

CRITERI DI GRADUAZIONE DELLE P.O.

DI STRUTTURA

- a. **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

| | | |
|---|---|-----------------|
| Dimensione organizzativa | Indica la dimensione complessiva della struttura gestita e la sua obiettiva rilevanza nei pro-cessi di produzione dell'ente, rilevabile soprattutto dalla dimensione delle risorse umane, finanziarie e strumentali utilizzate nei processi produttivi | fino a 15 punti |
| Differenziazione organizzativa | 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 | fino a 15 punti |
| Relazioni organizzative e inter-organizzative | 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” | fino a 5 punti |
| Competenze professionali | 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 | fino a 5 punti |

- b. **Ampiezza e contenuto delle funzioni con attribuzione dei poteri di firma:** questo secondo fattore si riferisce all'ampiezza delle “*funzioni dirigenziali*” delegate attraverso l'attribuzione dei poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna e tiene conto anche della differenziazione degli ambiti di intervento e dell'eventuale introduzione di limiti di valore allo svolgimento delle funzioni stesse. 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. Comprende la rilevanza dei budget gestiti a livello di entrata e di spesa. Fino a 20 punti
- c. **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. 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);

| | | |
|-------------------------------|--|-----------------|
| Responsabilità amministrativa | 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 | fino a 25 punti |
| Responsabilità gestionale | Esprime il rischio di non conseguire gli obiettivi assegnati alla posizione e tiene anche conto della visibilità esterna dei risultati conseguiti | fino a 5 punti |

- d. **Strategicità** (responsabilità organizzativa di mandato): è considerata la rilevanza delle funzioni conferite rispetto al programma di mandato. Fino a 10 punti

DI ALTA PROFESSIONALITÀ

- e. **Complessità organizzativa 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 necessità di possedere eventuali titoli di studio e/o di iscrizione ad albi professionali, nonché 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;

| | | |
|---------------------------|--|-----------------|
| Complessità professionale | 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. Esso si pone in rapporto anche con la necessità di eventuali titoli di studio e/o di iscrizione ad albi professionali | fino a 10 punti |
| Rilevanza delle relazioni | 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” | fino a 5 punti |
| Competenze professionali | 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 | fino a 10 punti |

- f. **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.

| | | |
|--------------------------|--|-----------------|
| Responsabilità diretta | 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 | fino a 15 punti |
| Responsabilità indiretta | 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 | fino a 10 punti |

SCHEDE DI GRADUAZIONE DELLE P.O.

DI STRUTTURA

| Fattori Generali di valutazione | Sotto-fattori specifici | Punteggio massimo per singoli fattori |
|--|---|--|
| Complessità organizzativa | Dimensione organizzativa | fino a 15 punti |
| | Differenziazione organizzativa | fino a 15 punti |
| | Relazioni organizzative e inter-organizzative | fino a 5 punti |
| | Competenze professionali | fino a 5 punti |
| Ampiezza e contenuto delle funzioni con attribuzione dei poteri di firma | Ampiezza e contenuto delle funzioni delegate | fino a 20 punti |
| Responsabilità | Responsabilità amministrativa | fino a 25 punti |
| | Responsabilità gestionale | fino a 5 punti |
| Strategicità | responsabilità organizzativa di mandato | fino a 10 punti |
| | | Totale punti fino a 100 |

| Fasce economiche della retribuzione di posizione | | | |
|--|---------------------------|-------------------------|---------------------------|
| CATEGORIA D | | CATEGORIA C | |
| Fasce di punteggio | Retribuzione di posizione | Fasce di punteggio | Retribuzione di posizione |
| Da punti 96 a punti 100 | € 16.000,00 | Da punti 96 a punti 100 | € 9.500,00 |
| Da punti 91 a punti 95 | € 14.000,00 | Da punti 91 a punti 95 | € 8.000,00 |
| Da punti 76 a punti 90 | € 12.500,00 | Da punti 76 a punti 90 | € 6.500,00 |
| Da punti 71 a punti 75 | € 9.000,00 | Da punti 71 a punti 75 | € 5.000,00 |
| Da punti 56 a punti 70 | € 8.000,00 | Da punti 56 a punti 70 | € 4.500,00 |
| Da punti 51 a punti 55 | € 7.000,00 | Da punti 51 a punti 55 | € 4.000,00 |
| Da punti 41 a punti 50 | € 6.000,00 | Da punti 41 a punti 50 | € 3.500,00 |
| Fino a punti 40 | € 5.000,00 | Fino a punti 40 | € 3.000,00 |

