

**REGOLAMENTO
SULLA METODOLOGIA DI GRADUAZIONE
DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

1. PREMESSA

SISTEMA DI PESATURA DELLE POSIZIONI DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

1. LA PESATURA DELLE POSIZIONI

La valutazione di posizione mira a definire il grado di complessità connesso alle funzioni attribuite ad una specifica posizione di lavoro, prescindendo dalle prestazioni effettivamente erogate dal soggetto che ricopre tale posizione.

La valutazione della posizione, quindi, deve essere effettuata su parametri di carattere oggettivo, legati, cioè, a criteri valutativi slegati dalla soggettività del dipendente incaricato di assolvere alle funzioni ad essa connesse.

Attraverso il sistema di valutazione è possibile “pesare” il contenuto delle diverse posizioni in modo tale da determinare il valore relativo di ciascuna posizione rispetto alle altre posizioni di pari livello presenti nell’organizzazione.

In tale direzione si muove anche la presente metodologia che individua 3 aree di valutazione e i fattori all’interno di ciascuna area con l’indicazione degli indici numerici di descrizione. La somma degli indici relativi ad ogni singolo fattore (e quindi di ogni area di valutazione) determina il peso complessivo della posizione (la rappresentazione dei fattori di complessità) e, conseguentemente, la graduazione delle posizioni stesse, così come previsto dal contratto.

Le posizioni da prendere in considerazione coincidono con quelle previste dalla struttura organizzativa.

1.1 LA METODOLOGIA DI PESATURA DELLE POSIZIONI

La piattaforma valutativa si basa su tre aree di valutazione fondamentali:

- a) collocazione nella struttura;
- b) complessità organizzativa;
- c) responsabilità gestionale interna ed esterna.

Ogni singola area rappresenta a sua volta l’insieme di più fattori omogenei, per i quali è più facile determinare, su scale prefissate, gli indici numerici di descrizione.

2. PROCESSO DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI

Nel definire una metodologia per la graduazione delle posizioni organizzative occorre accettare un certo grado di soggettività del risultato finale, qualunque metodologia venga elaborata. Per questa ragione, è necessario prestare particolare attenzione, oltre agli aspetti più propriamente di metodo, al processo decisionale della graduazione.

La funzione della metodologia di graduazione è quella di limitare il grado di soggettività delle decisioni, aiutando i decisori ad assumere le proprie scelte secondo percorsi predefiniti e trasparenti.

3. LA METODOLOGIA PROPOSTA

3.1 IL QUADRO DI RIFERIMENTO PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI

Le fonti di riferimento normativo della presente proposta sono:

- le norme sulla graduazione delle posizioni organizzative previste dal contratto collettivo nazionale EELL , in modo particolare si fa riferimento al CCNL 21.05.2018.
- il modello organizzativo approvato nonché a quanto definito nel Regolamento per il funzionamento per gli uffici ed i servizi.

3.2 IL METODO PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Criteri di graduazione

I criteri di graduazione generali e gli elementi specifici di graduazione sono quelli riportati nella seguente tabella.

	CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI GRADUAZIONE
A	Consistenza delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate	- Consistenza delle risorse umane (dipendenti) - Consistenza delle risorse economiche
B	Complessità gestionale “ <i>esterna</i> ” dell’unità organizzativa assegnata Complessità gestionale “ <i>interna</i> ” dell’unità organizzativa assegnata	- Complessità del quadro normativo - Complessità del quadro delle relazioni - Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati - Omogeneità/esperienza delle risorse umane (dipendenti e collaboratori) - Articolazione/frammentazione della struttura organizzativa
C	Responsabilità connessa alla posizione	- Responsabilità tecnica, amministrativa, contabile
D	Strategicità della posizione	- Strategicità della posizione

Criteria generali di graduazione

La *consistenza delle risorse umane ed economiche assegnate* fa riferimento:

- per le risorse umane: al personale assegnato, espresso in termini di costo;
- per le risorse economiche: alla consistenza del budget (intesi come complesso di risorse destinate ad un dato centro di responsabilità per il raggiungimento dei propri obiettivi).

La *complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata* è determinata, da un lato, dalla molteplicità e dall'articolazione delle correlazioni esterne (complessità esterna), dall'altro, dalla molteplicità e dall'articolazione delle interrelazioni interne tra gli "elementi" gestiti (complessità interna).

Per l'analisi della complessità esterna tale parametro di valutazione permette di considerare la complessità e dinamicità:

- del quadro normativo e istituzionale; del quadro delle relazioni;
- del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati.

Per l'analisi della complessità interna tale parametro di valutazione rappresenta il naturale completamento degli aspetti quantitativi espressi dal primo parametro di complessità organizzativa in quanto introduce elementi di valutazione meno direttamente legati alla "consistenza delle dotazioni" e più attenti ad risvolti qualitativi connessi alla complessità gestionale di tali risorse, cioè il grado di integrazione richiesto alla PO nel coordinamento dei processi e delle attività gestite ed il grado di complessità richiesta alla PO nel coordinamento diretto e funzionale dei dipendenti assegnati al proprio servizio.

La *responsabilità connessa all'incarico assegnato* fa riferimento alle responsabilità tecnica, amministrativa e contabile connesse alle diverse posizioni.

La *strategicità della posizione* fa riferimento al rilievo della stessa per il raggiungimento della mission aziendale e/o per il funzionamento dell'organizzazione.

Pesi e punteggi

Ciascun fattore generale di graduazione va opportunamente pesato al fine di considerarne l'importanza relativa nella formulazione del giudizio finale sulla posizione.

