

REGOLAMENTO RECANTE  
METODOLOGIA PER LA GRADUAZIONE  
DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE  
NONCHE' PER LA DEFINIZIONE  
DEI CRITERI GENERALI  
PER IL CONFERIMENTO  
DEI RELATIVI INCARICHI

(Approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 31 del 27.09.2018)

## 1. Premessa

La valutazione delle posizioni organizzative nell'Azienda di Servizi alla Persona Valloni Marecchia di Rimini risponde alle seguenti finalità:

- a) introdurre un meccanismo di differenziazione delle retribuzioni del personale titolare di posizione organizzativa ancorato alla rilevanza, alla complessità ed all'ampiezza dell'incarico attribuito, nonché alla rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali che ne conseguono;
- b) assegnare ad ogni posizione organizzativa un valore economico, che rifletta le sue caratteristiche intrinseche, indipendentemente dalle qualità personali del soggetto chiamato temporaneamente ad occuparla;
- c) ottemperare ad una precisa previsione del CCNL 21 maggio 2018 (art. 15, comma 2), che attribuisce al personale di categoria D titolare di posizione organizzativa una retribuzione di posizione, la cui entità deve essere commisurata alla graduazione delle posizioni stesse definita attraverso un sistema di "*job evaluation*" (ovvero valutazione delle mansioni).

## 2. Le scelte di fondo del sistema di graduazione

Gli elementi di valutazione della posizione organizzativa devono essere diversamente apprezzati e valutati a seconda della tipologia di incarico, distinguendo tra:

**A) incarichi di direzione di struttura** (di cui all'art. 13, comma 1, lett. a del CCNL 21 maggio 2018): si tratta degli incarichi nei quali il raggiungimento degli obiettivi si realizza essenzialmente attraverso la gestione di una delle strutture organizzative previste dall'ordinamento dell'ente;

**B) incarichi di alta professionalità e specializzazione** (di cui all'art. 13, comma 1, lett. b del CCNL 21 maggio 2018): si tratta degli incarichi nei quali il raggiungimento degli obiettivi si realizza prevalentemente attraverso lo svolgimento di un'attività caratterizzata da elevata competenza specialistica correlata a peculiari percorsi formativi e/o all'iscrizione in albi professionali.

\* \* \*

In coerenza con le indicazioni del contratto collettivo nazionale, per gli incarichi della prima tipologia, si propone un sistema di graduazione basato sui seguenti tre elementi generali di valutazione:

A.1) **Complessità organizzativa**: questo fattore si manifesta nella complessità delle situazioni da fronteggiare e nella varietà dei problemi da risolvere, sub specie di intensità delle relazioni esistenti con altre strutture o altri soggetti, interni o esterni all'Ente; esso si pone in

relazione con le dimensioni dell'organizzazione, con l'articolazione delle sue strutture, con l'estensione, la ramificazione e la rilevanza della rete di soggetti e di istituzioni con cui si intrattengono rapporti; esso misura altresì il livello di competenze e professionalità richiesto per l'ottimale svolgimento dei compiti e delle funzioni assegnate alla posizione organizzativa.

A.2.) **Ampiezza e contenuto delle funzioni dirigenziali affidate:** questo secondo fattore si riferisce all'ampiezza delle funzioni dirigenziali affidate, in termini di differenziazione degli ambiti di intervento e tiene anche conto dell'eventuale introduzione di limiti di valore allo svolgimento delle funzioni stesse.

A.3. **Responsabilità:** questo fattore rappresenta il grado di rischio gestionale ed amministrativo connesso alla gestione; esso si pone in relazione con la tipologia di procedimenti amministrativi e con le responsabilità (civili, amministrative, disciplinari, ecc.) che ne derivano, con il rischio di non conseguire gli obiettivi assegnati, con la visibilità ed il rilievo esterno delle decisioni.

\* \* \*

Per gli incarichi di alta professionalità e specializzazione, si propongono, invece, i seguenti fattori generali di graduazione:

B.1. **Complessità professionale e funzionale:** questo fattore rappresenta il grado di complessità professionale che il soggetto incaricato deve affrontare per l'adeguato svolgimento e presidio delle funzioni affidategli; esso si pone in rapporto anche con la complessità delle relazioni da gestire e con l'estensione delle competenze/professionalità necessarie per ottenere una buona performance, nonché con le esigenze di aggiornare con continuità il bagaglio di competenze professionali;

B.2. **Responsabilità:** questo fattore misura il livello delle responsabilità dirette e indirette conseguenti all'espletamento dell'incarico, anche con riferimento ai profili tipici della responsabilità professionale.

