

*Comune di Garbagnate Milanese (MI)*

**REGOLAMENTO PER LA  
DISCIPLINA DELL'ISTITUTO  
DELLE POSIZIONI  
ORGANIZZATIVE**

## TITOLO I DEFINIZIONI E ISTITUZIONE

### Art. 1 – DISPOSIZIONI GENERALI

1. Il presente regolamento disciplina l'istituto delle Posizioni Organizzative<sup>1</sup> definendone le tipologie e le funzioni; regola inoltre le procedure per l'individuazione, il conferimento, la valutazione e la revoca degli incarichi, nel rispetto di quanto previsto dai CCNL vigenti in materia.

### Art. 2 – DEFINIZIONI

1. Con il termine **“Posizione Organizzativa”** si intende:

- a) una posizione di lavoro caratterizzata dallo svolgimento di funzioni di direzione e/o coordinamento di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato;
- b) una posizione di lavoro caratterizzata dallo svolgimento di attività comprese quelle comportanti 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 dal curriculum.

2. L'individuazione delle posizioni organizzative avviene in considerazione della complessità gestionale, delle responsabilità da gestire, delle caratteristiche di sovraordinazione e sottoordinazione, della strategicità delle attività, della complessità del sistema di relazioni ed, in generale, sulla base delle caratteristiche dell'assetto organizzativo dell'ente e delle sue articolazioni. In particolare, nell'individuare le posizioni organizzative coerentemente con l'assetto organizzativo dell'ente, occorrerà considerare la sua macrostruttura e la complessità degli specifici ambiti di intervento nonché gli obiettivi derivanti dal Documento Unico di Programmazione che giustificano l'individuazione delle stesse nell'ambito della struttura organizzativa del Comune.

---

1

*Art.13, CCNL 21.5.2018*

*1. Gli enti istituiscono 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 dal curriculum.*

*2. Tali posizioni possono essere assegnate esclusivamente a dipendenti classificati nella categoria D, sulla base e per effetto di un incarico a termine conferito in conformità all'art. 14. Nel caso in cui siano privi di posizioni di categoria D, la presente disciplina si applica:*

- a) presso i comuni, ai dipendenti classificati nelle categorie C o B;*
- b) presso le ASP e le IPAB, ai dipendenti classificati nella categoria C.*

*3. Gli incarichi di posizione organizzativa di cui all'art.8 del CCNL del 31.3.1999 e all'art.10 del CCNL del 22.1.2004, già conferiti e ancora in atto, proseguono o possono essere prorogati fino alla definizione del nuovo assetto delle posizioni organizzative, successivo alla determinazione delle procedure e dei relativi criteri generali previsti dal comma 1 dell'art 14 e, comunque, non oltre un anno dalla data di sottoscrizione del presente CCNL.*

### **Art. 3 – ISTITUZIONE DELL'AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

1. La Giunta Comunale, nel rispetto di quanto previsto dal regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi e dal Documento Unico di programmazione, individua ed approva l'area delle posizioni organizzative, quali strutture apicali dell'ente alle quali sono conferite le funzioni dirigenziali di cui all'art.107 del D. Lgs.n.267/2000<sup>2</sup>.

2. Il presente documento costituisce appendice al regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi.

3. Il Comune assume le iniziative necessarie per la copertura assicurativa della responsabilità civile dei dipendenti ai quali è attribuito un incarico nell'area delle posizioni organizzative, salvo le ipotesi di dolo e colpa grave. Le risorse finanziarie destinate a tale finalità sono indicate nei bilanci, nel rispetto delle effettive capacità di spesa.

### **Art. 4 – GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

1. Il Nucleo di valutazione, in collaborazione con il Segretario Generale, provvede, su istanza del Sindaco, alla proposta di graduazione delle posizioni organizzative. A tal fine, previa compilazione della scheda di cui all'allegato A, si applicano i criteri di cui all'allegato "B" del presente regolamento. La Giunta Comunale approva la pesatura delle posizioni organizzative.

