



**Unione Comuni Valli
Reno Lavino Samoggia**

ASC
Insieme

Azienda Servizi per la Cittadinanza
Interventi Sociali
Valli del Reno, Lavino e Samoggia

Graduazione delle Posizioni Dirigenziali e Organizzative

Approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.13 del 7 maggio 2019

FINALITA'

L'obiettivo del Sistema è quello di individuare, uniformandole a quelle dei Comuni dell'Unione Reno, Lavino e Samoggia, le procedure di istituzione e revoca delle posizioni dirigenziali e organizzative, la metodologia di graduazione della complessità organizzativa nonché le procedure di conferimento e revoca degli incarichi di responsabilità.

Per il raggiungimento di tale obiettivo, l'Azienda, nell'ambito della propria Macro organizzazione, ha definito con chiarezza l'organigramma, i ruoli, le responsabilità e le funzioni dei Servizi gestiti, tenendo anche conto delle connessioni con i Servizi Associati in Unione.

Ruoli (al 7/05/2019)	Totale Dipendenti
Direttora	1
Dirigenti	0
Posizioni Organizzative Apicali	4
Titolari di incarichi ad alta professionalità art. 110	0
Dipendenti Cat A-B-B3-C-D-D3	83
Totale dipendenti	88

Il documento si distingue in due sezioni:

SEZIONE I – Disciplina per l'attribuzione e la graduazione delle posizioni dirigenziali (che al momento non sono previste nell'organigramma aziendale)

SEZIONE II – Disciplina per l'attribuzione e la graduazione delle posizioni organizzative

INDICE

Sezione I - Disciplina per l'attribuzione e la graduazione delle posizioni dirigenziali

1.1– Finalità	pag. 4
1.2 - La procedura di conferimento degli incarichi: workflow	pag. 5
1.3 – I Fattori di valutazione	pag. 6
1.3.1 - Definizione dei parametri descrittivi dei fattori di valutazione	pag. 8
1.3.2 – Collegamento con la retribuzione di posizione	pag. 10
1.4 - Durata e revoca degli incarichi	pag. 10

Sezione II - Disciplina per l'attribuzione e la graduazione delle posizioni organizzative

1 - Area delle posizioni organizzative	pag. 12
2 - Competenze e funzioni	pag. 12
3 - La procedura di conferimento degli incarichi: workflow	pag. 13
4 - Graduazione della posizione organizzativa	pag. 14
4.1 – Job Profile	pag. 14
4.2 – Schema di graduazione	pag. 16
4.3 - Retribuzione di posizione e di risultato: le fasce retributive	pag. 17
5 Durata, proroga e revoca degli incarichi	pag. 17
6 Allegati	pag. 18
6.1 - Fac simile del bando per la copertura della posizione	
6.2 - Schema di job-profile	
6.3 - Modulo di domanda di partecipazione	

Sezione I - Disciplina per l'attribuzione e la graduazione delle posizioni dirigenziali

1.1 Finalità

La valutazione delle posizioni dirigenziali si pone due principali finalità:

- assegnare ad ogni posizione dirigenziale/apicale un valore economico tale da riflettere le caratteristiche intrinseche, indipendentemente dalle qualità personali del soggetto chiamato "temporaneamente" ad occuparla;
- ottemperare ad una precisa previsione del contratto collettivo ⁽¹⁾ che attribuisce ai/alle dirigenti/apicali una retribuzione di posizione, la cui entità deve essere commisurata alla valutazione definita attraverso un idoneo sistema di "*job evaluation*".

1 - ART. 27 CCNL normativo 1998 – 2001 economico 1998 – 1999: Retribuzione di posizione

Comma 1. Gli enti determinano i valori economici della retribuzione di posizione delle funzioni dirigenziali previste dai rispettivi ordinamenti, tenendo conto di parametri connessi alla collocazione nella struttura, alla complessità organizzativa, alle responsabilità gestionali interne ed esterne.

1.2 La procedura di conferimento degli incarichi: workflow

Consiglio di Amministrazione	Approvazione Macro organizzazione e definizione Aree Posizioni dirigenziali
Organismo indipendente di valutazione	Graduazione delle Posizioni dirigenziali su impulso del/la Direttore/a
Consiglio di Amministrazione	Approvazione graduazione delle posizioni dirigenziali per l'attribuzione del correlato trattamento economico
Presidente	Assegna l'incarico al Dirigente
Servizio Personale Associato	Supporto tecnico operativo in tutte le fasi

Il **Consiglio di Amministrazione (CdA)**, con l'adozione della macro organizzazione, articola la struttura amministrativa in Aree, sulla base degli obiettivi definiti dai programmi dell'Azienda.

Su impulso del/la Direttore/a l' Organismo Indipendente di valutazione (OIV) applica la metodologia per la graduazione delle posizioni.

Su proposta dell' OIV il **Consiglio di Amministrazione** delibera la graduazione delle posizioni dirigenziali per l'attribuzione del correlato trattamento economico.

L'incarico dirigenziale è attribuito dal/dalla **Presidente** con provvedimento motivato ai dirigenti a tempo indeterminato in servizio nell'Ente o a personale assunto con contratto a tempo determinato. Il provvedimento deve contenere l'indicazione della posizione assegnata e dei compiti che la caratterizzano.