\* \* \*

Al fine di consentire una migliore valutazione dei predetti elementi, è necessario scomporre ciascun elemento in sotto – fattori di valutazione più specifici e definire un sistema di punteggi.

Nelle pagine seguenti, vien presentata, distintamente per le due tipologie di incarichi di posizione organizzativa previste, la scomposizione di ciascun fattore generale di valutazione in fattori più specifici; per ogni fattore specifico sono inoltre definite le relative descrizioni e la scala dei punteggi.

### 3. Incarichi di direzione di struttura

#### A.1) Complessità organizzativa

A.1.1) **Dimensione organizzativa** fino a punti 15  
Indica la dimensione complessiva della struttura gestita e la sua obiettiva rilevanza nei processi di produzione dell'ente, rilevabile soprattutto dalla dimensione delle risorse umane, finanziarie e strumentali utilizzate nei processi produttivi.

A.1.2) **Differenziazione organizzativa** fino a punti 15  
Esprime la varietà e la differenziazione delle posizioni di lavoro, delle professionalità e degli uffici interni alla struttura, nonché dei processi amministrativi e di erogazione dei servizi.

A.1.3) **Relazioni organizzative e interorganizzative** fino a punti 5  
Indica la complessità relazionale da gestire, manifestata dalla rilevanza – in termini di interessi rappresentati – e differenziazione dei soggetti interni ed esterni con cui si intrattengono relazioni, dalla intensità e frequenza di tali relazioni, dalla rilevanza dell'aspetto relazionale nel processo di creazione di “valore”.

A.1.4) **Competenze professionali** fino a punti 5  
Esprime la profondità delle conoscenze richieste per l'adeguato assolvimento dei compiti affidati alla posizione, siccome acquisite attraverso l'esperienza di lavoro e/o gli studi formali e informali. Esprime altresì l'intensità e la rapidità dei cambiamenti che interessano l'ambito lavorativo di riferimento e la conseguente necessità di aggiornamento.

\* \* \*

A.2) **Ampiezza e contenuto delle funzioni dirigenziali affidate** fino a punti 20  
Esprime l'ampiezza delle funzioni dirigenziali affidate, in termini di differenziazione degli ambiti di intervento e tiene anche conto dell'eventuale introduzione di limiti di valore allo svolgimento delle funzioni stesse.

\* \* \*

#### A.3) Responsabilità

A.3.1) **Responsabilità amministrativa** fino a punti 25  
Esprime il rischio di incorrere nelle responsabilità (civili, penali, amministrative, contabili, disciplinari) tipiche della funzione direttiva – soprattutto nel profilo della responsabilità per danni all'ente o ai terzi – collegato alla tipologia di atti assunti, alla complessità delle norme e degli orientamenti giurisprudenziali, al potenziale contenzioso, alla dimensione finanziaria dei processi di spesa/entrata.

A.3.2) **Responsabilità gestionale** fino a punti 15  
Esprime il rischio di non conseguire gli obiettivi assegnati alla posizione e tiene anche conto della visibilità esterna dei risultati conseguiti.

## 4. Incarichi di alta professionalità e specializzazione

### B.1) Complessità professionale e funzionale

#### B.1.1) **Complessità professionale** fino a punti 10

Indica il grado di complessità professionale, in termini di criticità delle problematiche da affrontare e di varietà delle soluzioni possibili, che il soggetto incaricato deve affrontare per l'adeguato svolgimento e presidio delle funzioni affidategli.

#### B.1.2) **Rilevanza delle relazioni** fino a punti 5

Indica la complessità relazionale da gestire, manifestata dalla rilevanza – in termini di interessi rappresentati – e differenziazione dei soggetti interni ed esterni con cui si intrattengono relazioni, dalla intensità e frequenza di tali relazioni, dalla rilevanza dell'aspetto relazionale nel processo di creazione di “valore”.

