

## XV Comunità Montana Valle del Liri

### METODOLOGIA DI PESATURA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE PER L'ASSEGNAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E DI RISULTATO

#### 1. PREMESSA

L'istituzione delle posizioni organizzative permette di individuare all'interno dell'attuale struttura organizzativa dell'Ente ruoli intermedi a cui attribuire responsabilità e livelli di autonomia particolari. Esse hanno, quindi, un'importanza essenziale nell'assetto strutturale e nello svolgimento dei processi operativi dell'Ente in quanto il loro scopo è quello di assicurare e presidiare il momento di cerniera tra la fase decisionale e le fasi più operative dell'attività dell'ente.

La previsione dell'area delle posizioni organizzative presuppone una equilibrata differenziazione del peso e quindi anche dei valori economici delle diverse posizioni ricercando soluzioni che sfruttino appieno l'ampio ventaglio reso disponibile dal contratto anche al fine di offrire serie prospettive di miglioramento di carriera e di apprezzamento economico al personale della categoria D, attraverso una politica mediante il progressivo affidamento di incarichi sempre più importanti e maggiormente remunerati.

#### 2. ISTITUZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Per quanto riguarda l'istituzione delle posizioni organizzative, il CCNL 31.3.99 ipotizza tre tipologie:

A) *svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa.*

Per funzione di direzione si intende l'esercizio di poteri di propulsione, coordinazione, indirizzo e controllo, all'interno di un rapporto organizzativo che può riferirsi anche ad attività di progetto affidate a strutture anche temporanee incaricate di conseguire, nel medio periodo risultati di particolare rilevanza a e interesse per l'ente.

La complessità dell'unità organizzativa deve essere riferita a elementi che rendano particolarmente impegnativo l'esercizio della funzione di direzione quali: la specificità della materia, l'elevata variabilità normativa, la disomogeneità delle attività, ecc.

L'autonomia gestionale e organizzativa consistono nel potere effettivo di adottare decisioni sulla gestione o scelte che comportino l'impegno delle risorse in relazione agli aspetti di organizzazione del lavoro (valutazione, ecc.)...

B) *svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione correlata a diplomi di laurea e/o alla iscrizione ad albi professionali;*

Per l'alta professionalità e la specializzazione si prescinde dal requisito dell'autonomia gestionale, organizzativa o dall'esperienza e si richiede un livello di responsabilità tecnico-professionale corrispondente alle attività svolte. Tuttavia, è evidente che il soggetto titolare della posizione eserciti le proprie funzioni con autonomia nell'esercizio dell'attività professionale, intesa come discrezionalità di tipo tecnico-specialistico.

C) *svolgimento di attività di staff e/o di studio, ricerca, ispettive, di vigilanza e controllo caratterizzate da elevata autonomia ed esperienza;*

Per questa posizione è richiesta una situazione di elevata autonomia ed esperienza. Con il primo termine si fa riferimento all'assenza di dipendenza gerarchica al fine di consentire il libero svolgimento delle funzioni di vigilanza e controllo. L'esperienza è invece un requisito per lo svolgimento delle attività di ricerca e di vigilanza.

Nella specifica realtà organizzativa dell'Ente si individuano <sup>uno di</sup> due tipologie di posizioni organizzative:

- a) posizioni organizzative per lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolari complessità per la gestione dei processi di lavoro tipici assegnati (art. 8 lett. "a" del CCNL),

le aree delle Posizioni Organizzative sono individuate e articolate in tre fattispecie:

- Tecnica – Ufficio Tecnico Opere Pubbliche;
- Amministrativa Affari Generali - Segreteria;
- Finanziaria Ragioneria e Contabilità.

### **3. CRITERI DI CONFERIMENTO DELL'INCARICO DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

Nell'individuare il soggetto idoneo a cui affidare l'incarico, occorre avere riguardo alle caratteristiche ed alle capacità individuali (es. capacità negoziali, leadership, capacità di motivare ecc.) nonché alla natura delle attività e delle funzioni da svolgere.

In presenza di particolari situazioni, l'incarico di una P.O. può essere attribuito temporaneamente ad interim al titolare di altra P.O., compatibilmente con le esigenze organizzative dell'ente.