2. Le risultanze delle operazioni di cui al precedente comma sono finalizzate alla determinazione della retribuzione di posizione.

3. Restano ferme ed applicabili le disposizioni previste dall'art. 23 comma 2 del D.Lgs. n.75/2017 recante disposizioni relative al salario accessorio.

---

<sup>2</sup> Art.107 del D. Lgs.n.267/2000:

1. Spetta ai dirigenti la direzione degli uffici e dei servizi secondo i criteri e le norme dettati dagli statuti e dai regolamenti. Questi si uniformano al principio per cui i poteri di indirizzo e di controllo politico-amministrativo spettano agli organi di governo, mentre la gestione amministrativa, finanziaria e tecnica è attribuita ai dirigenti mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo.

2. Spettano ai dirigenti tutti i compiti, compresa l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, non ricompresi espressamente dalla legge o dallo statuto tra le funzioni di indirizzo e controllo politico-amministrativo degli organi di governo dell'ente o non rientranti tra le funzioni del segretario o del direttore generale, di cui rispettivamente agli articoli 97 e 108.

3. Sono attribuiti ai dirigenti tutti i compiti di attuazione degli obiettivi e dei programmi definiti con gli atti di indirizzo adottati dai medesimi organi, tra i quali in particolare, secondo le modalità stabilite dallo statuto o dai regolamenti dell'ente:

a) la presidenza delle commissioni di gara e di concorso;

b) la responsabilità delle procedure d'appalto e di concorso;

c) la stipulazione dei contratti;

d) gli atti di gestione finanziaria, ivi compresa l'assunzione di impegni di spesa;

e) gli atti di amministrazione e gestione del personale;

f) i provvedimenti di autorizzazione, concessione o analoghi, il cui rilascio presupponga accertamenti e valutazioni, anche di natura discrezionale, nel rispetto di criteri predeterminati dalla legge, dai regolamenti, da atti generali di indirizzo, ivi comprese le autorizzazioni e le concessioni edilizie;

g) tutti i provvedimenti di sospensione dei lavori, abbattimento e riduzione in pristino di competenza comunale, nonché i poteri di vigilanza edilizia e di irrogazione delle sanzioni amministrative previsti dalla vigente legislazione statale e regionale in materia di prevenzione e repressione dell'abusivismo edilizio e paesaggistico-ambientale;

h) le attestazioni, certificazioni, comunicazioni, diffide, verbali, autenticazioni, legalizzazioni ed ogni altro atto costituente manifestazione di giudizio e di conoscenza;

i) gli atti ad essi attribuiti dallo statuto e dai regolamenti o, in base a questi, delegati dal sindaco.

[...]

6. I dirigenti sono direttamente responsabili, in via esclusiva, in relazione agli obiettivi dell'ente, della correttezza amministrativa, della efficienza e dei risultati della gestione.

## TITOLO II CONFERIMENTO E REVOCA DEGLI INCARICHI

### Art. 5 – CONFERIMENTO DEGLI INCARICHI

1. Gli incarichi nell'area delle posizioni organizzative sono conferiti dal Sindaco<sup>3</sup> con proprio decreto a personale inquadrato in categoria D. Il decreto deve contenere l'oggetto dell'incarico nonché la denominazione della struttura apicale attribuita. Per l'attribuzione dell'incarico si considerano la natura e le caratteristiche dei programmi da realizzare, i requisiti culturali posseduti, le attitudini e la capacità professionale ed esperienza acquisiti dal personale.

2. Ai fini dell'individuazione del soggetto cui conferire l'incarico, è attivata una procedura comparativa, mediante pubblicazione di avviso interno, tra i soggetti aventi i requisiti previsti dal CCNL per gli enti senza dirigenza<sup>4</sup>, tenendo conto dei seguenti parametri di valutazione:

1. titoli culturali e professionali;
2. capacità professionale sviluppata come certificata dal sistema permanente di misurazione e valutazione delle prestazioni nell'ultimo triennio;
3. altri titoli di studio;
4. corsi di formazione e di aggiornamento attinenti;
5. attitudini a ricoprire il ruolo.