DI ALTA PROFESSIONALITÀ

| Fattori Generali di valutazione | Sotto-fattori specifici | Punteggio massimo per singoli fattori |
|--|--------------------------------|--|
| Complessità organizzativa e funzionale | Complessità professionale | fino a 10 punti |
| | Rilevanza delle relazioni | fino a 5 punti |
| | Competenze professionali | fino a 10 punti |
| Responsabilità | Responsabilità diretta | fino a 15 punti |
| | Responsabilità indiretta | fino a 10 punti |
| | | Totale punti fino a 50 |

| Fasce economiche della retribuzione di posizione | | | |
|--|---------------------------|------------------------|---------------------------|
| CATEGORIA D | | CATEGORIA C | |
| Fasce di punteggio | Retribuzione di posizione | Fasce di punteggio | Retribuzione di posizione |
| Da punti 46 a punti 50 | € 16.000,00 | Da punti 46 a punti 50 | € 9.500,00 |
| Da punti 41 a punti 45 | € 14.000,00 | Da punti 41 a punti 45 | € 8.000,00 |
| Da punti 36 a punti 40 | € 10.000,00 | Da punti 36 a punti 40 | € 6.500,00 |
| Da punti 26 a punti 35 | € 8.000,00 | Da punti 26 a punti 35 | € 4.000,00 |
| Fino a punti 25 Euro | € 5.000,00 | Fino a punti 25 Euro | € 3.000,00 |

SISTEMA PER IL RIPROPORZIONAMENTO

| | | |
|---|---|----------|
| SOMMA A DISPOSIZIONE PER LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE | € | |
| PERCENTUALE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO | % | |
| SOMMA DESTINATA AL RISULTATO | € | |
| SOMMA A DISPOSIZIONE PER LA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE | € | A |

1) RIEMPIRE LE CASELLE

| | | |
|---|-----|----------|
| PUNTEGGIO MASSIMO DELLA SCHEDA DI GRADUAZIONE | 100 | |
| PUNTEGGIO MINIMO PER OTTENERE LA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE | 40 | |
| PUNTI A DISPOSIZIONE PER LA GRADUAZIONE ovvero somma dei punti in più rispetto al minimo (H) | | B |

| | | |
|---|-------------|----------|
| VALORE MINIMO DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE | € 5.000,00 | C |
| VALORE MASSIMO DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE | € 16.000,00 | D |
| NUMERO POSIZIONI ORGANIZZATIVE PREVISTE | | E |
| SOMMA A DISPOSIZIONE PER LA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE OLTRE AL MINIMO [A-(CxE)] | € | F |
| VALORE DI OGNI PUNTO (F/B) | | G |

2) SOMMARE

4) CALCOLARE

3) CALCOLARE B TENENDO CONTO DELLA SOMMA DEL TOTALE DELLA SEGUENTE CASELLA



| | PESATURA | PUNTI IN PIÙ RISPETTO AL MINIMO (H) | VALORE DELLA RETRIBUZIONE |
|-------------|----------|-------------------------------------|---------------------------|
| POSIZIONE A | | | € |
| POSIZIONE B | | | € |
| POSIZIONE C | | | € |
| TOTALE | | TOTALE (B) | |

5) A QUESTO PUNTO:

| | VALORE DELLA RETRIBUZIONE [C+(GxH)] |
|-------------|-------------------------------------|
| POSIZIONE A | € |
| POSIZIONE B | € |
| POSIZIONE C | € |