L'attribuzione dovrà avvenire mediante provvedimento di nomina da parte del **Presidente**. L'incarico attribuito costituisce norma di carattere negoziale ai sensi dell'art. 5 del D.Lgs. 165/01.

### **4. REQUISITI DI ACCESSO ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

Sono requisiti di accesso:

- a) l'appartenenza alla categoria D;
- b) non aver avuto provvedimenti disciplinari definitivi superiori alla censura nell'ultimo biennio;
- c) il possesso di un titolo di studio che assicuri la specificità delle conoscenze necessarie per ricoprire l'incarico.

In particolare:

Diploma di ragioniere e perito commerciale o titolo superiore per il responsabile finanziario Ragioneria e Contabilità;

Diploma di Geometra o superiore per il responsabile Tecnico – ufficio Opere pubbliche;

Laurea in settori giuridici e/o economici o equipollenti per il responsabile Amministrativo – affari generali;

### **5. DURATA DELL'INCARICO**

L'incarico viene conferito fino a nuovo provvedimento, comunque non oltre la scadenza del mandato elettivo.

### **6. REVOCA DELL'INCARICO**

L'incarico è revocabile, prima della scadenza, con atto motivato:

- a. per intervenuti mutamenti organizzativi;
- b. per risultati negativi oggetto di specifico accertamento.

L'adozione dell'atto di revoca è di competenza dello stesso organo che ha emanato l'atto di nomina

L'atto di revoca comporta:

- la cessazione immediata dell'incarico di posizione organizzativa, con contestuale rassegna delle funzioni della categoria e del profilo di appartenenza;
- la perdita immediata della retribuzione di posizione connessa;
- la non attribuzione dell'indennità di risultato.

### **7. CONTENUTO DEGLI INCARICHI**

Ai titolari delle P.O. vengono assegnati incarichi di più elevata responsabilità di prodotto e di risultato rispetto al restante personale di categoria D, con particolare riguardo a:

- Responsabilità di procedimento, qualora non vi siano specifiche nomine ad altri operatori;
- Coordinamento e gestione funzionale del personale assegnato;
- Gestione delle risorse finanziarie e strumentali assegnate;

- Predisposizione dei relativi atti;
- Delega di funzioni, per le attività contemplate dalla legge 145/02,
- Autonomia nella gestione del proprio orario di lavoro, secondo le direttive e in accordo con il Segretario, con un minimo di 36 ore settimanali.

## **8. ATTRIBUZIONE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA AD INTERIM**

Nell'ipotesi di conferimento di posizione organizzativa ad interim, in aggiunta a una posizione già attribuita, è corrisposta un'indennità pari al 25% del valore della nuova posizione e la retribuzione di risultato nella misura intera per ciascuna posizione rivestita.

## **9. VALORE ECONOMICO DELLE POSIZIONI**

Il valore economico delle posizioni organizzative è determinato nella misura, massima e minima stabilita dal CCNL, sulla base dei criteri definiti al successivo punto 10.

In ogni caso, il dipendente titolare di posizione organizzativa, anche se responsabile di altra posizione ad *interim*, non può percepire un compenso che ecceda la misura massima prevista dalle norme contrattuali.

La Giunta comunitaria, su proposta del Segretario, in relazione all'attribuzione di specifici progetti che comportino aggravio di lavoro o di responsabilità e a condizione che assicurino benefici certi e misurabili, di particolare rilevanza e interesse per l'Ente, può disporre di incrementare temporaneamente il valore di posizione.

Tale incremento deve essere motivato e attribuito preventivamente, non può comunque portare il valore complessivo della posizione oltre la misura massima stabilita dal CCNL e la sua effettiva erogazione è subordinata alla verifica dell'effettiva prestazione, da parte del Nucleo di Valutazione della ulteriore responsabilità attribuita

## **10. CRITERI DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE CON CONNESSA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE**

La graduazione delle P.O. è volta ad individuare il punteggio in corrispondenza del quale viene stabilita la retribuzione di posizione, i cui valori economici, sono definiti dall'art. 10 e 13 del CCNL del 22.01.2004 e s.m.i. e dalle norme di legge

L'attribuzione del punteggio di pesatura delle singole posizioni organizzative, in corrispondenza del quale viene stabilita la retribuzione di posizione, è di competenza del Nucleo di Valutazione.