1.3 I Fattori di valutazione

Il Sistema di graduazione prende in considerazione, come indicato nel CCNL, tre Fattori di valutazione ponderati, ai fini dell'assegnazione ai dirigenti di specifici ruoli e responsabilità, analizzati sotto il profilo della:

1. Complessità organizzativa
2. Responsabilità
3. Rilevanza strategica

FATTORE di VALUTAZIONE	PUNTI	PARAMETRO	PUNTI	INDICATORE	PUNTI	Punteggi assegnabili sulla base delle informazioni raccolte e documentate dall' OIV			
1 - COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA	40	1.1	DECISIONI	20	1.1.1 - Processo decisionale e frequenza delle decisioni	10	Numerosità e Frequenza Alta	Da 8 a 10	
							Numerosità e Frequenza Media	Da 5 a 7	
							Numerosità e Frequenza Bassa	Fino a 4	
					10	1.1.2 - Variabilità funzioni		Funzioni, Attività e Progetti Eterogenei	Da 6 a 10
			Funzioni, Attività e Progetti Omogenei	Fino a 5					
		1.2	RELAZIONI INTERNE/ESTERNE	20	1.2.1 - Numerosità del personale gestito e varietà dei profili professionali	5	Numero di dipendenti gestiti	Fino a 3	
							Variabilità Ruoli, Categorie e Profili assegnati	Fino a 2	
					15	1.2.2 - Sistema delle relazioni gestite		Relazioni con Cittadini, Imprese e Associazioni, Amministrazioni pubbliche / complesse	
Relazioni prevalenti con altre Amministrazioni pubbliche / medie con esterno e Cittadini								Fino a 12	
	Relazioni prevalenti con Cittadini e/o prevalentemente interne all'Ente		Fino a 9						
2 - RESPONSABILITA'	40	2.1	RESPONSABILITA' FORMALE	20	2.1.1 - Dimensione e discrezionalità riferita ai processi di spesa/entrata	15	Risorse assegnate superiori al 50% Spese correnti dell'Ente	15 punti	
							Risorse assegnate dal 40% al 50% Spese correnti dell'Ente	12 punti	
							Risorse assegnate dal 30% al 40% Spese correnti dell'Ente	9 punti	
							Risorse assegnate dal 20% al 30% Spese correnti dell'Ente	6 punti	
							Risorse assegnate inferiori al 20% Spese correnti dell'Ente	3 punti	
		5	2.1.2 - Responsabilità civile, contabile, amministrativa e penale		Sulla base delle caratteristiche specifiche della Posizione dirigenziale	Fino a 5			
		2.2	RESPONSABILITA' GESTIONALE	20	2.2.1 - Impatto dell'azione amministrativa nei confronti agli stakeholder	10	L'Azione amministrativa ha un forte impatto sugli Stakeholder		Fino a 10
							L'Azione amministrativa ha medio impatto sugli Stakeholder		Fino a 7
	L'Azione amministrativa ha basso impatto sugli Stakeholder					Fino a 4			
10	2.2.2 - Assunzione, con responsabilità diretta, di atti e decisioni che impegnano l'ente verso l'esterno e presenza di Alta Professionalità e/o Posizioni Organizzative		Molto numerosa		Fino a 10				
			Mediamente numerosa		Fino a 7				
			Poco numerosa		Fino a 4				
3 - RILEVANZA STRATEGICA	20	3.1	RILEVANZA STRATEGICA	20	3.1.1 - Rilevanza e centralità della posizione rispetto all'attuazione delle strategie dell'ente	20	Rilevanza e centralità della posizione rispetto all'attuazione delle strategie dell'ente (Presidente)	Fino a 20	
PUNTEGGIO MASSIMO CONSEGUIBILE					100				

1. La Complessità organizzativa viene delineata attraverso i seguenti elementi, la cui dinamica integrata permette di definire un dato livello di complessità che caratterizza una posizione nell'organizzazione:

- *complessità e frequenza* del processo decisionale;
- *dimensioni e intensità delle relazioni* all'interno della propria organizzazione;
- *complessità negoziale* da gestire;
- *rilevanza e differenziazione* dei soggetti interni ed esterni con cui si intrattengono relazioni organizzative;
- *gestione della governance*.

Il Fattore della complessità è di solito correlato alle "dimensioni" dell'organizzazione, con l'articolazione delle sue strutture (Servizi e Uffici), l'estensione e la rilevanza della "rete" di soggetti interni ed esterni e le istituzioni con cui si intrattengono rapporti; Si manifesta inoltre nella *complessità direzionale* derivante dal grado di *variabilità* del contesto organizzativo di riferimento. In questo ambito di questo elemento sono comprese le funzioni particolari che possono essere affidate al dirigente.

2. La Responsabilità è correlata ai seguenti elementi:

- *tipologia dei procedimenti amministrativi*;
- *rilievo delle decisioni*;
- *discrezionalità delle decisioni relativamente ai processi di spesa/entrata*

Il Fattore della responsabilità individua il "grado di rischio" *gestionale, amministrativo, penale, civile e contabile* che viene assunto durante la gestione; è altresì in relazione con la "visibilità" ed il "rilievo esterno" delle decisioni.

3. La Rilevanza strategica concerne la criticità, la rilevanza e la "centralità" che la singola posizione riveste rispetto alla realizzazione delle *politiche strategiche* dell'Ente;

Per la pesatura di ciascuna posizione dirigenziale viene assegnato un punteggio fino a un massimo di 100, sulla base dei fattori sopra descritti. □ A ciascun fattore è attribuito un peso massimo complessivo, rispetto al totale (100%), come di seguito indicato:

- | | |
|------------------------------|------------------------------|
| 1) Complessità organizzativa | Peso complessivo = 40 |
| 2) Responsabilità | Peso complessivo = 40 |
| 3) Rilevanza strategica | Peso complessivo = 20 |

La somma finale dei punteggi attribuiti a ciascun fattore determina il "peso complessivo" della posizione valutata. Il valore massimo raggiungibile per ciascuna posizione dirigenziale è 100.