3. Non possono essere conferiti incarichi di posizione organizzativa, in relazione alle funzioni specificamente previste all'art.9, a soggetti che rivestano o abbiano rivestito negli ultimi due anni cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali o che abbiano avuto negli ultimi due anni rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni.

---

<sup>3</sup>

*Art.109 del D. Lgs.n.267/2000:*

<sup>4</sup> 2. Nei comuni privi di personale di qualifica dirigenziale le funzioni di cui all'articolo 107, commi 2 e 3, fatta salva l'applicazione dell'articolo 97, comma 4, lettera d), possono essere attribuite, a seguito di provvedimento motivato del sindaco, ai responsabili degli uffici o dei servizi, indipendentemente dalla loro qualifica funzionale, anche in deroga a ogni diversa disposizione.

*Art.17 CCNL 21.5.2018:*

2. In materia di conferimento degli incarichi di posizione organizzativa nell'ipotesi considerata nell'art. 13, comma 2, lett. a), trova applicazione, in via esclusiva, la disciplina della suddetta clausola contrattuale per la parte relativa alla individuazione della categoria dei lavoratori che possono essere incaricati della responsabilità delle posizioni organizzative negli enti privi di personale con qualifica dirigenziale, anche nella vigenza dell'art. 109, comma 2, del D.Lgs.n.267/2000.

3. In deroga a quanto previsto dall'art. 13, comma 2, nei comuni privi di posizioni dirigenziali, la cui dotazione organica preveda posti di categoria D, ove tuttavia non siano in servizio dipendenti di categoria D oppure nei casi in cui, pure essendo in servizio dipendenti inquadrati in tale categoria, non sia possibile attribuire agli stessi un incarico ad interim di posizione organizzativa per la carenza delle competenze professionali a tal fine richieste, al fine di garantire la continuità e la regolarità dei servizi istituzionali, è possibile, in via eccezionale e temporanea, conferire l'incarico di posizione organizzativa anche a personale della categoria C, purché in possesso delle necessarie capacità ed esperienze professionali.

4. I comuni possono avvalersi della particolare facoltà di cui al comma 3, per una sola volta, salvo il caso in cui una eventuale reiterazione sia giustificata dalla circostanza che siano già state avviate le procedure per l'acquisizione di personale della categoria D. In tale ipotesi, potrà eventualmente procedersi anche alla revoca anticipata dell'incarico conferito.

#### **Art. 6 – COLLOQUIO E VALUTAZIONE FINALE**

1. I candidati in possesso dei requisiti previsti dal CCNL e dal presente regolamento, partecipanti alla procedura comparativa, sono sottoposti ad un colloquio con il Sindaco, supportato dal Segretario Comunale ed eventualmente dal Nucleo di valutazione, volto ad accertare il possesso delle competenze e delle attitudini al ruolo con riferimento alla funzione da assegnare.

2. La valutazione inerente alla selezione per il conferimento della posizione organizzativa è resa mediante compilazione della scheda di cui all'allegato C.

#### **Art. 7 – DURATA DEGLI INCARICHI**

Gli incarichi di posizione organizzativa possono essere conferiti per un periodo massimo non superiore a 3 anni.

#### **Art. 8 – SOSTITUZIONE E REVOCA DELL'INCARICO**

1. In caso di assenza prolungata ovvero di impedimento del titolare di posizione organizzativa, la competenza della gestione della specifica struttura viene attribuita dal Sindaco ad altro titolare nella forma dell'interim<sup>5</sup> od al Segretario Comunale.

2. 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 come previsto dal vigente Sistema di misurazione e di valutazione della performance.