La graduazione avviene in base alla valutazione dei parametri che esprimono la caratteristica della posizione e che, in relazione alle diverse tipologie in cui possono articolarsi, sono differenziati come riportato nelle tabelle seguenti .

### **Posizioni organizzative di tipo A)**

L'individuazione delle posizioni organizzative di tipo A) deve tener conto del possesso di almeno 3 dei seguenti requisiti:

#### **1) Dimensione organizzativa che consiste:**

- ❖ Nella quantificazione numerica delle risorse umane assegnate e dei profili professionali coordinati ed esprime – in termini quantitativi – il peso obiettivo del coordinamento gestionale, inteso quale attività direttiva e coordinamentale delle risorse umane;
- ❖ Nella quantificazione numerica dei profili professionali direttamente gestiti o coordinati ed esprime – in termini qualitativi – la portata dell'attività coordinamentale delle risorse umane;

La dimensione organizzativa richiesta per accedere alla P.O. è il coordinamento:

- ✓ Fino a 2 unità di personale comprensivi di lavoratori a tempo determinato (LSU);
- ✓ Almeno n. 2 profili professionali diversi;

## **2) Complessità dei procedimenti e attività di programmazione**

Rileva la quantità e la complessità dei procedimenti riferibili alla P.O., comprendendo nei medesimi anche attività rilevanti di supporto alla conclusione di procedimenti attribuiti ad altri.

La presenza di questo requisito, per il conferimento di P.O., è soddisfatta con la riferibilità alla P.O.:

- ✓ Di procedimenti complessi;
- ✓ Di almeno 3 procedimenti amministrativi semplici;
- ✓ Di una attività significativa di supporto alla conclusione di procedimenti affidati ad altri;
- ✓ Di una discreta attività di programmazione.

## **3) Complessità gestionale**

Indica il coinvolgimento della P.O. nell'azione strategica dell'ente e si specifica in:

- Autonomia decisionale, quale possesso in capo alla P.O. di discrezionalità tecnica e possibilità di produrre atti e provvedimenti amministrativi vincolanti all'esterno;
- Autonomia strategica, quale possibilità per la P.O. di definire autonomamente le scelte strategiche dell'ente e gli strumenti tecnici e organizzativi per perseguire gli obiettivi assegnati al servizio dagli organi di vertice dell'ente;
- Rischio e responsabilità, vale a dire l'assunzione di rischio di rispondere direttamente dinnanzi ai controlli amministrativi e contabili nonché assunzione di responsabilità professionale diretta verso l'esterno;
- Competenze professionali e tecniche, quale complesso di competenze specifiche idonee a ricoprire il ruolo di direzione e gestione delle risorse umane.

La complessità gestionale richiesta per accedere alla P.O. è la presenza di una sufficiente autonomia decisionale e strategica, l'assunzione di rischi professionali e responsabilità verso l'esterno, ed, infine, una sufficiente competenza nella gestione della risorsa umana e nella risoluzione di problematiche tecnico-giuridiche.

## **4) Complessità del sistema relazionale**

Consiste nella rilevanza del ruolo rivestito dalla posizione nel complessivo sistema relazionale, con particolare riferimento alle relazioni esterne ed interne, vale a dire al grado di complessità ed eterogeneità dei rapporti intersoggettivi e interorganici che fanno capo alla P.O.

Per il conferimento di P.O. è richiesto un sufficiente grado di relazioni esterne ed interne.

## **5) Attività di direzione, vigilanza e controllo**

Consiste nel coordinamento di centri decisionali autonomi ovvero nello svolgimento di attività di direzioni, vigilanza e controllo.

Requisito minimo per accedere alla posizione organizzativa è il possesso di un sufficiente grado di attività di direzione, vigilanza e controllo.

## **6) Strategicità dell'area e/o servizio omogeneo**

Indica la rilevanza dell'Area e/o servizio omogeneo rispetto ai programmi e alle funzioni dell'ente. Il requisito minimo richiesto è un'adeguata rilevanza dell'area e/o servizio omogeneo.

