

REGOLAMENTO PER LA PESATURA E GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE AI FINI DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E DI RISULTATO

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 04.11.2021

1. FINALITA'

Il presente regolamento contiene la disciplina relativa ai criteri per il conferimento degli incarichi, alla graduazione della retribuzione di posizione e ai criteri per l'attribuzione della retribuzione di risultato per gli incaricati delle posizioni organizzative, ai sensi degli artt. 13 e seguenti del CCNL Funzioni Locali del 21 maggio 2018 e del vigente Regolamento di organizzazione degli uffici, dei servizi e della dotazione organica approvato dell'Azienda Speciale Consortile Solidalia.

2. ISTITUZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Così come definito dall'art. 13 del CCNL, l'Azienda Speciale Consortile Solidalia individua le posizioni organizzative, cioè posizioni di lavoro che richiedono, 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 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 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 da curriculum.

Ai sensi degli artt. 6 e 11 del Regolamento di organizzazione degli uffici, dei servizi e della dotazione organica aziendale, compete al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore, individuare il numero di posizioni organizzative in riferimento all'organigramma aziendale tra i dipendenti di categoria D.

3. CRITERI DI CONFERIMENTO DELL'INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Il presente regolamento definisce i criteri per il conferimento, la graduazione e la revoca delle posizioni organizzative.

In riferimento all'art. 14 del CCNL Funzioni Locali 2016/2018 nonché agli artt. 6 e 11 del Regolamento di organizzazione degli uffici, dei servizi e della dotazione organica aziendale, le posizioni organizzative sono individuate con apposito atto dirigenziale del Direttore dell'Azienda Speciale Consortile Solidalia in ordine alle attribuzioni di responsabilità dei servizi, sulla scorta delle funzioni ed attività da svolgere, della natura e delle caratteristiche dei programmi da realizzare.

Il Direttore individua il dipendente, di categoria D, ritenuto idoneo all'esercizio dell'incarico, dandone motivazione, tenendo conto delle attitudini, capacità organizzative, competenze ed esperienze professionali in relazione alle funzioni ed attività da svolgere, nonché della preparazione culturale correlata a titoli accademici.

Più precisamente le posizioni organizzative dovranno essere in possesso dei seguenti requisiti (elencazione esemplificativa):

- a. competenza specialistica acquisita di cui al punto b. dell'art. 2;
- b. possesso di un titolo di studio di livello universitario;
- c. aver ottenuto, negli ultimi 3 anni, valutazioni positive almeno pari all'80% sulla base dell'attuale sistema di valutazione;
- d. insussistenza di condizioni ostative, previste dal "Piano triennale di prevenzione della corruzione" per le aree e i procedimenti ad elevato rischio, salvo eventuali deroghe che dovranno essere motivate per iscritto;
- e. non aver subito sanzioni disciplinari;

- f. insussistenza di casi di inconfiribilità di incarichi ai sensi del D.lgs. n. 39/2016 e DPR n. 62/2013 e s,m,i..

4. PROCEDURA PER IL CONFERIMENTO DEGLI INCARICHI

Come previsto dall'art. 6 del Regolamento di organizzazione degli uffici, dei servizi e della dotazione organica aziendale, compete al Direttore, in funzione della strategicità, della complessità dei programmi e degli obiettivi aziendali, il conferimento degli incarichi di PO.

Il conferimento degli incarichi di PO può essere preceduto da un avviso esplorativo finalizzato ad acquisire le candidature e i curricula dei dipendenti interessati.

I dipendenti in possesso dei requisiti di accesso disciplinati all'art. 3 del presente Regolamento saranno valutati in considerazione della natura e delle caratteristiche dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e delle capacità professionali, nonché delle esperienze acquisite.

A titolo esemplificativo si terrà in considerazione:

- a. il titolo di studio professionale adeguato per lo svolgimento delle funzioni assegnate, in rapporto alla specificità dell'incarico;
- b. aver già eventualmente coordinato strutture organizzative nell'arco della propria attività lavorativa;
- c. capacità manifestata nella gestione di processi complessi;
- d. capacità di negoziazione, in relazione all'incarico da ricoprire;
- e. esperienza almeno di un anno nella gestione di funzioni e di attività su tematiche significative coerenti con l'incarico da ricoprire.

5. DURATA DELL'INCARICO

La durata degli incarichi ha una validità minima di un anno e non può essere superiore a tre anni e avviene con determina del Direttore Generale.

6. REVOCA DELL'INCARICO

Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto e motivato, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale.

