati alla posizione organizzativa;
- le attribuzioni comportanti espressione di volontà con effetti esterni eventualmente delegate ovvero attribuite alla posizione stessa; tale attribuzione può venire integrata e modificata anche con atti successivi;
- il valore della retribuzione di posizione;
- le modalità per l'attribuzione della retribuzione di risultato;
- la decorrenza e la durata dell'incarico, nonché le modalità di revoca dello stesso.

Gli obiettivi di periodo relativi all'incarico sono aggiornati annualmente sulla base del Piano delle *performance*.

7. Durata

L'incarico di responsabile di posizione organizzativa può essere conferito per un periodo massimo di tre anni, revocabile prima della scadenza, a fronte di intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di esito negativo della valutazione.

8. Modalità di revoca

Gli incarichi possono essere revocati, con provvedimento scritto e motivato, prima della scadenza, dal soggetto che ha provveduto al loro conferimento, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale; in quest'ultimo caso, prima di procedere alla revoca, si deve acquisire in contraddittorio, le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia. La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di posizione e risultato, il dipendente resta comunque inquadrato nel profilo e nella categoria di appartenenza.

9. Requisiti soggettivi minimi

Gli incarichi di responsabile di posizione organizzativa sono attribuiti in base alle disposizioni di cui al titolo III art. 13 del CCNL 21.05.2018.

10. Requisiti generali per la valutazione delle competenze richieste

Le competenze richieste al personale saranno valutate in relazione a quelle definite nella scheda di ciascuna posizione organizzativa.

Ai fini del conferimento dell'incarico, il Sindaco provvede, sulla base della pesatura di ciascuna posizione, ad avviare la procedura di selezione, tenuto conto dei seguenti elementi, in quanto desumibili dal fascicolo personale dei dipendenti aventi i requisiti per l'incarico:

- a. possesso di titoli di studio, altre esperienze formative attinenti alle funzioni e attività proprie della posizione organizzativa;
- b. esperienza professionale acquisita attraverso lo svolgimento di funzioni e attività in materie sostanzialmente corrispondenti ovvero assimilabili a quelle afferenti la posizione organizzativa;
- c. possesso dei seguenti fattori attitudinali, da valutarsi in correlazione al grado di rilevanza attribuito ai medesimi, in sede di graduazione della posizione organizzativa:
 - capacità di gestire situazioni e procedure complesse, in rapporto alla complessità gestionale e funzionale, organizzativa, di procedimento o progetto, delle conoscenze;
 - capacità relazionali, in rapporto a relazioni interne ed esterne, autonomia strategica, evoluzione del quadro di riferimento;

- responsabilità, in rapporto all'autonomia decisionale, all'esposizione al giudizio dell'ambiente esterno, alle responsabilità formali, alle risorse finanziarie gestite.

Capo II

Il modello di graduazione delle posizioni organizzative

11. Obiettivi e metodo della graduazione

Il modello di graduazione delle posizioni organizzative ha lo scopo di definire il peso ossia il valore in base al quale viene definito l'importo della retribuzione di ciascuna posizione.

Ogni posizione organizzativa è direttamente collegata con un importo compreso tra il valore minimo e il valore massimo definito dalla contrattazione nazionale.

Il modello di graduazione si struttura nei termini seguenti:

- si individuano, anche in relazione alle previsioni del CCNL, dieci dimensioni rispetto alle quali definire la pesatura;
- per ogni dimensione si precisano i fattori di pesatura che consentono, in maniera omogenea, di darne una chiara e univoca definizione;
- ciascun fattore viene valutato in base ad una scala a tre livelli (di tipo alto, medio, basso ovvero assente, presente, rilevante) attraverso descrizioni esemplificative cui è associato un valore di 10, 20, 30;
- il sistema retributivo correlato alla pesatura non prevede classi retributive ma un coefficiente continuo dato dagli algoritmi sopra descritti che definisce, nell'intervallo contrattualmente previsto, la retribuzione di posizione.
- In caso di vincoli di spesa, il valore complessivo di ciascuna posizione viene determinato in relazione al budget reso disponibile dall'amministrazione.