## **11. CALCOLO DEL VALORE ECONOMICO DELLA POSIZIONE**

Sulla base degli indicatori riferiti a ciascuna tipologia di posizione viene espresso un giudizio, al quale viene attribuito un valore numerico, così come riportato nelle tabelle seguenti.

A ciascuna posizione, pertanto, verrà attribuito un valore numerico equivalente alla somma dei punteggi riportati per ciascun fattore di valutazione.

Il punteggio minimo realizzabile è pari a 900 e corrisponde al valore minimo riconosciuto alla tipologia della posizione dalle norme di legge e contrattuali. Il punteggio massimo è pari a 4.000 e corrisponde al valore massimo riconosciuto alla tipologia della posizione.

Conseguentemente ciascun punto di valutazione equivale al quoziente tra il valore massimo della posizione e 4.000.

**TABELLE**  
**GRADUAZIONE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

**SHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E RELATIVO CALCOLO**

SERVIZIO POSIZIONE ORGANIZZATIVA: \_\_\_\_\_

TIPOLOGIA:  A

Responsabile: \_\_\_\_\_

SCHEDA "A"

CATEGORIA	PIANO DI VALUTAZIONE	FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTI (10-15-20- 25- 30-40)		PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Professionalità (peso 30)	Conoscenze necessarie	Tecniche		PUNTI : 3 x 30	
		Giuridiche			
		Gestionali			
		TOTALE PUNTI			
Responsabilità (peso 30)	Giuridico formale			PUNTI : 6 x 30	
	Economica	spesa corrente			
		spesa per investimenti			
		Entrate			
	Organizzativa	posizioni direttiva coordinate			
		Personale			
TOTALE PUNTI					
Complessità direzionali (peso 30)	Tecnico operative	grado di disomogeneità		PUNTI : 10 x 30	
		grado di variabilità			
		quadro vincoli di contesto			
	Relazioni interne	quadro interlocutori istituzionali			
		collegamenti strutturali			
	Relazioni esterne	con altre istituzioni			
		destinatari prestazioni			
	Fabbisogno innovazione	nei processi			
		nei servizi e nelle attività			
		nel quadro delle relazioni			
	TOTALE PUNTI			PUNTI : 10 x 30	
				TOTALE PUNTEGGIO P.O	

**SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DELLA RETRIBUZIONE  
DI POSIZIONE E RELATIVO CALCOLO  
PROSPETTO DI RIEPILOGO POSIZIONI DIRETTIVE E ASSEGNAZIONE RETRIBUZIONE**

SCHEDA "B"

TABELLA PER LA DEFINIZIONE DEL VALORE ECONOMICO DA ATTRIBUIRE ALLA  
SINGOLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA

N. CLASSI DEFINITE	AMPIEZZA CLASSE IN PUNTI	DENOMINAZIONE CLASSE	CLASSI		RETRIBUZIONE DI POSIZIONE SPETTANTE
			MIN.	MAX	
6	300	A	900	1100	€ 5.164,56
	400	B	1101	1400	€ 7.200,00
	500	C	1401	1900	€ 9.000,00
	600	D	1901	2500	€ 10.000,00
	750	E	2501	3250	€ 11.000,00
	750	F	3251	4000	€ 12.500,00

POSIZIONE ORGANIZZATIVA SERVIZIO	Tipo	RESPONSABILE	RISULTATO VALUTAZIONE P. O.	CLASSE DI APPARTENENZA	RETRIBUZIONE ASSEGNATA
	A				
Tecnica - Ufficio Tecnico - Opere Pubbliche					
Amministrativa Affari Generali - Segreteria;					
Finanziaria Ragioneria e Contabilità					

## 12. LA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Sulla base delle norme contrattuali vigenti, ai titolari di posizione organizzativa può essere riconosciuta una retribuzione di risultato così come riportato di seguito:

- Posizione di tipo A: 25% della retribuzione di posizione;

Da tale definizione si evince che l'attività del responsabile della posizione deve essere sottoposta a valutazione annuale in relazione ai risultati conseguiti nell'esercizio delle funzioni assegnate e che l'indennità corrispondente può avere un valore che deve essere definito all'interno di un intervallo.