L'adozione dell'atto di revoca è di competenza del Direttore e questo comporta:

- a) la cessazione immediata dell'incarico di posizione organizzativa, con contestuale reinquadramento nella categoria e nel profilo di appartenenza e riassegnazione delle funzioni della categoria e del profilo di appartenenza;
- b) la perdita immediata dell'attribuzione della retribuzione di posizione e di risultato connessa con conseguente erogazione delle spettanze in misura proporzionale alla durata effettiva della nomina.

7. RINUNCIA ALL'INCARICO

Il dipendente che occupa la posizione organizzativa può rinunciare all'incarico assegnato con atto scritto e motivato in relazione a motivazioni personali o professionali. L'atto di rinuncia dovrà essere recepito dal Consiglio di Amministrazione. Il Direttore dovrà quindi individuare un nuovo candidato per la sostituzione del dimissionario.

8. TRATTAMENTO ECONOMICO

Il trattamento economico accessorio del personale titolare delle posizioni di cui alla presente disciplina è composto dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal CCNL, compreso il compenso per il lavoro straordinario.

9. CONTENUTI DEGLI INCARICHI

L'istituzione dell'area delle posizioni organizzative presuppone che venga assegnata agli incarichi un'elevata responsabilità di prodotto e di risultato.

In particolare al responsabile di posizione organizzativa spetta:

- a) la responsabilità dei servizi dell'area a cui è preposto;
- b) la direzione e gestione funzionale del personale assegnato;
- c) la gestione delle risorse strumentali assegnate;
- d) il monitoraggio dei costi e dei ricavi relativi ai centri di costo della propria area.

Svolge, inoltre, tutti i compiti assegnatigli o delegatigli dal Direttore.

L'orario di lavoro dovrà corrispondere a quanto prescritto contrattualmente e, comunque, essere adeguato al buon andamento dei servizi dell'Azienda.

Il dipendente titolare di posizione organizzativa deve assicurare la propria presenza nell'ambito dell'orario minimo previsto contrattualmente ed organizzare il proprio tempo di lavoro, correlandolo in modo flessibile alle esigenze della struttura ed all'espletamento dell'incarico affidato, anche su specifica richiesta del Direttore, in relazione agli obiettivi e piani di lavoro da realizzare.

10. RETRIBUZIONE DI POSIZIONE

In conformità alle disposizioni impartite dal vigente CCNL Funzioni Locali il presente Regolamento individua il sistema e i criteri per la graduazione delle posizioni organizzative ai fini dell'attribuzione della relativa retribuzione.

Nella individuazione dei criteri il presente documento deve tener conto della rilevanza del ruolo assegnato alla posizione e dei connessi aspetti di complessità, autonomia, professionalità.

In caso di variazioni delle funzioni attribuite alle posizioni organizzative ovvero rilevanti modifiche agli altri elementi di valutazione considerati dal presente Regolamento, si procede ad una nuova graduazione delle stesse.

Il sistema assicura in ogni caso l'attribuzione del valore minimo (pari a € 5.000 annui) e massimo (pari a € 16.000 annui) previsto dal CCNL quale retribuzione di posizione.

L'attribuzione dell'importo della retribuzione di posizione avviene secondo le modalità di graduazione, stabilite dal presente Regolamento, utilizzando lo schema "Criteri di graduazione" (come da Allegato A).

Qualora un soggetto già titolare di un incarico di responsabilità di servizio venga attribuito in via continuativa e stabile per almeno sei mesi anche l'incarico di altro settore, verrà riconosciuta una indennità di risultato aggiuntiva la cui misura può variare dal 15% al 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione organizzativa oggetto dell'incarico ad interim (conformemente a quanto previsto dall'art. 15, comma 6, del CCNL EE.LL. 2016/2018).

Tale retribuzione di risultato sarà collegata a specifici obiettivi relativi all'incarico assegnato ad interim e sarà corrisposta in misura proporzionale al raggiungimento di tali obiettivi, coerentemente con la metodologia di valutazione delle performance.

I valori della retribuzione di posizione potranno variare in relazione alle disponibilità finanziarie definite nel bilancio di previsione annuale.

12. CRITERI DI PESATURA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Le posizioni organizzative previste dal contratto di lavoro sono riferite:

tipo a): allo svolgimento di funzioni e attività di particolare complessità, elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;

tipo b): allo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità.

Il Sistema, di cui all'Allegato A, considera le caratteristiche fondamentali di ogni unità operativa individuando per ciascuna di esse gli elementi previsti dal CCNL (complessità e responsabilità), articolati in base a criteri specifici ai fini di una loro puntuale definizione e graduazione.