3. Gli incarichi possono altresì essere revocati prima della scadenza per gravi inadempienze, quali ad esempio (a titolo esemplificativo e non esaustivo):

- a) segnalazione alla Corte dei Conti per danno erariale
- b) provvedimento disciplinare con sanzione superiore alla censura
- c) inerzia e/o inadempimenti tali da arrecare o da poter arrecare un danno all'ente, anche di immagine

### **TITOLO III COMPETENZE E VALUTAZIONE**

#### **Art. 9 – FUNZIONI E COMPETENZE DEGLI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

1. L'incarico di posizione organizzativa comporta, oltre quanto previsto dall'ordinamento vigente e dal Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, lo svolgimento delle seguenti principali funzioni:

- a) gestione dell'attività ordinaria che fa capo alla struttura;
- b) gestione delle risorse finanziarie e strumentali assegnate;

---

5

*Art. 15, comma 6 CCNL 21.5.2018:*

*6. Nell'ipotesi di conferimento ad un lavoratore, già titolare di posizione organizzativa, di un incarico ad interim relativo ad altra posizione organizzativa, per la durata dello stesso, al lavoratore, nell'ambito della retribuzione di risultato, è attribuito un ulteriore importo 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. Nella definizione delle citate percentuali, l'ente tiene conto della complessità delle attività e del livello di responsabilità connessi all'incarico attribuito nonché e del grado di conseguimento degli obiettivi.*

- c) nell'ambito delle leggi e degli atti organizzativi assunzione delle determinazioni per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro, nel rispetto del principio di pari opportunità, in via esclusiva e con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro, nel rispetto di quanto previsto dal CCNL;
- d) gestione delle attività volte al raggiungimento degli obiettivi assegnati, come individuati in sede di approvazione del Piano Esecutivo di Gestione o altro strumento analogo di programmazione;
- e) responsabilità dei procedimenti amministrativi, ai sensi dell'art. 5 della legge. 241/90, e dei controlli di regolarità amministrativa in fase preventiva;
- f) proposta agli organi di direzione politica di atti di programmazione e/o di pianificazione e di regolamenti;
- g) richiesta agli organi di governo competenti di interventi di correzione dei bilanci nonché del Piano Esecutivo di Gestione e/o altro strumento analogo di programmazione;
- h) adozione di provvedimenti disciplinari e le segnalazioni in materia all'ufficio competente;
- i) responsabilità complessiva della struttura, in particolare relativamente al monitoraggio e al controllo delle attività svolte dal personale assegnato;
- j) assegnazione della responsabilità di procedimento e/o di funzione;
- k) definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti;
- l) fornire le informazioni richieste dal Responsabile della prevenzione della corruzione per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione, formulando specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo;
- m) provvedere al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva;
- n) garantire gli obblighi previsti dalla normativa vigente in materia di trasparenza amministrativa.

2. Il titolare di posizione organizzativa adotta provvedimenti per la definizione delle micro-strutture organizzative nei limiti delle risorse assegnate in sede di pianificazione e programmazione gestionale e provvede a trasmettere, annualmente anche in via confermativa, copia della struttura organizzativa al Sindaco, al Segretario Comunale e al Nucleo di Valutazione.

#### **Art. 10 – VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE**

1. I risultati delle attività svolte dai dipendenti cui siano stati attribuiti gli incarichi di posizione organizzativa sono soggetti a valutazione annuale in base al sistema di misurazione e di valutazione della performance a tal fine adottato dall'ente. La valutazione positiva dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato.

2. Il Nucleo di valutazione di concerto con il Segretario Generale, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, acquisisce in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia; la stessa procedura

di contraddittorio vale anche per la revoca anticipata dell'incarico per gravi inadempienze di cui all'articolo 8 comma 3.

3. La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di risultato e di posizione.

4. I fattori valutativi da prendere in considerazione sono quelli previsti dal Sistema di misurazione e di valutazione della performance individuale vigente.