1.3.1 Definizione dei parametri descrittivi dei fattori di valutazione

Al fine di consentire la valutazione delle caratteristiche della posizione, i fattori di valutazione sono a loro volta scomposti in **parametri** e **indicatori**, per ciascuno dei quali è stato individuato un valore massimo attribuibile, rispetto al “peso complessivo” assegnato allo specifico fattore di valutazione.

Per ciascuno dei tre fattori vengono definiti di seguito i rispettivi parametri con gli annessi indicatori

FATTORE DI VALUTAZIONE COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA

Parametro 1.1. - DECISIONI (*max 20 punti*)

A) Indicatore “Processo decisionale e frequenza delle decisioni”

Questo indicatore misura la “**numerosità**” e la “**frequenza**” con cui il dirigente predispone i seguenti atti:

- proposte di deliberazioni di CdA;
- determinazioni;

Oltre a questi, possono essere considerate anche altre fattispecie documentali.

L' OIV, sulla base della rilevazione effettuata, attribuirà fino a **10 punti**.

B) Indicatore “**Variabilità delle funzioni**” attribuite a ciascuna posizione dirigenziale, l' OIV potrà assegnare fino a **10 punti**.

Parametro 1.2 RELAZIONI INTERNE/ESTERNE (*max 20 punti*)

A) Indicatore “**Numerosità del personale gestito e varietà dei profili professionali**”

Per l'analisi di questo indicatore si prenderà a riferimento il dato quantitativo del **numero dei dipendenti per singola Area**, unitamente alla considerazione dei **ruoli, delle categorie e dei profili professionali di appartenenza** del personale, assegnando fino a **5 punti**.

Per la numerosità verrà applicato il seguente punteggio:

- fino a 10 unità di personale 1 punto;
- da 11 a 29 unità di personale 2 punti;
- unità di personale >30 3 punti.

Per la valutazione dei ruoli, delle categorie e dei profili professionali di appartenenza del personale verranno assegnati massimo 2 punti.

B) Indicatore “Sistema delle relazioni gestite”

Per l'analisi delle relazioni verranno prese in considerazione la **tipologia** e la **frequenza** con cui la posizione dirigenziale è solita interfacciarsi, assegnando massimo **25 punti**

In particolare verranno esaminate le:

- relazioni esclusivamente con cittadini o limitate a settori interni all'Ente max 5 punti
- relazioni solo con altre Amministrazioni max 10 punti
- relazioni con cittadini, imprese e associazioni di categoria max 15 punti

FATTORE DI VALUTAZIONE RESPONSABILITA'

Parametro 2.1 RESPONSABILITÀ FORMALE (max 20 punti)

Per la valutazione di questo parametro si prendono in esame gli indicatori della “**dimensione**” e della “**discrezionalità decisionale**” riferita ai processi di spesa ed entrata assegnando massimo **15 punti**.

Si farà riferimento alla dimensione del budget che l'Ente assegna all'Area della posizione dirigenziale, composto dagli stanziamenti di entrata e spesa assegnati e rapportato al numero dei dipendenti. Il risultato che si ottiene è inserito in una griglia di valori, suddivisa per classi, utilizzata per assegnare **da 1 a 15 punti**:

Ogni Ente fissa la dimensione del budget assegnato alla responsabilità formale della posizione dirigenziale in rapporto alla spesa corrente complessiva.

Di seguito una tabella esemplificativa: l'Ente assegna all'Area della posizione dirigenziale un budget di spesa di euro 5.000.000,00, pari al 25% della spesa corrente che è di euro 20.000.000,00. Il punteggio attribuito sarà 6:

Spesa corrente dell'Ente	Fasce / Percentuale	Budget di spesa assegnato alla posizione dirigenziale	Punteggio attribuito
20.000.000	INFERIORE AL 20%		3
20.000.000	DAL 20 AL 30%	5.000.000	6
20.000.000	DAL 30 AL 40%		9
20.000.000	DAL 40 AL 50%		12
20.000.000	SUPERIORE AL 50%		15

Per l'indicatore “**Responsabilità civile, contabile, amministrativa e penale**” in relazioni alle caratteristiche peculiari del Settore/Area, spetterà all' OIV attribuire un punteggio massimo di **5 punti**.

Parametro 2.2 RESPONSABILITÀ GESTIONALE (max 20 punti)

A) **Indicatore “Impatto dell’azione amministrativa rispetto agli stakeholder”**, l’ OIV acquisisce informazioni in relazione agli effetti che l’azione di ciascuna posizione ha sugli stakeholder. Potranno essere attribuiti massimo **10 punti**

B) **Indicatore “Assunzione, con responsabilità diretta, di atti e decisioni che impegnano l’Ente verso l’esterno”**. L’ OIV nell’assegnare il punteggio prenderà anche in esame la presenza di figure organizzative di alta professionalità o con posizione organizzativa che svolgano funzioni di intermediazione ed interfaccia con il personale dipendente.

Potranno essere attribuiti massimo **10 punti**.

FATTORE DI VALUTAZIONE RILEVANZA STRATEGICA

Parametro 3.1 RILEVANZA STRATEGICA (max 20 punti)

La graduazione del parametro viene effettuata dal Consiglio di Amministrazione sulla base della rilevanza strategica dei **contenuti** e delle **priorità** indicati nelle Linee di indirizzo politico fornite dall’Unione e tradotti in specifiche politiche strategiche / operative nel Piano programma.