12. Dimensioni di complessità

Le dimensioni della complessità della posizione organizzativa sono definite in tre aree che raggruppano dieci criteri:

A. COMPLESSITÀ

- a.1 gestionale e funzionale
- a.2 organizzativa
- a.3 di procedimento o progetto
- a.4 delle conoscenze

B. RELAZIONI

- b.1 di sistema
- b.2 di autonomia strategica
- b.3 evoluzione del quadro di riferimento

C. RESPONSABILITÀ

- c.1 autonomia decisionale
- c.2 esposizione al giudizio dell'ambiente esterno e responsabilità formali
- c.3 budget gestito.

13. I fattori

Per ogni criterio individuato sono definiti i fattori che lo caratterizzano e che consentono una interpretazione, e quindi una valutazione, omogenea per ciascuno di essi:

A.1 gestionale e funzionale

a.1.1 grado di omogeneità-diversificazione delle attività

a.1.2 grado di complessità dei processi operativi

A.2 organizzativa

a.2.1 numero dei collaboratori interni/esterni

a.2.2 presidi sul territorio e assetti organizzativi

A.3 di procedimento o progetto

a.3.1 grado di innovazione dei processi organizzativi

a.3.2 grado di stabilità del quadro normativo di riferimento

A.4 conoscenze

a.4.1 grado di inter/multidisciplinarietà richiesto

B.1 di sistema

b.1.2 rilevanza dei portatori d'interesse

B.2 rilevanza strategica

b.2.1 rilevanza dell'impatto sui risultati e/o politiche del servizio

b.2.2 rilevanza dell'elaborazione strategica richiesta (grado di partecipazione alla definizione di scenari)

B.3 evoluzione del quadro di riferimento

b.3.1 velocità di evoluzione del contesto ambientale (tempi di decisione richiesti)

b.3.2 caratteristiche e articolazione del contesto ambientale

C.1 autonomia decisionale

c.1.1 grado di ampiezza delle funzioni dirigenziali delegate/attribuite

c.1.2 garanzie professionali disponibili e coordinate

C.2 esposizione al giudizio dell'ambiente esterno

c.2.1 grado di esposizione al giudizio pubblico

c.2.2 grado e responsabilità formali

C.3 budget gestito

c.3.1 partecipazione alla definizione del budget

c.3.2 responsabilità gestionale del budget

14. Pesatura della posizione

Una volta individuata la tipologia di posizione organizzativa si procederà a valutare, per ogni fattore la sua intensità specifica secondo un criterio basso-medio-alto, ovvero assente-presente-rilevante.

A questo fine e per facilitare una valutazione omogenea non si adotta una scala numerica continua preferendo un criterio di tipo esemplificativo. Ai tre gradi di intensità/qualificazione è collegato un punteggio rispettivamente pari a 10, 20 e 30.

Le definizioni delle graduazioni dei fattori sono quelle individuate nella tabella allegata.

Il peso complessivo della posizione organizzativa viene quindi determinato dalla somma di ogni grado prescelto (10, 20 o 30).

15. Valore economico della retribuzione di posizione

Il valore economico attribuito alla singola posizione organizzativa è definito dall'applicazione della seguente formula:

$$V_{\min} + [(V_{\max} - V_{\min}) * ((P_{\text{ott}} - P_{\min}) / (P_{\max} - P_{\min}))]$$

dove

V_{\min} = valore economico minimo

V_{\max} = valore economico massimo

P_{ott} = punteggio ottenuto

P_{\min} = punteggio minimo ottenibile

P_{\max} = punteggio massimo ottenibile

La relativa retribuzione di posizione viene riproporzionata in base al budget annuale a disposizione, definito in sede di bilancio preventivo, nonché al tetto massimo stabilito dalle disposizioni di legge.

16. Retribuzione di risultato

Alla retribuzione di risultato deve essere assegnata una quota non inferiore al 15% delle risorse complessivamente destinate alla erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le posizioni organizzative previste nell'Ente.

La quota di retribuzione di risultato individuale viene definita in concomitanza con l'approvazione del PEG/Piano della prestazione, in relazione agli obiettivi assegnati a ogni singolo titolare di posizione organizzativa.

La stessa viene erogata, all'esito del processo di valutazione di cui all'apposito regolamento di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza della performance e del sistema premiale.

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 è pari alla percentuale di seguito indicata, del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione organizzativa oggetto dell'incarico ad interim:

- 15% per posizioni fino a €. 6.000,00 di retribuzione di posizione;
- 20% per posizioni da €. 6.001,00 a €. 12.000,00 di retribuzione di posizione;
- 25% per posizioni da €. 12.001,00 di retribuzione di posizione.