#### **Art. 12 – RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

1. Il Comune definisce nel Contratto Collettivo Decentrato Integrativo i criteri generali per la determinazione della retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa. Per la determinazione e per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato delle posizioni organizzative è destinata una quota non inferiore al 15% delle risorse complessivamente finalizzate alla erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le posizioni organizzative previste dal proprio ordinamento. Il Contratto Collettivo Decentrato Integrativo definisce la correlazione tra i compensi che specifiche disposizioni di legge espressamente prevedano a favore del personale e la retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa;

2. Nell'ipotesi di conferimento ad un lavoratore, già titolare di posizione organizzativa o di alta professionalità, di un incarico ad interim relativo ad altra posizione organizzativa, per la durata dello stesso, al lavoratore, nell'ambito della retribuzione di risultato, è attribuito un ulteriore importo definito, la cui misura è pari al 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione organizzativa oggetto dell'incarico ad interim.

### **TITOLO IV DISPOSIZIONI FINALI**

#### **Art. 13 – DISPOSIZIONI FINALI**

1. Per quanto non espressamente disciplinato dal presente regolamento si rinvia alle norme dei vigenti CCNL che disciplinano la materia, nonché alle disposizioni previste in sede di regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, in quanto compatibili.

## ALLEGATO “A”

### SCHEMA PER LA DESCRIZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA

#### COLLOCAZIONE NELLA MICRO-STRUTTURA ORGANIZZATIVA

##### 1. Profilo Identificazione della posizione

Deve essere individuato il “nome” della posizione (ad es. responsabile Ufficio tributi) nonché la percentuale delle risorse finanziarie attribuite in relazione al bilancio e il numero delle risorse umane gestite. Devono essere elencati per ogni singola posizione organizzativa i programmi afferenti le singole missioni

.....  
.....  
.....  
.....

##### 2. Profilo Collocazione organizzativa

In questo profilo è necessario rappresentare l’organigramma della struttura organizzativa di cui si è responsabili. Il disegno deve comprendere:

- la posizione in oggetto;
- gli uffici in cui si articola la struttura governata dalla posizione in oggetto.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

#### FUNZIONI

In questo profilo è necessario descrivere le principali funzioni attribuite alla struttura governata dalla posizione (nuclei di attività omogenee) ovvero i programmi che nell’ambito delle diverse missioni di bilancio sono attribuite alla posizione. E’ opportuno completare il quadro attraverso informazioni che permettano di qualificare le funzioni (volumi di attività, numerosità e caratteristiche degli utenti interni ed esterni, tipologia delle relazioni interne ed esterne).

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

#### RESPONSABILITA’

In questo profilo è necessario descrivere le principali responsabilità attribuite alla posizione ovvero responsabilità dirette anche verso l’esterno, grado di rischio medio delle attività attribuite nell’ambito della prevenzione della corruzione, livello di variabilità normativa e gestionale dell’ambito operativo, descrizione dei principali atti costituenti manifestazione di giudizio e di conoscenza (attestazioni, certificazioni, pareri, verbali, diffide, autenticazioni, sanzioni, accertamenti, ecc...)

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**TIPOLOGIA**

In questo profilo è necessario individuare la tipologia di posizione in relazione a quanto previsto dall'art.2 del Regolamento.

.....  
.....  
.....  
.....

**REQUISITI**

In questo profilo è necessario descrivere i requisiti professionali necessari per la copertura della posizione.

.....  
.....  
.....  
.....

**COMPETENZE**

Devono essere descritte le conoscenze e le capacità professionali necessarie alla copertura della posizione.

.....  
.....  
.....  
.....

**CARATTERISTICHE COMPORTAMENTALI**

Devono essere descritte le capacità relazionali necessarie alla copertura della posizione.

.....  
.....  
.....  
.....

**INQUADRAMENTO STRATEGICO DELLA POSIZIONE**

Individuazione dell'ambito strategico della posizione (es. progetti, obiettivi, gestioni, programmi afferenti la posizione organizzativa).

.....  
.....  
.....  
.....