Possono essere attribuiti alla posizione fino a **20 punti**

1.3.2 Collegamento con la retribuzione di posizione

Per determinare la retribuzione di posizione dirigenziale l’ Ente, sulla base delle risorse disponibili, utilizza la graduazione effettuata dall’ OIV e, nel rispetto delle previsioni normative e contrattuali, calcola l’importo complessivo e, su indicazione dell’ OIV, individua la quota percentuale da collegare alla retribuzione di risultato.

Al dirigente al quale è stata attribuita la direzione ad interim di un altro settore possono essere destinate risorse, come definito nell’accordo decentrato vigente e in linea con il quadro contrattuale e normativo, per incrementare l’importo disponibile della sua retribuzione di risultato, rapportate al periodo di incarico e in modo proporzionale rispetto alla valutazione di performance individuale ottenuta nell’anno di riferimento.

La valutazione delle posizioni dirigenziali può essere rivista dal CdA in caso di modifiche significative riguardanti la macro organizzazione o la programmazione strategica.

1.4 Durata e revoca degli incarichi

L’incarico dirigenziale è conferito a tempo determinato, di durata comunque non superiore a quella del mandato del CdA. Nel caso di mancata indicazione del termine, l’incarico si intende conferito fino al termine del mandato del CdA.

L'incarico, all'atto della scadenza al termine del mandato del CdA, prosegue solo se confermato dal nuovo CdA e per il tempo necessario a definire i nuovi incarichi dirigenziali.

L'incarico può essere revocato, con provvedimento motivato del Presidente: a) in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati, al termine di ciascun anno finanziario; b) per responsabilità grave o reiterata; c) negli altri casi disciplinati dal D. Lgs. n. 165/2001 e successive modificazioni, dall'articolo 109 del D. Lgs. n. 267/2000 e dal Contratto Collettivo di Lavoro.

Il provvedimento di revoca è adottato previo preavviso e preventivo parere dell' OIV ed acquisizione in contraddittorio delle valutazioni del Dirigente interessato.

La revoca dell'incarico comporta la perdita del trattamento economico connesso alla posizione dirigenziale.

L'incarico, prima della naturale scadenza, può essere modificato per esigenze di carattere funzionale ed organizzativo.

Sezione II - Disciplina per l'attribuzione e la graduazione delle posizioni organizzative

2.1 Area delle posizioni organizzative

Ai sensi del nuovo ordinamento professionale, introdotto con il CCNL 31 marzo 1999, artt. 8 e ss, e dell'art 13 del CCNL sottoscritto il 21 maggio 2018, è istituita l'Area delle posizioni organizzative, cui possono accedere i dipendenti appartenenti alla cat. D. Le posizioni organizzative, cui è assegnata una responsabilità elevata di prodotto e risultato, oltre che di gestione di risorse, sono alle dirette dipendenze del Direttore/a.

Si distinguono tre tipologie:

a) posizioni istituite presso **strutture organizzative complesse**, incluse quelle preposte a specifici progetti, con funzioni di coordinamento di più servizi o funzioni e caratterizzate da elevata autonomia gestionale e organizzativa;

b) posizioni istituite nell'ambito di **strutture organizzative semplici**, incluse quelle preposte a specifici progetti, caratterizzate da autonomia gestionale e organizzativa;

b) posizioni che richiedono lo svolgimento di attività con contenuti di **alta professionalità**, comprese quelle comportanti l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica e di istruzione, oppure riferite a consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni con elevata qualificazione professionale.

2.2 Competenze e funzioni

Le funzioni che caratterizzano l'area delle posizioni organizzative sono le seguenti:

1. assunzione diretta di responsabilità di prodotto e di risultato rispetto agli obiettivi formalmente assegnati col Piano della Performance;
2. gestione delle risorse umane assegnate e applicazione dei relativi istituti contrattuali che regolano il rapporto di lavoro (ferie, permessi, ...);
3. valutazione del personale assegnato.

L'incaricato di posizione organizzativa ha inoltre la responsabilità amministrativa delle seguenti attività attribuite per delega:

- a. redazione atti istruttori e/o finali dei procedimenti amministrativi;
- b. emissione di certificazioni, attestazioni, autenticazioni e ogni altro atto costituente manifestazione di conoscenza;
- c. gestione delle risorse finanziarie e procedimenti contabili correlati.

Possono essere infine attribuite le seguenti competenze:

1. partecipazione, in qualità di componente, alle commissioni di gara e di concorso;
2. ogni altro compito in esecuzione di atti costituenti manifestazione di volontà.

Le funzioni e le competenze della posizione organizzativa sono definite dettagliatamente nel job-profile di cui al successivo 4.1

2.3 La procedura di conferimento degli incarichi: Workflow

Consiglio di Amministrazione	Individuazione criteri generali e istituzione delle posizioni organizzative su impulso del/la Direttore/a
Organismo indipendente di valutazione	Graduazione delle Posizioni Organizzative
Consiglio di Amministrazione	Approvazione fasce retributive, decorrenza e durata degli incarichi
Direttore/a	Selezione e attribuzione degli incarichi
Servizio Personale Associato e/o Area Amministrativa ASC	Trasparenza
Servizio Personale Associato	Trasparenza e supporto tecnico operativo in tutte le fasi

Il Consiglio di Amministrazione istituisce, con l'adozione della macro organizzazione dell'Ente proposta dal Direttore/a, i servizi a cui le posizioni organizzative devono afferire.