#### B.1.3) **Competenze professionali** fino a punti 10

Esprime la profondità delle conoscenze richieste per l'adeguato assolvimento dei compiti affidati alla posizione, siccome acquisite attraverso l'esperienza di lavoro e/o gli studi formali e informali. Esprime altresì l'intensità e la rapidità dei cambiamenti che interessano l'ambito lavorativo di riferimento e la conseguente necessità di aggiornamento

\* \* \*

### B.2) Responsabilità

#### B.2.1) **Responsabilità diretta** fino a punti 15

Esprime il livello delle responsabilità assunte in via diretta e personale, in conseguenza dell'espletamento degli incarichi e dell'adozione di atti e decisioni che impegnano l'ente verso l'esterno. Vi rientra anche la responsabilità professionale nelle sue diverse configurazioni.

#### B.2.2) **Responsabilità indiretta** fino a punti 10

Esprime il livello delle responsabilità assunte in conseguenza dell'espletamento degli incarichi e dell'adozione di atti e decisioni che, pur non impegnando direttamente l'ente verso l'esterno, risultano tuttavia propedeutici o preparatori rispetto ad altri atti di competenza di altri soggetti.

## 5. Il collegamento con la retribuzione di posizione

Ai fini del collegamento tra la graduazione e la retribuzione di posizione prevista dal contratto collettivo, nelle tavole allegate alla presente metodologia vengono individuati gli intervalli di punteggio ed i corrispondenti valori economici delle retribuzioni di posizione.

In sede di prima applicazione della presente metodologia, le risorse economiche destinate a finanziare la retribuzione di posizione del personale incaricato di posizione organizzativa vengono determinate nella misura dell'85% delle risorse complessivamente finalizzate alla retribuzione di posizione e risultato, secondo quanto disposto dall'art. 15, comma 4 del CCNL 21 maggio 2018.

Con provvedimento del Responsabile competente in materia di organizzazione e gestione del personale la predetta misura fissata dal CCNL può essere annualmente rideterminata in diminuzione, con conseguente aumento della quota destinata alla retribuzione di risultato.

Annualmente con determinazione del competente Responsabile di settore viene impegnato il fondo di cui all'art. 156, comma 5 del CCNL 21 maggio 2018. In sede di prima applicazione della presente metodologia, il fondo viene determinato in una somma pari a quella destinata al finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato del personale incaricato di posizione organizzativa nell'anno 2017. Negli anni seguenti l'eventuale incremento delle risorse destinate alla retribuzione di posizione e di risultato sarà oggetto di contrattazione integrativa, secondo quanto previsto dall'art. 7, comma 4, lettera u) del medesimo CCNL.

## 6 Il percorso della graduazione

Sono previste le seguenti fasi:

### **A. Elaborazione della proposta di metodologia**

È la fase in cui viene elaborata dal Nucleo di valutazione la proposta di metodologia per la graduazione delle posizioni organizzative.

*Soggetto attivo:* Nucleo di valutazione

### **B. Confronto sulla proposta di metodologia**

In questa fase, la delegazione trattante di parte pubblica assicura il confronto sulla proposta di metodologia con le rappresentanze sindacali, secondo i modelli di relazioni sindacali previsti dal CCNL (confronto, di cui all'art. 5, comma 3, lettere d) ed e) del CCNL 21 maggio 2018).

*Soggetti attivi:* Delegazione trattante di parte datoriale e Rappresentanze sindacali

### **C. Determinazione finale e approvazione della proposta metodologica**

È la fase in cui il Consiglio di Amministrazione assume la decisione finale sulla metodologia di graduazione, definendo altresì gli importi della retribuzione di posizione in corrispondenza di ciascuna fascia di punteggio.

*Soggetto attivo:* Consiglio di Amministrazione

### **D. Proposta di graduazione**

In questa fase il Nucleo di Valutazione propone la collocazione delle posizioni organizzative nelle diverse fasce retributive previste dalla metodologia.

*Soggetto attivo:* Nucleo di valutazione.

#### **E. Determinazione della graduazione**

È la fase in cui il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Nucleo di Valutazione, determina la graduazione delle posizioni organizzative.

*Soggetto attivo:* Consiglio di Amministrazione

### **7. Criteri generali per il conferimento degli incarichi di posizione organizzativa**

Il Consiglio di Amministrazione / Il Presidente del Consiglio di Amministrazione conferisce gli incarichi di cui all'articolo 13, comma 1, lettere a) e b) del CCNL 21 maggio 2018 al personale dipendente dell'Azienda, eventualmente anche con contratto di lavoro a tempo determinato, esclusivamente appartenente alla categoria D.