## ALLEGATO “B”

### CRITERI PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

#### Dimensioni di valutazione

Le aree di valutazione rappresentano l'elemento di base del sistema e i criteri di differenziazione per il peso delle diverse posizioni organizzative. Le dimensioni che sono state individuate per valutare le posizioni organizzative (ove PO sta per Posizioni organizzative e AP per alta professionalità) sono le seguenti:

- Risorse (economiche ed umane);
- valore strategico
- Problem solving;
- Responsabilità operativa e gestionale

Le singole dimensioni sono state graduate, al fine di differenziare in modo analitico il valore delle diverse posizioni organizzative. Ad ogni grado di ciascuna dimensione è attribuito un punteggio che concorre a determinare un valore misurabile sulla posizione organizzativa.

Un livello di punteggio più elevato esprime maggiori complessità e responsabilità connessi alla posizione di lavoro.

#### 1. Dimensione “risorse”

La dimensione risorse prende in considerazione la complessità della posizione organizzativa in relazione alle risorse umane ed economiche assegnate e/o monitorate dalle unità organizzative dipendenti dal soggetto incaricato nonché il livello di specializzazione richiesto per la copertura del ruolo.

L'obiettivo è pesare il grado di responsabilità affidato al titolare della posizione in termini di risorse gestite e/o monitorate considerate da un punto di vista esclusivamente quantitativo nonché il livello di specializzazione richiesto per la gestione delle stesse e delle funzioni attribuite.

*I valori di gradienti sono modulati in relazione al singolo contesto organizzativo*

Dimensioni di valutazione	Peso	Gradienti	Punteggio
Risorse economiche (entrata e uscita)	15 (art.2 co. 1 lett. a)	≥ 20% valore del bilancio	3 15 (art.2, co. 1 lett. a) 10 (art.2, co.1, lett. b)
	10 (art.2, co.1, lett. b)	≥ 10% e < 20% valore bilancio	2 10 (art.2, co.1 lett. a) 8 (art.2, co.1 lett. b)
		< 10% valore bilancio	1 8 (art.2, co.1 lett. a) 5 (art.2, co.1 lett. b)
Risorse umane	20 (art.2, co. 1 lett. a)	≥ 20 unità assegnate	3 20 (art.2, co.1 lett. a) 10 (art.2, co.1 lett. b)
	10 (art.2,		

	co.1, lett. b)	≥ 10 < 20 unità assegnate	2	15 (art.2, co.1 lett. a) 8 (art.2, co.1 lett. b)
		< 10 unità assegnate	1	8 (art.2, co.1 lett. a) 5 (art.2, co.1 lett. b)
Livello di specializzazione	15 (art.2, co. 1 lett. a) 20 (art.2, co.1, lett. b)	Elevata conoscenza tecnica ed operativa connesse alla posizione, di direzione e controllo delle risorse con la necessità di affrontare l'elaborazione di proposte innovative e di sviluppo anche non rinvenibili nel sistema di riferimento	3	15 (art.2, co.1 lett. a) 20 (art.2, co.1, lett. b)
		Conoscenza tecnica ed operativa connesse alla posizione, di direzione e controllo delle risorse con l'elaborazione di proposte anche innovative e di sviluppo per lo più riferiti a modelli predefiniti	2	10 (art.2, co.1 lett. a) 15 (art.2, co.1, lett. b)
		Conoscenza tecnica ed operativa connesse alla posizione, di direzione e controllo delle risorse nell'ambito di attività per lo più di funzionamento	1	8 (art.2, co.1 lett. a) 10 (art.2, co.1, lett. b)

## 2. Dimensione "problem solving"

Nella dimensione del problem solving l'obiettivo è misurare il grado di variabilità e di disomogeneità delle attività controllate e quindi la qualità del contributo richiesto nel raggiungimento degli obiettivi di unità organizzativa e di ente.

Un livello minore di punteggio è attribuito a quelle posizioni i cui processi decisionali sono prevalentemente codificati da norme e procedure standard. Il livello intermedio viene riconosciuto alle posizioni organizzative che presidiano processi gestionali discrezionali se pur nell'ambito di procedure codificate da norme.