Successivamente l'OIV, su impulso del Direttore/a, applica la metodologia di graduazione, attribuendo i punteggi ad ogni posizione. Sulla base dei punteggi, nel rispetto del CCNL e delle risorse annualmente destinate a tale finalità nel contratto decentrato, vengono definite le fasce retributive, che dovranno essere sottoposte all'approvazione del CdA.

Il/La Direttore/a, avvia le procedure di assegnazione degli incarichi, con il supporto del Servizio Personale Associato.

L'Avviso di selezione a cura del Servizio Personale Associato, da pubblicare per 15 giorni consecutivi sulla rete intranet, deve contenere:

- 1) Indicazione della posizione da ricoprire;
- 2) Definizione delle caratteristiche specifiche della posizione contenute nel job-profile "allegato";
- 3) Modulo per la domanda di partecipazione
- 4) Curriculum professionale redatto secondo il modello formato europeo
- 5) Modalità di selezione sulla base dei punteggi, espressi in centesimi, riferiti ai criteri del job profile 3.1 "Specializzazione" e 3.2 "Competenze"
- 6) Indicazione di luogo e data del colloquio
- 7) Retribuzione di posizione e di risultato
- 8) Durata dell'incarico
- 9) Composizione della Commissione (Direttore/a col supporto di uno o più funzionari dirigenti o posizioni organizzative)

Il Servizio Personale Associato, dopo aver verificato i requisiti oggettivi previsti dal bando, trasmette tutte le candidature pervenute al/alla Direttore/a.

Il/La Direttore/a, dopo aver esperito i colloqui individuali, valuta l'indice di copertura delle competenze dei candidati rispetto ai requisiti richiesti e seleziona il/la vincitore/trice. Sulla procedura, e sull'esito della stessa, viene informato l'OIV.

L'incarico alla posizione organizzativa viene assegnato dal Direttore/a, ai sensi dell'art. 109 del D. lgs n. 267/2000.

La successiva valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa spetterà al/alla—Direttore/a, quale referente di vertice dell'organizzazione e che fungerà da coordinatore dell'intero processo, con il supporto dell'OIV.

La trasparenza di tutte le fasi costituisce elemento essenziale della procedura prevedendo, nel rispetto della normativa e dei regolamenti interni, l'informazione al CdA, alle organizzazioni sindacali e ai dipendenti.

Al Servizio Personale Associato compete la custodia dei verbali e la trasmissione al web master di tutti gli atti di cui all'obbligo di pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente".

2.4 Graduazione della posizione organizzativa

Il sistema di graduazione delle posizioni organizzative è lo strumento di misurazione e di comparazione delle singole posizioni presenti nell'organizzazione.

L'oggetto della "pesatura" è costituito dai compiti e dalle responsabilità attribuiti e/o delegati che caratterizzano la posizione. La "pesatura" rappresenta il valore di una determinata posizione con riferimento ai contenuti da essa effettivamente esercitati in un preciso momento.

2.4.1 Job – Profile

La metodologia di graduazione delle posizioni prevede in prima istanza la compilazione del "job profile" da parte del Direttore/a o dei Dirigenti ove presenti. Allo scopo viene utilizzata una griglia, rappresentata al successivo punto 4.2, composta da 4 sezioni - FINALITA', AUTONOMIA E CONTROLLO, SAPERE, RISORSE - declinate in 9 fattori descritti secondo la loro dimensione quali-quantitativa, cioè in riferimento alle responsabilità, ai compiti e alle funzioni assegnate.

Metodologia di descrizione dei JOB PROFILE P.O.

SEZIONE 1. FINALITA'

La "ragion d' essere" e le responsabilità della "posizione"; ovvero quali prodotti / servizi vengono realizzati e da quali Clienti, interni o esterni all'Ente, vengono utilizzati / fruiti.

Fattori		Dimensioni	
1.1	COMPITI E FUNZIONI ATTRIBUITE:	a) Tipologia:	indica quali attività / compiti sono attribuiti
ambiti di attività assegnati e chiaramente definiti per la PO		b) Caratteristiche:	indica le caratteristiche delle funzioni attribuite (es. supporto, presidio, gestione, realizzazione ecc.)
1.2	DESTINATARI / UTENTI:	c) Numerosità:	indica quanti sono
utilizzatore esterno o interno all'Ente di un prodotto formalizzato		d) Collocazione:	indica la collocazione interna o esterna rispetto alla struttura dell'Ente
1.3	PRODOTTI / SERVIZI:	a) Numerosità e tipologia:	indica quanti sono in ordine di importanza
servizio o prodotto formalizzati, con proprio valore d'uso ed una specifica finalità riconosciuti da un cliente, esterno o interno		b) Complessità:	indica la numerosità delle attività dei " saperi" disciplinari e delle informazioni necessarie per la realizzazione
		c) Durata:	indica il ciclo di vita utile del prodotto, ovvero la necessità di rivederlo o sostituirlo

SEZIONE 2. AUTONOMIA E CONTROLLO

L'autonomia operativa (grado di...) e decisionale che la struttura sovra ordinata delega nonché il Coordinamento ed il controllo richiesti dalle attività gestite.