L'incarico non può eccedere la durata massima di tre anni ed è rinnovabile anche più volte con le medesime modalità.

Ai fini della scelta dei dipendenti cui conferire l'incarico, vengono considerate la natura e le caratteristiche dei programmi da realizzare, tenuto anche conto (in caso di posizione organizzativa di cui all'articolo 13, comma 1, lettera a), della complessità delle funzioni e dei compiti attribuiti alla struttura organizzativa da dirigere.

Vengono altresì considerati i requisiti culturali posseduti dal dipendente, nonché le attitudini e le capacità professionali da questi dimostrate, anche alla luce dei risultati conseguiti e dei comportamenti organizzativi tenuti nell'esecuzione dei precedenti incarichi o nello svolgimento delle attività e dei compiti assegnati, siccome misurati e valutati attraverso il sistema di misurazione e valutazione della performance in uso presso l'Ente.

Si tiene conto, infine, del percorso formativo conseguito dal dipendente e dell'esperienza professionale da questi maturata nell'ambito dell'organizzazione dell'Azienda o al di fuori di essa.

Attraverso il provvedimento di incarico viene reso esplicito il percorso logico giuridico che ha condotto alla scelta. L'esplicitazione di tale percorso costituisce la motivazione del provvedimento di incarico.

**Allegato A**

<b>DIREZIONE DI STRUTTURA</b> <b>(art. 13, comma 1, lett. a CCNL 21 maggio 2018)</b>		
<b>Fattori generali di valutazione</b>	<b>Sotto-fattori di valutazione specifici</b>	<b>Punteggio massimo per singoli fattori</b>
<b>Complessità organizzativa</b>	Dimensione organizzativa	Fino a punti 15
	Differenziazione organizzativa	Fino a punti 15
	Relazioni organizzative e interorganizzative	Fino a punti 5
	Competenze professionali	Fino a punti 5
<b>Ampiezza e contenuto delle funzioni</b>	Ampiezza e contenuto delle funzioni affidate	Fino a punti 20
<b>Responsabilità</b>	Responsabilità amministrativa	Fino a punti 25
	Responsabilità gestionale	Fino a punti 15
		<b>Totale fino a punti 100</b>

<b>DIREZIONE DI STRUTTURA</b> <b>(art. 13, comma 1, lett. a) del CCNL 21 maggio 2018)</b>	
<b>Fasce economiche della retribuzione di posizione</b>	
<b>Fasce di punteggio</b>	<b>Retribuzione di posizione</b>
Da punti 96 a punti 100	Euro 13.000,00
Da punti 91 a punti 95	Euro 12.000,00
Da punti 86 a punti 90	Euro 11.000,00
Da punti 81 a punti 85	Euro 10.000,00
Da punti 76 a punti 80	Euro 9.000,00
Da punti 71 a punti 75	Euro 8.000,00
Da punti 61 a punti 70	Euro 7.000,00
Da punti 51 a punti 60	Euro 6.000,00
Fino a punti 50	Euro 5.000,00



<b>ALTA PROFESSIONALITA' E SPECIALIZZAZIONE (art. 13, comma 1, lett. b CCNL 21 maggio 2018)</b>		
<b>Fattori generali di valutazione</b>	<b>Sotto-fattori di valutazione specifici</b>	<b>Punteggio massimo per singoli fattori</b>
<b>Complessità professionale e funzionale</b>	Complessità professionale	Fino a punti 10
	Rilevanza delle relazioni	Fino a punti 5
	Competenze professionali	Fino a punti 10
<b>Responsabilità</b>	Responsabilità diretta	Fino a punti 15
	Responsabilità indiretta	Fino a punti 10
		<b>Totale fino a punti 50</b>

<b>ALTA PROFESSIONALITA' E SPECIALIZZAZIONE (art. 13, comma 1, lett. b CCNL 21 maggio 2018)</b>	
<b>Fasce economiche della retribuzione di posizione</b>	
<b>Fasce di punteggio</b>	<b>Retribuzione di posizione</b>
Da punti 46 a punti 50	Euro 16.000,00
Da punti 41 a punti 45	Euro 13.000,00
Da punti 36 a punti 40	Euro 10.000,00
Da punti 26 a punti 35	Euro 8.000,00
Fino a punti 25	Euro 5.000,00