Tali percentuali sono comunque rapportate al grado di conseguimento degli obiettivi assegnati alla posizione cui si riferisce l'interim.

Nel caso di servizi in convenzione, se l'incarico di posizione organizzativa si estende anche al/i comune/i convenzionato/i, l'importo è pari al 25% a prescindere del valore della retribuzione di posizione soggetta ad interim.

Nelle ipotesi di conferimento di incarico di posizione organizzativa, a personale utilizzato a tempo parziale presso altro ente o presso servizi in convenzione, ivi compreso il caso dell'utilizzo a tempo parziale presso una Unione di comuni, le retribuzioni di posizione e di risultato sono corrisposte secondo quanto di seguito precisato e specificato:

- l'ente di provenienza continua a corrispondere le retribuzioni di posizione e di risultato secondo i criteri nello stesso stabiliti, riproporzionate in base alla intervenuta riduzione della prestazione lavorativa e con onere a proprio carico;

- l'ente, l'Unione o il servizio in convenzione presso il quale è stato disposto l'utilizzo a tempo parziale corrispondono, con onere a proprio carico, le retribuzioni di posizione e di risultato in base alla graduazione della posizione attribuita e dei criteri presso gli stessi stabiliti, con riproporzionamento in base alla ridotta prestazione lavorativa;
- al fine di compensare la maggiore gravosità della prestazione svolta in diverse sedi di lavoro, i soggetti di cui al precedente alinea corrispondono con oneri a proprio carico, una maggiorazione della retribuzione di posizione attribuita ai sensi del precedente alinea, di importo pari al 30% della stessa.

17. Incarico a personale ascritto alla categoria C. (per gli enti interessati)

Nel caso in cui la dotazione organica preveda posti di categoria D, ove tuttavia non siano in servizio dipendenti di categoria D oppure nei casi in cui, pure essendo in servizio dipendenti inquadrati in tale categoria, non sia possibile attribuire agli stessi un incarico ad interim di posizione organizzativa per la carenza delle competenze professionali a tal fine richieste, al fine di garantire la continuità e la regolarità dei servizi istituzionali, è possibile, in via eccezionale e temporanea, conferire l'incarico di posizione organizzativa anche a personale della categoria C, purché in possesso delle necessarie capacità ed esperienze professionali.

18. Schede allegate

- Scheda di pesatura posizioni organizzative unità operativa complessa;
- Scheda di pesatura alta professionalità.

SCHEDA DI PESATURA

Tipologia posizione

Servizio

Denominazione posizione

**UOC - UNITA OPERATIVA
COMPLESSA**

DIMENSIONI		FATTORI		INDICATORI			Grado prescelto (a/b/c)
				Grado a = 10	Grado b = 20	Grado c = 30	
A	COMPLESSITÀ						
a.1	Gestionale e funzionale	a.1.1	Grado di omogeneità/diversificazione delle attività	Attività prevalentemente omogenee	Attività relativamente eterogenee	Attività altamente diversificate	10
		a.1.2	Grado di complessità dei processi operativi	La posizione richiede in prevalenza il presidio di attività stabili, routinarie	La posizione richiede il presidio di attività mediamente prefigurabili, che richiedono soluzioni operative originali	La posizione richiede il presidio di attività che presentano problemi non prevedibili e richiedono soluzioni originali e complesse.	10
a.2	Organizzativa	a.2.1	Numero dei collaboratori interni/esterni	Attività caratterizzata da limitata quantità di risorse	Attività caratterizzata da discreta quantità di risorse dedicate	Attività caratterizzata da rilevante numero di risorse	10
		a.2.2	Numero dei presidi sul territorio *	Assente	Presente	Rilevante	10
a.3	Di procedimento o progetto	a.3.1	Grado di innovazione dei processi organizzativi	Prevalenza di funzioni che presentano caratteri di stabilità o richiedono revisione ordinaria in termini di contenuto	Presenza significativa di funzioni che richiedono adattamento e attenzione costante all'adeguamento dei servizi e delle attività	Quadro delle funzioni in continua evoluzione e necessità di innovazione continua nei contenuti	10
		a.3.2	Grado di stabilità del quadro normativo di riferimento	Quadro normativo stabile e conosciuto	Quadro normativo in evoluzione ma con ampia giurisprudenza	Quadro normativo in forte evoluzione e con scarsi riferimenti	10
a.4	Conoscenza	a.4.1	Grado di inter/multidisciplinarietà richiesto	Le competenze fondamentali per la posizione sono relative ad un ambito disciplinare specifico	Le competenze fondamentali per la posizione sono relative a più ambiti disciplinari	La posizione richiede un'approfondita competenza in più ambiti disciplinari	10