Fattori		Dimensioni	
2.1	AUTONOMIA:	a) Numerosità riporti:	indica quante "posizioni" si riferiscono direttamente (struttura reale) alla "posizione" in analisi e la relativa suddivisione delle risorse
grado di autonomia operativa e decisionale delegato alla "posizione"		b) Responsabilità di procedimento:	indica la piena ed autonoma titolarità di un servizio o di un prodotto
2.2	CONTROLLO E COORDINAMENTO:	a) Numerosità riporti:	indica quante "posizioni" si riferiscono direttamente (struttura reale) alla "posizione" in analisi e la relativa suddivisione delle risorse umane
grado di integrazione e di super-visione richiesto dalla "posizione"		b) Interfunzionalità:	indica la numerosità e la difficoltà dei contatti con gli Enti o le Unità Operative coinvolti nei processi di competenza
		c) Standardizzazione:	indica il grado di ripetitività dei processi di competenza
		b) Vincoli:	indicano la numerosità e la tipologia dei limiti / ostacoli / eccezioni alla normale attività

SEZIONE 3. SAPERE

L'insieme delle conoscenze disciplinari e delle capacità gestionali e strumentali richieste dalla "posizione"

Fattori		Dimensioni	
3.1	SPECIALIZZAZIONE:	a) Discipline:	indica i campi o segmenti del "sapere" necessari alla ottimale copertura della "posizione"
conoscenze tecniche e amministrative relative a determinate aree tematiche		b) Scolarità:	indica eventuali titoli di studio ritenuti necessari
		c) Esperienza:	indica familiarità con temi e problemi vicini a quelli delle "posizione" in analisi
3.1	COMPETENZE:	a) Gestionali:	indica capacità di gestione di risorse umane
capacità gestionali ed abilità strumentali Richieste dal ruolo		b) Strumentali:	indica capacità di utilizzo di strumenti specialistici, informatici, tecnologici, ecc.

SEZIONE 4. RISORSE

L'insieme delle leve economiche, tecnologiche, strumentali ed umane assegnate alla "posizione" per la realizzazione dei prodotti / servizi di competenza

Fattori		Dimensioni	
4.1	ECONOMICHE E TECNOLOGICHE:	a) Valore risorse economiche:	indica il valore delle medesime
le risorse economiche e tecnologiche gestite (ovvero che non configurano semplici strumenti di lavoro; ad esempio, auto, impianti, macchi-nari, sw specialistici, ecc.)		b) Valore risorse tecnologiche:	indica il valore, in euro, delle medesime
		c) Valore totale:	indica il volume complessivo delle risorse assegnate, preso a riferimento l'Ente
4.2	UMANE:	a) Numerosità:	indica le risorse gestite
le risorse assegnate alla "posizione"		b) Tipologia:	indica le risorse gestite in funzione dei livelli e delle professionalità

2.4.2 Schema di graduazione della posizione organizzativa

L'OIV, sulla base dei job profile compilati e delle informazioni quali-quantitative raccolte, procede alla graduazione delle posizioni organizzative secondo la griglia di seguito rappresentata.

AREA	punti max	Fattori	punti max	Indicatori per la valutazione dei fattori	Declaratorie di punteggi e classi assegnabili	Punti assegnati
FINALITA'	20	1.1 Compiti e funzioni	5	a) Tipologia	min complessità=1 <-> max complessità = 5	
				b) Caratteristiche		
		1.2 Destinatari / Utenti	5	a) Numerosità interni	numerosità bassa e prevalenza interni =1	
				b) Collocazione interni		
				c) Numerosità esterni	numerosità alta e prevalenza esterni = 10	
				d) Collocazione esterni		
		1.3 Prodotti / Servizi	10	a) Numerosità e tipologia	numerosità e complessità bassa e durata limitata = 1	
				b) Complessità		
				c) Durata	numerosità e complessità alta e durata elevata = 10	
AUTONOMIA E CONTROLLO	30	2.1 Autonomia	15	a) Numerosità riporti	pochi riporti e poche responsabilità procedimento =1	
				b) responsabilità di procedimento	molte riporti e molte responsabilità procedimento = 15	
		2.2 Controllo e coordinamento	15	a) Numerosità riporti	riporti limitati, interfunzionalità bassa, standardizzazione elevata, vincoli elevati = 1	
				b) Interfunzionalità		
				c) Standardizzazione	riporti numerosi, interfunzionalità alta, standardizzazione bassa, vincoli limitati = 5	
				d) Vincoli		
SAPERE	20	3.1 Specializzazione	10	a) Discipline	no necessaria laurea, discipline limitate, pochi anni esperienza = 1	
				b) Sclolarità		
				c) Esperienza	necessaria laurea e/o di tipo specialistico, molti anni esperienza = 10	
		3.2 Competenze	10	a) Gestionali	limitate competenze e di tipo generalistico=1	
				b) Strumentali	elevate competenze e di tipo specifico = 10	
RISORSE	30	4.1 Economiche e tecnologiche	15	a) Valore risorse economiche	scarse risorse economiche e/o tecnologiche (in termini relativi) = 1	
				b) Valore risorse tecnologiche		
				Valore totale	elevate risorse economiche e/o tecnologiche (in termini relativi) = 15	
		4.2 Umane	15	a) Numerosità	limitata numerosità e tipologia =1	
				Tipologia (Profili professionali)	elevata numerosità e tipologie = 15	
TOTALI PUNTEGGIO su 100						

Al termine del processo l'OIV trasmette la graduazione delle posizioni al/la Direttore/a affinché venga avviato l'iter per la definizione delle fasce retributive.

2.4.3 Retribuzione di Posizione e di risultato: le fasce retributive

Il trattamento economico accessorio è composto dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato, che assorbono tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal CCNL, compreso il compenso per il lavoro straordinario.

Il/la Direttore/a acquisisce le risultanze del processo di graduazione dall'OIV e le sottopone al CdA che, con propria deliberazione, approva le fasce retributive tenendo conto del numero delle posizioni e delle risorse disponibili.

L'importo della retribuzione della posizione, come previsto dal comma 2 art 15 del CCNL varia da un minimo di euro 5.000 a un massimo di euro 16.000 annui lordi per 13 mensilità.