Le caratteristiche considerate ai fini della graduazione delle posizioni organizzative sono valutate in base ai seguenti criteri:

1. **trasversalità** (complessità relazionale): sono considerati il complesso e l'intensità delle relazioni sia interne che esterne coinvolte dai procedimenti attinenti alle funzioni assegnate. La valutazione attiene, in particolare, la significatività qualitativa e quantitativa dei rapporti con i "clienti interni" ed i portatori di interessi diffusi ("stakeholders");
2. **complessità operativa ed organizzativa**: sono considerate:
 - a. la composizione della struttura operativa di cui assume la responsabilità il titolare di posizione organizzativa in relazione alla tipologia e quantità di risorse umane assegnate, con particolare riguardo alla presenza di profili appartenenti alla categoria D, con conseguente complessità gestionale;
 - b. la complessità qualitativa e quantitativa dei processi decisionali attinenti alle funzioni assegnate, riferita sia ai passaggi procedurali che alle relative implicazioni in termini di prodotto finale (ad es. a livello di tempi da rispettare, di rilevanza dell'istruttoria, ecc.).
Sono valutati: il numero e la complessità tecnico/professionale dei processi/attività; il livello di specializzazione richiesto, ossia l'ambito delle funzioni specialistiche richieste; l'esigenza di coordinamento dei processi/attività;
3. **attività soggette a rischio/contenzioso**: sono considerati:
 - per quanto riguarda l'aspetto del rischio, il Piano Anticorruzione in relazione alle attività maggiormente esposte;
 - con riguardo al contenzioso, sono valutate l'intensità e la rilevanza dell'incidenza del prodotto finale nei confronti del destinatario interno ed esterno, in relazione agli interessi coinvolti (responsabilità di prodotto, civile ed amministrativa);
4. **responsabilità finanziaria**: è valutata la rilevanza dei budget gestiti a livello di entrata e di spesa;
5. **strategicità** (responsabilità organizzativa di mandato): è considerata la rilevanza delle funzioni conferite rispetto al programma di mandato;
6. **deleghe di funzioni dirigenziali**: è valutata la significatività quantitativa e qualitativa (ossia l'ampiezza e il contenuto) delle (eventuali) funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.

Ai fini della valutazione dei criteri e l'assegnazione dei punteggi, al presente Regolamento è allegata una scheda descrittiva con ulteriori livelli di dettaglio di ogni parametro (vedasi Allegato A). per le posizioni di tipo b) caratterizzate dallo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, le valutazioni sono maggiormente orientate ad accertare la presenza di tale elemento in relazione ai singoli criteri. In tal senso per il criterio 2), "complessità operativa ed organizzativa", l'Ente può riconoscere a queste posizioni organizzative un punteggio minimo di due

punti da aggiungere comunque alla valutazione del criterio come risultante dagli elementi riscontrati, fermo restando il punteggio massimo ottenibile per questo criterio.

Per ogni criterio individuato all'art. 11 è assegnato un punteggio variabile secondo il modello Allegato A: maggiore è il riscontro di detti elementi, maggiore risulta la valutazione.

13. SOGGETTO PREPOSTO ALLA VALUTAZIONE

Il Direttore compila una scheda contenente l'analisi delle funzioni assegnate a ciascuna posizione organizzativa con riguardo ai singoli elementi di valutazione, assegnando i relativi punteggi (come da schema Allegato B).

14. PROCEDIMENTO DI GRADUAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione individua il budget a disposizione per la retribuzione di posizione. Il numero di posizioni organizzative da conferire è moltiplicato per l'ammontare minimo destinato alla retribuzione di posizione secondo il CCNL (€ 5.000), calcolando così il valore complessivo minimo (di seguito "vcm") delle posizioni organizzative dell'Ente. Il Direttore, in collaborazione con l'ufficio personale, determina la differenza fra budget e vcm, differenza che costituisce il "budget residuo".

Il soggetto preposto alla valutazione ai sensi dell'art. 13 del presente documenti applica i criteri per ciascuna PO. Per ogni criterio è assegnato un punteggio compreso tra valore minimo e massimo (vedi Allegato A). I punteggi così assegnati per ogni criterio sono sommati ed è individuato il punteggio totale di ciascuna PO (vedi Allegato B).

La parametrizzazione del punteggio totale di ciascuna PO viene effettuata tenendo conto della somma dei punteggi totali attribuiti complessivamente a tutte le PO, determinando così il peso specifico di ciascuna. Il peso specifico di ciascuna PO è parametrato al budget residuo di cui al precedente comma. Per ottenere l'importo della retribuzione di posizione di ciascuna PO, il risultato così ottenuto è sommato al valore minimo della retribuzione.