In una scala graduata da 0 a 100, a ciascun fattore è stato attribuito un peso. In particolare i pesi sono i seguenti:

Pesi % dei criteri di graduazione

CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE	PESI %
Consistenza delle risorse umane ed economiche assegnate	6
Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	50
Responsabilità connesse alla posizione	20
Strategicità della posizione	24
	100

Di seguito viene riportata la scheda di graduazione che verrà utilizzata.

DENOMINAZIONE POSIZIONE			
CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI GRADUAZIONE	PUNTI	PUNTI ASSEGNATI
A. Consistenza delle risorse umane e finanziarie	A1. Consistenza delle risorse umane	da 1 a 2	
	A2. Consistenza delle risorse economiche	da 1 a 4	
TOTALE FATTORE		Punti massimi 6	0
B. La complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	B1. Complessità del quadro normativo	da 1 a 12	
	B2. Complessità del quadro delle relazioni	da 1 a 15	
	B3. Complessità del processo di programmazione e di prevedibilità e/o misurabilità dei	da 1 a 13	
	B4. Complessità interna	da 1 a 10	
TOTALE FATTORE		Punti massimi 50	0
C. Complessità specialistica e rilevanza dell'incarico assegnato	C1. Responsabilità tecnica, amministrativa e contabile	da 1 a 20	
TOTALE FATTORE		Punti massimi 20	0
D. Strategicità della posizione	E1. Rilevanza della posizione rispetto alla missione aziendale per il funzionamento dell'organizzazione	Da 1 a 24	
TOTALE FATTORE		Punti massimi 24	0
TOTALE COMPLESSIVO			0

Per una completa comprensione dei criteri di valutazione adottati è ora necessario analizzare, per ciascun elemento specifico di valutazione i criteri in base ai quali sono assegnati i punteggi.

A. Consistenza delle risorse umane e finanziarie assegnate

A1. Consistenza delle risorse umane (punteggio da 1 a 2)

Il punteggio verrà attribuito in modo proporzionale al costo delle risorse umane assegnate ad una data posizione sul totale del costo per le risorse umane dell'ente.

A2. Consistenza delle risorse finanziarie (punteggio da 1 a 4)

Il punteggio verrà attribuito in modo proporzionale alla consistenza delle risorse economiche assegnate ad una data posizione sul totale delle risorse economiche dell'ente.

B. Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata

B1. Complessità del quadro normativo (punteggio da 1 a 12)

B2. Complessità del quadro delle relazioni (punteggio da 1 a 15)

B3. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati (punteggio da 1 a 13)

B4. Complessità interna (punteggio da 1 a 10)

Per tutti i parametri, all'interno delle posizioni di struttura e non, si graduerà secondo criteri qualitativi utilizzando una matrice di posizionamento (griglia qualitativa a due variabili articolata in "basso", "medio", "alto". Ogni posizione potrà perciò essere collocata in uno dei quadranti derivanti dall'utilizzo di tale griglia.

In particolare, gli elementi delle griglie saranno i seguenti:

- per la complessità del quadro normativo (pluralità delle fonti normative; complessità e dinamicità delle norme);
- per la complessità del quadro delle relazioni (numerosità dei portatori di interesse interni ed esterni);
- per la complessità del processo di programmazione; prevedibilità/misurabilità dei risultati (complessità della programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati);
- per la complessità interna (gamma delle professionalità; articolazione della struttura).

C. Complessità specialistica e rilevanza dell'incarico assegnato

C1. Responsabilità tecnica (punteggio da 1 a 20)

C2. Responsabilità amministrativa (punteggio da 1 a 20)

C3. Responsabilità contabile (punteggio da 1 a 20).

Il punteggio generale verrà definito effettuando la media aritmetica semplice dei punteggi dei tre parametri.

D. Strategicità della posizione - Rilevanza della posizione rispetto alla mission aziendale e per il funzionamento dell'organizzazione (punteggio da 1 a 24)

Il punteggio verrà attribuito secondo le seguenti fasce:

STRATEGICITÀ		
BASSA	MEDIA	ALTA
1-8	9-16	17 - 24

All'interno di tali fasce la valutazione sarà di tipo qualitativo.

Applicata la pesatura le posizioni organizzative verranno collocate all'interno delle seguenti fasce.

Fascia	Punteggio	Retribuzione di posizione PO
Fascia A+	Punti da 90 a 100	16.000,00 €
Fascia A	Punti da 80 a 90	12.900,00 €
Fascia B	Punti da 70 a 80	10.700,00 €
Fascia C	Punti da 60 a 70	8.000,00 €
Fascia D	Punti da 50 a 60	7.000,00 €
Fascia E	Punti da 40 a 50	5.164,00 €
Fascia F	Punti da 0 a 40	Zero

NB: il punteggio all'estremo sinistro della fascia è da considerarsi compreso nella fascia stessa.

Posizioni collocate nella medesima fascia avranno la medesima retribuzione di posizione.

Un'unità organizzativa che, una volta pesata, riportasse un punteggio inferiore a 40 punti non verrebbe considerata una posizione organizzativa.

Il risultato della pesatura è un'azione che si esercita senza conoscere le somme a disposizione dell'amministrazione per l'erogazione della retribuzione di posizione e di risultato, in modo particolare nel rispetto dell'art. 23 comma 2 del d.lgs. 75/2017.

Qualora il risultato della pesatura della retribuzione di posizione sia superiore alle somme a disposizione per tale indennità, si procederà a riduzione proporzionale delle somme individuate.

La materia disciplinata nel presente Regolamento sostituisce integralmente quella approvata con deliberazione di Giunta Comunale n. 66 del 14.05.2014