Alla retribuzione di risultato, come previsto dal comma 4 dell'art 15 del CCNL, va destinata una quota non inferiore al 30% delle risorse complessivamente finalizzate all'erogazione della retribuzione di posizione e di risultato. L'importo massimo dovrà in ogni caso essere mantenuto nei limiti delle risorse destinate alle posizioni organizzative.

5 – Durata, proroga e revoca degli incarichi

Gli incarichi di posizione organizzativa decorrono dalla data di esecutività dell'atto di conferimento o dalla data in esso indicata e non possono avere durata superiore a tre anni. L'amministrazione con atto motivato determina eventuali proroghe o rinnovi che non potranno avere durata oltre i termini di legge. È esclusa qualsiasi forma di rinnovo o proroga tacita.

Prima della scadenza, gli incarichi di posizione organizzativa possono essere revocati con provvedimento scritto e motivato, a seguito di intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale, conformemente a quanto previsto dall'art.14 comma 3 del CCNL.

La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di posizione e di risultato; il dipendente resta inquadrato nella categoria professionale di appartenenza per l'espletamento dei compiti afferenti al profilo di appartenenza.

Eventuali assegnazioni di responsabilità ad interim determinate per motivi organizzativi saranno valutati nell'ambito del sistema e dell'insieme delle risorse complessivamente destinate alle posizioni organizzative.

2.6 Allegati

2.6.1 Fac simile Bando copertura posizione

Protocollo n.

PRESENTAZIONE DELLE CANDIDATURE PER IL CONFERIMENTO DI INCARICO

PER N. XX POSIZIONI ORGANIZZATIVE

DATA DI SCADENZA : XXXXXXXXX

In esecuzione della deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. XX del XXXXXXXX;

E' indetto il presente avviso finalizzato al conferimento di incarico relativo alle posizioni organizzative sotto elencate:

Area XXXXXXXXX

Area XXXXXX

ecc.

CARATTERISTICHE DELLE POSIZIONI

Le caratteristiche di ciascuna Posizione Organizzativa sono specificate nei Job Profiles, profili della posizione, allegati al presente avviso (allegati A), di cui costituiscono parte integrante.

PRESENTAZIONE DELLA DOMANDA

I/le dipendenti dell'Ente, con rapporto di lavoro a tempo indeterminato, appartenenti alla Categoria D, in possesso dei requisiti di cui al punto 3.1 dei Job Profiles, dovranno far pervenire domanda in carta libera, precisando la/le posizione/i per cui intendono candidarsi, mediante consegna all'Ufficio Segreteria di ASC InSieme - orario dal **XXXX** al **XXXX** dalle ore **XXXX** alle ore **XXXX**, **entro il termine perentorio del XXXXXXXX ore XXXX, a pena di esclusione dalla selezione.**

Alla domanda dovrà essere allegato il **curriculum professionale** redatto come da modello formato europeo, anche ai fini della valutazione.

La domanda deve essere sottoscritta dal candidato; la firma non è soggetta ad autenticazione ai sensi dell'articolo 39 del D.P.R. 445/2000.

La non sottoscrizione della domanda rende nulla la stessa e comporta l'automatica esclusione dalla selezione.

MODALITA' DI SELEZIONE

Il/la Direttore/a procederà alle valutazioni, dopo la scadenza del termine per la presentazione delle domande, sulla base dei **curricula** presentati e di **colloquio**, secondo i seguenti criteri:

1) Per le Posizioni XXXXXX:

- Specializzazione (criterio 3.1 job-profile) max 60 punti
- Competenza (criterio 3.2 job-profile) max 40 punti

2) Per le restanti Posizioni:

- Specializzazione (criterio 3.1 job-profile) max 40 punti
- Competenza (criterio 3.2 job-profile) max 60 punti

I colloqui si svolgeranno, presso la XXXXXXXXXXXX secondo il seguente calendario:

Area XXXXXXXX	Data	Orario	Dirigente/funzionario	
Area XXXXXXXX	Data	Orario	Dirigente/funzionario	

CONFERIMENTO DELL'INCARICO

Il conferimento dell'incarico sarà disposto con successivo atto del/della Direttore/a.

L'incarico sarà a tempo determinato con decorrenza dal XXXXXX e scadenza al XXXXXX o comunque al termine del mandato del Consiglio di Amministrazione.

La retribuzione di ogni singola posizione è stata definita con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. XXX del XXXXX ed è indicata all'allegato B) del presente avviso, di cui costituisce parte integrante.

L'incarico comporterà l'erogazione, oltre alla retribuzione di posizione, di una retribuzione di risultato variabile dal XX% al XX% della retribuzione di posizione, subordinata alla valutazione del/la Direttore.

Il trattamento economico, composto dalla retribuzione di posizione e di risultato, di cui all'articolo XX del CCNL XXXX, assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dalla contrattazione nazionale, compreso il compenso per lavoro straordinario, fatte salve specifiche disposizioni contrattuali.

Si informa che, ai sensi dell'articolo 4, comma 2, del CCNL del 14.09.2000, l'incarico di Posizione Organizzativa è incompatibile con il rapporto di lavoro a tempo parziale.

Casalecchio di Reno ,

IL/LA DIRETTORE/A

(Sottoscritto digitalmente ai sensi dell'art. 21 D.L.gs n 82/2005 e s.m.i.)