Il gradiente più alto è attribuito a posizioni organizzative che gestiscono in autonomia processi decisionali con alto livello di discrezionalità. Se alla posizione organizzativa è invece richiesto un atteggiamento proattivo nella definizione degli obiettivi di settore e nel raggiungimento dei risultati definiti in sede di programmazione, viene riconosciuto il livello massimo per la posizione considerata.

Area di valutazione	Peso	Gradienti	Punteggio
Problem solving	20 (art.2, co. 1 lett. a) 20 (art.2, co.1, lett. b)	Gestisce in autonomia processi decisionali con alto livello di discrezionalità per lo più non riconducibili a modelli standardizzati e predefiniti. Notevole evoluzione normativa, tecnologica ed operativa con carattere anche discontinuità rispetto al passato. I modelli organizzativi e gestionali di riferimento possono essere esterni e/o teorici e richiedono un elevato grado di capacità risolutiva anche immediata	3 20 (art.2, co.1 lett. a) 20 (art.2, co.1, lett. b)

		Gestisce processi gestionali discrezionali se pur nell'ambito di norme e procedure codificate. Sensibile l'evoluzione normativa, tecnologica ed operativa con carattere di parziale discontinuità rispetto al passato. I modelli organizzativi e gestionali di riferimento sono per lo più interni e richiedono un buon grado di capacità risolutiva	2	15 (art.2, co.1 lett.a) 15 (art.2, co.1, lett. b)
		Gestisce processi decisionali prevalentemente codificati da norme e procedure standard. Evoluzione normativa, tecnologica ed operativa con carattere per lo più di continuità rispetto al passato. I modelli di organizzativi e gestionali di riferimento sono interni e richiedono un discreto grado di capacità risolutiva	1	8(art.2, co.1 lett. a) 8 (art.2, co.1, lett. b)

### 3. Dimensione “valore strategico”

La dimensione strategica valuta l'impatto che l'attività gestita ha nel perseguimento delle politiche e degli obiettivi strategici dell'amministrazione.

L'obiettivo è analizzare la rilevanza della posizione organizzativa rispetto alle strategie dell'amministrazione. Il gradiente più alto è attribuito ad attività che concorrono ed impattano in modo diretto sulle strategie dell'amministrazione. Il gradiente intermedio è attribuito a posizioni organizzative che presidiano attività rilevanti ma che concorrono in modo indiretto alle strategie dell'amministrazione. Il gradiente più basso è attribuito a posizioni che gestiscono servizi che se pur rilevanti non concorrono al raggiungimento delle strategie di ente.

Area di valutazione	Peso	Gradienti	Punteggio
Dimensione strategica	20 (art.2, co. 1 lett. a)	Svolge attività che concorrono in modo diretto alle strategie dell'amministrazione.	3 20 (art.2, co.1 lett. a) 20 (art.2, co.1, lett. b)
		Svolge attività rilevanti ma che concorrono in modo indiretto alle strategie dell'amministrazione.	2 10 (art.2, co.1 lett.a) 15 (art.2, co.1, lett. b)
	20 (art.2, co.1, lett. b)	Gestisce servizi che se pur rilevanti non concorrono al raggiungimento delle strategie di ente ma garantiscono il corretto funzionamento delle attività istituzionali	1 8 (art.2, co.1 lett. a) 8 (art.2, co.1, lett. b)

### 4. Dimensione “Responsabilità operativa e gestionale”

Concerne l'entità, l'ampiezza e la rilevanza delle scelte che il singolo titolare della posizione organizzativa deve compiere per ottemperare ai compiti caratterizzanti il proprio ruolo, sia con riferimento alle attività istituzionali che a progetti ed obiettivi strategici.

Considera l'entità del rischio potenziale e delle relative sanzioni tipiche della posizione oggetto di analisi, anche con riferimento alla prevenzione della corruzione e della illegalità.