15. DISTRIBUZIONE DEI RESTI

Eventuali importi che residuano dalla ripartizione effettuata ai termini dell'articolo 14 possono essere destinati a incrementare il Fondo risorse decentrate a termini dell'art. 15, comma 7, del CCNL Funzioni Locali 2016/2018.

16. RETRIBUZIONE DI RISULTATO

I risultati delle attività svolte dai dipendenti cui siano attribuiti gli incarichi sono soggetti a valutazione annuale.

La valutazione positiva dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato, i cui criteri generali sono previsti nell'ambito della contrattazione integrativa ai sensi dell'art. 7, comma 4, del CCNL 21/05/2018.

La valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa è adottata dal Direttore.

17. DISPOSIZIONI FINALI

Il presente regolamento viene pubblicato nel sito istituzionale dell'Ente all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente", in attuazione degli obblighi di pubblicazione di cui al D.lgs n. 33/2013 e s.m.i.

Allegato A – Criteri di graduazione
Criteri di valutazione - punteggi

<i>Trasversalità (complessità relazionale)</i>	<i>Complessità operativa e organizzativa</i>	<i>Attività soggette a rischio/contenzioso</i>	<i>Responsabilità finanziaria di entrata e spesa</i>	<i>Strategicità (responsabilità organizzativa di mandato)</i>	<i>Per gli Enti con figure dirigenziali Deleghe di funzioni dirigenziali</i>
1-3	1-9	1-5	1-5	1-3	0-3
<p>Sono considerati il complesso e l'intensità delle relazioni sia interne che esterne coinvolti dai procedimenti attinenti alle funzioni assegnate. La valutazione attiene, in particolare, la significatività qualitativa e quantitativa dei rapporti con i "clienti interni" ed i portatori di interessi diffusi ("stakeholders").</p> <p>Livello 1: i processi e le attività dalla posizione implicano relazioni consolidate con altre strutture organizzative interne;</p> <p>Livello 2: i processi e le attività gestite implicano relazioni frequenti con soggetti interni ed esterni;</p> <p>Livello 3: i processi e le attività gestite implicano relazioni frequenti ed intense con soggetti interni ed esterni tecnici e amministratori e con figure apicali e con responsabilità decisionale.</p>	<p>Sono considerate:</p> <p>A) la composizione della struttura operativa di cui assume la responsabilità il titolare di P.O. in relazione alla tipologia e quantità di risorse umane assegnate, con particolare riguardo alla presenza di profili appartenenti a categorie C/D, con conseguente complessità gestionale. Sono individuati i seguenti livelli:</p> <p>1) da n. 1 a n. 4 dipendenti assegnati: punti 1;</p> <p>2) da n. 5 a n. 10 dipendenti assegnati: punti 2;</p> <p>3) da 10 a 25 dipendenti assegnati: punti 3;</p> <p>4) oltre 26 dipendenti assegnati: punti 4.</p> <p>B) la complessità qualitativa e quantitativa dei processi decisionali attinenti alle funzioni assegnate, riferita sia ai passaggi procedurali che alle relative implicazioni in termini di prodotto finale (ad es. livello di tempi da rispettare, rilevanza dell'istruttoria). Sono valutati: il numero e la complessità tecnico/professionale dei processi/attività; il livello di specializzazione richiesto, ossia l'ambito delle funzioni specialistiche richieste; l'esigenza di coordinamento dei processi/attività. Sono individuati i seguenti livelli:</p> <p>1) processi ed attività ad elevato contenuto standardizzato: punti 1</p> <p>2) processi e attività con ordinaria complessità tecnico gestionale: punti da 2 a 3</p> <p>3) processi e attività con rilevante complessità tecnica gestionale: punti da 4 a 5</p> <p>4) in relazione alle posizioni di tipo B) caratterizzate dallo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, l'azienda riconosce un punteggio minimo di due punti da aggiungere comunque alla valutazione del criterio come risultante dagli altri elementi riscontrati, fermo restando il punteggio massimo ottenibile per questo criterio (cioè punti 9).</p>	<p>Sono considerati:</p> <p>A) per quanto riguarda l'aspetto del rischio, il Piano Anticorruzione in relazione alle attività maggiormente esposte. Si considera il livello di esposizione a rischio come definito nel PTPCT:</p> <p>1) per attività esposte a rischio basso: punti 1;</p> <p>2) per attività esposte a rischio medio: punti 2;</p> <p>3) per attività esposte a rischio alto: punti 3.</p> <p>B) con riguardo al contenzioso, sono valutate l'intensità e la rilevanza dell'incidenza del prodotto finale dell'attività nei confronti del destinatario interno ed esterno, in relazione agli interessi coinvolti (responsabilità di prodotto, civile e amministrativa). Sono considerati i pregressi casi di contenzioso.</p>	<p>È considerata la rilevanza dei budget gestiti a livello di ricavi e di costi. Possono essere individuati, in base al bilancio dell'Azienda, livelli di budget in relazione ai quali attribuire i punteggi. Sono considerati differentemente e i ricavi ed i costi e fra queste le risorse dell'ente strumentale e dell'ente capofila.</p>	<p>È considerata la rilevanza delle funzioni conferite rispetto al programma di mandato.</p> <p>Livello 1: i processi e le attività gestite implicano/assumono un rilievo ordinario rispetto agli obiettivi strategici dell'azienda;</p> <p>Livello 2: i processi e le attività gestite risultano significative per il conseguimento degli obiettivi strategici dell'Azienda;</p> <p>Livello 3: i processi e le attività gestite risultano direttamente collegate al conseguimento degli obiettivi strategici dell'Azienda.</p>	<p>È valutata la significatività quantitativa e qualitativa (ossia l'ampiezza ed il contenuto) delle funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.</p> <p>Livello 0: non ci sono funzioni dirigenziali delegate</p> <p>Livello 1: le funzioni delegate comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna di contenuto ordinario;</p> <p>Livello 2: le funzioni delegate comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna significativi per ampiezza e contenuto;</p> <p>Livello 3: le funzioni delegate comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna di contenuto ed ampiezza rilevanti.</p>