Per poter esprimere una valutazione di risultato è necessario definire cosa può intendersi come risultato da riferire all'esercizio di azioni attribuite a una posizione organizzativa nonché il concetto di risultato proprio riferito non soltanto al raggiungimento degli obiettivi previsti ma alla modalità di esercizio della posizione.

A tal fine dovrà farsi riferimento agli indicatori individuati nella tabella seguente che costituisce la scheda utilizzata dal nucleo di valutazione per

### AREA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI DELLE PRESTAZIONI MAX 40 PUNTI

Fattori	Peso	Valutazione Numerica	Punti	Punteggio con Pesatura
Performance organizzativa				
<b>1. COORDINAMENTO E DIREZIONE</b> Capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed organizzare le risorse impiegate	%	2-4-6-8-10		
<b>2. PROMOZIONE E GESTIONE DELL'INNOVAZIONE</b> Capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo il modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico, organizzativo e procedurale, favorendo l'intraprendenza dei collaboratori	%	2-4-6-8-10		
<b>3. INTEGRAZIONE E RELAZIONI INTERCONNESSE</b> Capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione	%	2-4-6-8-10		
<b>4. ORIENTAMENTO AL CLIENTE E PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO</b> Capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Azienda	%	2-4-6-8-10		

<b>5. MOTIVAZIONE DEI COLLABORATORI</b> Capacità dimostrata nel promuovere, stimolare e valorizzare la motivazione dei collaboratori, favorendo un clima organizzativo positivo (compresi i funzionari incaricati di posizione organizzativa)	%	2-4-6-8-10		
<b>6. VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI</b> Capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori	%	2-4-6-8-10		
	<b>100%</b>	<b>Punteggio Totale</b>		

### AREA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI MASSIMO PUNTI 60

Obiettivi	Coefficiente - Peso (rilevanza obiettivo)	Indicatori (raggiungimento %)	Valore numerico (rapporto Pt / % realizzata)	Rapporto valore numerico / rilevanza peso	Punteggio definitivo
1					
2					
3					
4					
5					

### AREA VALUTAZIONE GLOBALE FINALE

#### VALUTAZIONE GLOBALE FINALE

**Punteggio finale: Punti**

#### OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

**ATTI GESTIONALI INERENTI IL VALUTATO NECESSARI (es. corsi di formazione,...)**

DATA

FIRMA DEL VALUTATORE

IL PRESIDENTE

## SCHEDA PER L'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO AI TITOLARI DI P.O.

La retribuzione di risultato sarà attribuita in rapporto al punteggio di valutazione assegnato ad ogni titolare di posizione organizzativa sulla base delle classi di cui alla seguente tabella:

POSIZIONE DI TIPO A	Punteggio attribuito dal Nucleo di Valutazione compreso tra		Percentuale della retribuzione di posizione in godimento spettante come indennità di risultato
	96	100	25
91	95	20	
86	90	15	
81	85	10	
76	80	5	
65	75	0 valutazione neutra	
	<65	Valutazione negativa	

### 13. LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI

Con cadenza annuale, entro il 30 aprile il Nucleo di Valutazione procede alla valutazione dei titolari di P.O. Il Presidente ratifica in via definitiva le valutazioni, fermo restando la sua facoltà di rinvio al Nucleo di Valutazione per chiarimenti e/o integrazioni.

Nel caso di valutazione negativa da cui scaturisce la mancata attribuzione dell'indennità è possibile proporre ricorso nelle forme di legge. Nel caso di valutazione negativa si potrà procedere alla rimozione dall'incarico previa acquisizione e valutazione di dettagliata e motivata relazione da parte del responsabile a giustificazione del mancato raggiungimento dei risultati.

### 14. NORME TRANSITORIE

La metodologia relativa alla individuazione delle posizioni organizzative, alla pesatura della indennità di posizione si applica con decorrenza dalla data di esecutività della delibera di Giunta Comunitaria di approvazione della medesima metodologia fatti salvi gli incarichi attribuiti per l'esercizio in corso.