Gli indicatori ritenuti più significativi sono:

- l'ampiezza delle responsabilità giuridiche e gestionali, che individua il carico di responsabilità gestionali e giuridiche che fa capo ad una posizione;
- l'impatto delle decisioni e dei comportamenti sul funzionamento interno, che definisce il grado in cui le decisioni e le attività di una posizione condizionano o influenzano la qualità e i risultati di altre funzioni comunali.

Area di valutazione	Peso	Gradienti	Punteggio
Responsabilità operativa e gestionale	25 (art.2, co. 1 lett. a)  22 (art.2, co.1, lett. b)	Elevate la responsabilità operativa e gestionale e la correlazione tra entità del rischio e sanzione applicabile. Rilevante responsabilità nella organizzazione, nella gestione e nel controllo delle risorse assegnate con significativo supporto ai processi di governance gestionale	3  25 (art.2, co.1 lett. a) 22 (art.2, co.1, lett. b)
		Significative la responsabilità operativa e gestionale e la correlazione tra entità del rischio e sanzione applicabile. Significativa responsabilità nella organizzazione, nella gestione e nel controllo delle risorse assegnate con apprezzabile supporto ai processi di governance gestionale	2  20 (art.2, co.1 lett. a) 17 (art.2, co.1, lett. b)
		Apprezzabili la responsabilità operativa e gestionale e la correlazione tra entità del rischio e sanzione applicabile. Apprezzabile responsabilità nella organizzazione, nella gestione e nel controllo delle risorse assegnate e supporto ai processi di governance gestionale	1  15 (art.2, co.1 lett. a) 10 (art.2, co.1, lett. b)
Livello rischio sistema prevenzione corruzione	5 (art.2, co. 1 lett. a)  8 (art.2, co.1, lett. b)	Elevato il livello medio – alto di rischio dei processi attribuiti nell'ambito del PTPCT	3  5 (art.2, co.1 lett. a) 8 (art.2, co.1, lett. b)
		Significativo il livello medio – basso di rischio dei processi attribuiti nell'ambito del PTPCT	3  3 (art.2, co.1 lett. a) 5 (art.2, co.1, lett. b)
		Basso il livello irrilevante di rischio dei processi attribuiti nell'ambito del PTPCT	1  1 (art.2, co.1 lett. a) 3 (art.2, co.1, lett. b)

## 5. La determinazione della retribuzione di posizione

Dopo aver attribuito alle singole dimensioni di valutazione il relativo punteggio, la retribuzione di posizione potenziale per le posizioni organizzative inquadrare in cat. D è determinata con riferimento alla seguente tabella:

<b>N.</b>	<b>FASCIA</b>	<b>RETRIBUZIONE POSIZIONE</b>
1	da 44 a 47	5.000,00
2	da 48 a 51	5.800,00
3	da 52 a 55	6.700,00
4	da 56 a 59	7.500,00
5	da 60 a 63	8.300,00
6	da 64 a 67	9.200,00
7	da 68 a 71	10.000,00
8	da 72 a 75	10.900,00
9	da 76 a 79	11.700,00
10	da 80 a 83	12.600,00
11	da 84 a 87	13.700,00
12	da 88 a 91	14.000,00
13	da 92 a 95	15.000,00
14	oltre 95	16.000,00

Dopo aver attribuito alle singole dimensioni di valutazione il relativo punteggio, la retribuzione di posizione potenziale per le posizioni organizzative inquadrare in cat. C è determinata con riferimento alla seguente tabella:

<b>N.</b>	<b>FASCIA</b>	<b>RETRIBUZIONE POSIZIONE</b>
1	da 44 a 47	3.000,00
2	da 48 a 51	3.500,00
3	da 52 a 55	4.000,00
4	da 56 a 59	4.500,00
5	da 60 a 63	5.000,00
6	da 64 a 67	5.500,00
7	da 68 a 71	6.000,00
8	da 72 a 75	6.500,00
9	da 76 a 79	7.000,00
10	da 80 a 83	7.500,00
11	da 84 a 87	8.000,00
12	da 88 a 91	8.500,00
13	da 92 a 95	9.000,00
14	oltre 95	9.500,00