2.6.2 Schema del job profile

AREA

Area : 1 - FINALITA'

La "ragion d'essere" e le responsabilità della "posizione"; ovvero quali prodotti / servizi vengono realizzati e da quali Clienti, interni o esterni all'Ente, vengono utilizzati/fruiti

<i>Fattori</i>	<i>Dimensioni</i>
<p>1.1 COMPITI E FUNZIONI ATTRIBUITE: ambiti di attività assegnati e chiaramente definiti per la PO</p>	<p>a) Tipologia: A) B) C)</p> <p>b) Caratteristiche A) B) C)</p>
<p>1.2 DESTINATARI/ UTENTI: utilizzatore esterno o interno all'Ente di un prodotto formalizzato</p>	<p>a) Numerosità interni: Collocazione interni:</p> <p>b) Numerosità esterni:</p> <p>c) Collocazione esterni:</p>

<p>1.3 PRODOTTI/SERVIZI: servizio o prodotto formalizzati, con proprio valore d'uso ed una specifica finalità riconosciuti da un Cliente, esterno o interno</p>	<p>a) Numerosità e tipologia: A) B) C)</p> <p>b) Complessità: A) B) C)</p> <p>c) Durata:</p>
---	---

Area : 2. - AUTONOMIA E CONTROLLO

L'autonomia operativa (grado di...) e decisionale che la struttura sovraordinata delega nonché il coordinamento ed il controllo richiesti dalle attività gestite

<i>Fattori</i>	<i>Dimensioni</i>
<p>2.1 AUTONOMIA grado di autonomia operativa e decisionale delegato alla "posizione"</p>	<p>a) Numerosità riporti:</p> <p>b) Responsabilità di procedimento: A) B) C)</p>
<p>2.2 CONTROLLO E COORDINAMENTO grado di integrazione e di supervisione richiesto dalla "posizione"</p>	<p>a) Numerosità riporti:</p> <p>b) Interfunzionalità:</p> <p>c) Standardizzazione:</p> <p>d) Vincoli:</p>

Area . 3. – SAPERE

L'insieme delle conoscenze disciplinari e delle capacità gestionali e strumentali richieste dalla "posizione"

<i>Fattori</i>	<i>Dimensioni</i>
<p>3.1 SPECIALIZZAZIONE conoscenze tecniche e amministrative relative a determinate aree tematiche</p>	<p>a) Discipline:</p> <p>b) Scolarità:</p> <p>c) Esperienza:</p>
<p>3.2 COMPETENZE capacità gestionali ed abilità strumentali richieste dal ruolo</p>	<p>a) Gestionali:</p> <p>b) Strumentali:</p>

Area : 4. – RISORSE

L'insieme delle leve economiche, tecnologiche, strumentali ed umane assegnate alla "posizione" per la realizzazione dei prodotti / servizi di competenza

<i>Fattori</i>	<i>Dimensioni</i>																											
<p style="text-align: center;">4.1 ECONOMICHE E TECNOLOGICHE</p> <p>le risorse economiche e tecnologiche gestite (ovvero che non configurano semplici strumenti di lavoro; ad esempio, auto, impianti, macchinari, sw specialistici, ecc.)</p>	<p>Valore risorse economiche</p> <p>Le risorse finanziarie assegnate alla posizione vengono</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>Oppure sono da indicare</p>																											
<p style="text-align: center;">4.2 UMANE</p> <p>le risorse assegnate alla "posizione"</p>	<p>Il titolare della P.O., coordina e gestisce il personale assegnato al Servizio attraverso gli strumenti in uso (Piano-programma, Sistema di misurazione e valutazione della performance, regolamento di organizzazione) durante l'intero Ciclo della Performance.</p> <p>a) Numerosità:</p> <p>b) Tipologia (profili professionali):</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">CAT.</th> <th style="text-align: center;">PROFILO PROFESSIONALE</th> <th style="text-align: center;">N.ro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">D3</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">D1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">D1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">C</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">B3</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">B1</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">Totale unità di personale</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Il personale indicato è riferito al</p>	CAT.	PROFILO PROFESSIONALE	N.ro	D3			D1			D1			C			B3			B1							Totale unità di personale	
CAT.	PROFILO PROFESSIONALE	N.ro																										
D3																												
D1																												
D1																												
C																												
B3																												
B1																												
	Totale unità di personale																											

2.6.3 Modulo di domanda di partecipazione

Al/alla Direttore/a
di ASC InSieme

Via Cimarosa n. 5/2
40033 Casalecchio di Reno (BO)

Io sottoscritto/a **XXXXXXXX**, nato/a a **XXXXXX** il **XXXXXX** e residente in Via **XXXXXXXX**,
dipendente presso ASC InSieme nella categoria giuridica D - profilo professionale
_____ Area **XXXXXXXX**

CHIEDE

Di potersi candidare alla selezione per il conferimento dell'incarico di posizione
organizzativa per l' **Area XXXXXXXXXXXX** indetto con prot. N. **XXXXXX**.

A tal fine:

C) dichiara di essere in possesso dei requisiti di cui al al punto 3.1 dei Job Profiles:

A) Discipline:

conoscenza di

- strumenti di programmazione, contabilità e controllo
- valutazione della performance
- organizzazione e formazione del personale
- valutazione della qualità dei servizi
- trasparenza

B) Scolarità:

C) Esperienza: esperienza superiore a ...*(ogni ente determina gli anni di esperienza necessari in base al profilo)* anni in posizioni trasversali all'Ente e a contatto con ruoli dirigenziali o direzionali

D) allega curriculum professionale redatto in formato europeo e sottoscritto ai fini della valutazione.

Casalecchio di Reno,.....

In fede (°)

(°) firma non soggetta ad autenticazione ai sensi dell'articolo 39 del D.P.R. 445/2000.