Allegato B – Scheda di analisi per attribuzione dei punteggi alla P.O.

Applicata la pesatura effettuata sulla base dell'Allegato A criteri di graduazione le posizioni organizzative verranno collocate all'interno delle seguenti fasce

Fascia	Punteggio in sede prima applicazione	Punteggio definitivo	Retribuzione di posizione P.O.
Fascia A	Punti da 23 a 25	Punti da 25 a 28	Fino a € 16.000,00
Fascia B	Punti da 18 a 24	Punti da 20 a 25	Fino a € 10.000,00
Fascia C	Punti da 12 a 17	Punti da 13 a 19	Fino a € 7.500,00
Fascia D	Punti da 6 a 11	Punti da 7 a 12	€ 5.000,00
Fascia E	Punti da 0 a 5	Punti da 0 a 6	Zero

N.B.: il punteggio all'estremo sinistro è da considerarsi compreso nella fascia stessa.

Un'unità organizzativa che, una volta pesata, riportasse un punteggio inferiore a 5 punti non verrebbe considerata una posizione organizzativa.

Struttura di riferimento
Area:
Denominazione della posizione organizzativa:
Composizione della P.O.: posizioni cat. D, n., posizioni cat. C, n., posizioni cat. B, n.; personale a tempo determinato, n.

Tipologia della posizione organizzativa in relazione al CCNL:
a) Posizione con funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
b) Posizione che prevede lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione correlate ai diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o alla iscrizione ad albi professionali, oppure acquisita attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità;
c) Posizione che richiede la presenza di entrambe le condizioni.

Descrizione delle caratteristiche della posizione organizzativa e attribuzione punteggio:

Parametro valutazione	Descrizione (inserire i punteggi che devono essere sempre numeri interi)	Punteggio
<i>Trasversalità (complessità relazionale)</i>	I processi e le attività gestite presentano una normale/scarsa rilevanza di relazioni esterne e interne, in quanto riguardano essenzialmente	
<i>Complessità operativa e organizzativa</i>	I processi decisionali si presentano in linea di massima standardizzati; i processi richiedono l'attività di n. dipendenti, tranne che per che prevedono un coinvolgimento più/meno ampio.	
<i>Attività soggette a rischio/contenzioso</i>	In relazione al PTPCT sono esposte a rischio le seguenti attività: a) (indicare livello di esposizione); b) (indicare livello di esposizione). In relazione agli interessi coinvolti e alle esperienze precedenti non si ravvisano/si ravvisano cause di contenzioso.	
<i>Responsabilità finanziaria di entrata e di spesa</i>	Previsioni di entrate assegnate:; Previsioni di spesa corrente assegnate:; Previsioni di spesa capitale assegnate:	

<i>Strategicità (responsabilità organizzativa di mandato)</i>	I processi e le attività gestite assumono un rilievo rispetto agli obiettivi strategici dell'Amministrazione	
<i>Oppure Deleghe di funzioni dirigenziali</i>	Attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna Non sono delegate Sono delegate le funzioni con rilevanza esterna di: - contenuto ordinario; - contenuti significativi per ampiezza e contenuto; - contenuto ed ampiezza rilevanti	
Punteggio totale		