B		RELAZIONE					
b.1	Di sistema	b.1.1	Rilevanza dei portatori d'interesse	Il quadro delle relazioni da gestire presenta aspetti di normale complessità	Il quadro delle relazioni da gestire presenta aspetti di particolare complessità	La posizione richiede di gestire una rete di relazioni qualificate, diversificate e di alta complessità	10
b.2	Rilevanza strategica	b.2.1	Rilevanza dell'impatto sui risultati e/o politiche di servizio	La posizione ha un impatto relativamente contenuto sui risultati quali-quantitativi	La posizione ha un impatto significativo sui risultati quali-quantitativi	La posizione ha un impatto molto rilevante sui risultati quali-quantitativi	10
		b.2.2	Rilevanza dell'elaborazione strategica richiesta (grado di partecipazione alla definizione di scenari)	Bassa necessità di sviluppo strategico	Necessità di sviluppare scenari su temi consolidati	Necessità di sviluppare scenari su temi fortemente innovativi e rilevanti	10
b.3	Evoluzione del quadro di riferimento	b.3.1	Velocità di evoluzione del contesto ambientale (tempi di decisione richiesti)	Quadro di riferimento sostanzialmente stabile con basso livello di stress decisionale	Necessità di assumere decisioni in tempi che consentono puntuali elaborazioni	Necessità di assumere decisioni in tempi molto ristretti o in situazioni di alta complessità	10
		b.3.2	Caratteristiche e articolazione del contesto ambientale	Contesto stabile e con pochi fattori condizionanti	Contesto stabile anche se condizionato da una pluralità di fattori	Contesto fortemente soggetto a variazioni ambientali soggetto a condizionamenti di diverse variabili esterne	10
C		RESPONSABILITÀ					
c.1	Autonomia decisionale	c.1.1	Grado di ampiezza delle funzioni dirigenziali delegate/ attribuite	Poche e semplici	Poche ma complesse	Molte e complesse	10
		c.1.2	Garanzie professionali disponibili e coordinate	Collaboratori molto competenti ed esperti	Collaboratori competenti ma ancora inesperti	Collaboratori che richiedono forti capacità di sviluppo e motivazione	10

c.2	Esposizione al giudizio dell'ambiente esterno	c.2.1	Grado di esposizione al giudizio pubblico	Scarsi contatti con l'esterno	Frequenti contatti con l'esterno	frequenti contatti ed elevata visibilità pubblica	10
		c.2.2	Grado di responsabilità formali assegnate	Limitata assunzione di responsabilità individuale verso terzi	Prevalenza di attività caratterizzate dall'assunzione di responsabilità individuale verso terzi	Assunzione di rilevanti responsabilità individuale verso terzi	10
c.3	Budget gestito	c.3.1	Acquisizione del budget	il budget in entrata dipende in misura marginale dall'azione del Responsabile	il budget in entrata dipende in misura non marginale dall'azione del Responsabile	il budget in entrata dipende in misura prevalente dall'azione del Responsabile	10
		c.3.2	responsabilità gestionale del budget	Responsabilità di gestione di budget fino a € _____	Responsabilità di gestione di budget fino a € _____	Responsabilità di gestione di budget superiori ad € _____	10
						PUNTEGGIO OTTENUTO	180

* Fattispecie che riguarda gli enti capofila di convenzione; per presidi si intende il numero di Enti convenzionati.

Valore economico posizione	5000
-----------------------------------	-------------

$$V_{min} + (V_{max} - V_{min}) * (P_{ott} - P_{min}) / (P_{max} - P_{min})$$

$$5000 + (11000) * (180 - 180) / (360)$$

dove	
V _{min} = valore economico minimo	5000
V _{max} = valore economico massimo	16000
P _{ott} = punteggio ottenuto	180
P _{min} = punteggio minimo ottenibile	180
P _{max} = punteggio massimo ottenibile	540

SCHEDA DI PESATURA

Tipologia posizione

Servizio	
Denominazione posizione	

AP - ALTA PROFESSIONALITA'

DIMENSIONI		FATTORI		INDICATORI			Grado prescelto (a/b/c)
				Grado a = 10	Grado b = 20	Grado c = 30	
A	COMPLESSITÀ						
a.1	Gestionale e funzionale	a.1.2	Grado di complessità dei processi operativi	La posizione richiede in prevalenza il presidio di attività stabili, routinarie	La posizione richiede il presidio di attività mediamente prefigurabili, che richiedono soluzioni operative originali	La posizione richiede il presidio di attività che presentano problemi non prevedibili e richiedono soluzioni originali e complesse.	10
a.2	Organizzativa	a.2.1	Numero dei collaboratori	Attività caratterizzata da limitata quantità	Attività caratterizzata da discreta quantità di	Attività caratterizzata da rilevante numero di risorse	10
		a.2.2	Numero dei presidi sul territorio *	Assente	Presente	Rilevante	10
a.3	Di procedimento o progetto	a.3.2	Grado di stabilità del quadro normativo di	Quadro normativo stabile e conosciuto	Quadro normativo in evoluzione ma con	Quadro normativo in forte evoluzione e con scarsi	10
B	RELAZIONE						
b.1	Di sistema	b.1.1	Rilevanza dei portatori d'interesse	Il quadro delle relazioni da gestire presenta aspetti di normale complessità	Il quadro delle relazioni da gestire presenta aspetti di particolare complessità	La posizione richiede di gestire una rete di relazioni qualificate, diversificate e di alta complessità	10
b.2	Rilevanza strategica	b.2.1	Rilevanza dell'impatto sui risultati e/o politiche	La posizione ha un impatto	La posizione ha un impatto significativo	La posizione ha un impatto molto rilevante sui risultati	10
		b.2.2	Rilevanza dell'elaborazione strategica richiesta (grado di partecipazione alla definizione di scenari)	Bassa necessità di sviluppo strategico	Necessità di sviluppare scenari su temi consolidati	Necessità di sviluppare scenari su temi fortemente innovativi e rilevanti	10
b.3	Evoluzione del quadro di riferimento	b.3.2	Caratteristiche e articolazione del contesto ambientale	Contesto stabile e con pochi fattori condizionanti	Contesto stabile anche se condizionato da una pluralità di fattori	Contesto fortemente soggetto a variazioni ambientali soggetto a condizionamenti di diverse variabili esterne	10
C	RESPONSABILITÀ						
c.1	Autonomia decisionale	c.1.2	Garanzie professionali disponibili e coordinate	Collaboratori molto competenti ed esperti	Collaboratori competenti ma ancora inesperti	Collaboratori che richiedono forti capacità di sviluppo e motivazione	10

c.2	Esposizione al giudizio dell'ambiente esterno	c.2.2	Grado di responsabilità formali assegnate	Limitata assunzione di responsabilità individuale verso terzi	Prevalenza di attività caratterizzate dall'assunzione di responsabilità individuale verso terzi	Assunzione di rilevanti responsabilità individuale verso terzi	10
c.3	Budget gestito	c.3.1	Acquisizione del budget	il budget in entrata dipende in misura marginale dall'azione del Responsabile	il budget in entrata dipende in misura non marginale dall'azione del Responsabile	il budget in entrata dipende in misura prevalente dall'azione del Responsabile	10
		c.3.2	responsabilità gestionale del budget	Responsabilità di gestione di budget fino a €	Responsabilità di gestione di budget fino a €	Responsabilità di gestione di budget superiori ad €	10
PUNTEGGIO OTTENUTO							120

* Fattispecie che riguarda gli enti capofila di convenzione; per presidi si intende il numero di Enti convenzionati.

Valore economico posizione	5000
-----------------------------------	-------------

$$V_{min} + (V_{max} - V_{min}) * (P_{ott} - P_{min}) / (P_{max} - P_{min})$$

$$5000 + (11000) * (x - 120) / (240)$$

dove	
V _{min} = valore economico minimo	5000
V _{max} = valore economico massimo	16000
P _{ott} = punteggio ottenuto	120
P _{min} = punteggio minimo ottenibile	120
P _{max} = punteggio massimo ottenibile	360