

AREA : _____
SERVIZIO : _____

GRADUAZIONE DELLE AREE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE / ALTE PROFESSIONALITA' :

FATTORI UTILI ALLA DEFINIZIONE E GRADUAZIONE DELLE AREE

MACRO-FATTORI				max. 100	PESO
1° FATTORE	COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA				25%
2° FATTORE	COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA				15%
3° FATTORE	RESPONSABILITA' GESTIONALI INTERNE ED ESTERNE				15%
4° FATTORE	IMPORTANZA DEI RISULTATI				30%
5° FATTORE	COMPETENZE RICHIESTE				15%

Inoltre, allo scopo di cogliere e valutare sia aspetti legati ad una logica di risultato esterno (servizio all'utenza), sia aspetti legati alle funzioni di supporto interno trasversale rispetto ad altre funzioni ciascuno dei macro-fattori dianzi indicati, viene ulteriormente suddiviso in fattori di dettaglio (micro-fattori).

MICRO FATTORI		Valori da 1 a 3 ***		Punteggio
COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA		PESO	25%	
A)	Complessità delle tipologie di servizi e interventi curati			
B)	Rilevanza strategica delle funzioni svolte			
C)	Ampiezza dell'autonomia gestionale			
D)	Quantità e qualità degli obiettivi da raggiungere			
E)	Importanza delle risorse economiche ed umane coordinate e/o gestite			
		Totale		0
COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA		PESO	15%	
A)	Sistema di relazioni interne (con superiori e dipendenti, partecipazione a riunioni, comitati, commissioni, gruppi di lavoro);			
B)	Sistema di relazioni esterne (con altri enti pubblici-privati, organizzazioni e associazioni			
C)	Livello di criticità (esigenze effettive di disponibilità e reperibilità)			
D)	Coordinamento di strutture operative e integrazione di competenze professionali diverse.			
E)	Necessità e periodicità di aggiornamento professionale.			
F)	Interdisciplinarità delle funzioni svolte			
G)	Delega di funzioni			
		Totale		0
RESPONSABILITA' GESTIONALI INTERNE ED ESTERNE		PESO	15%	
A)	Responsabilità di programmi e progetti			
B)	Responsabilità formale (problematiche di natura decisionale diretta o delegata)			
C)	Responsabilità civile e penale			
		Totale		0
IMPORTANZA DEI RISULTATI		PESO	30%	
A)	Valori riflessi delle procedure gestite o coordinate (rilevanza più o meno diffusa).			
B)	Peso economico dei procedimenti			
C)	Autonomia procedimentale o sub-procedimentale			
		Totale		0
COMPETENZE RICHIESTE		PESO	15%	
A)	Professionale = sicura padronanza di tecniche, pratiche e teorie acquisite tramite una specifica preparazione e una vasta esperienza settoriale (posizioni che forniscono assistenza, supporto e consulenza ad alto livello con vasta competenza in campo specifico).			
B)	Specialistiche = titolo di studio con formazione universitaria nella disciplina specifica.			
C)	Plurispecialistiche = conoscenza approfondita di teorie e principi in diverse aree.			
D)	Manageriali = capacità di coordinamento e di integrazione di funzioni, dipendenti dalla differenziazione delle unità, dal grado di interdipendenza tra esse e dalla complessità delle funzioni e dei progetti attribuiti.			
E)	Decisionale = (1) riferita al contesto decisionale (maggiore o minore stabilità legislativa e organizzativa).			
	(2) riferita alle posizioni destinate a fronteggiare situazioni nuove a fronte di altre destinate ad operare in situazioni sostanzialmente ripetitive o similari.			
		Totale		0
*** Punteggio	1 = Normale			
	2 = Rilevante			
	3 = Molto rilevante			

POSIZIONI DI LINE				PUNTEGGIO
1° FATTORE	COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA			0
2° FATTORE	COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA			0
3° FATTORE	RESPONSABILITA' GESTIONALI INTERNE ED ESTERNE			0
4° FATTORE	IMPORTANZA DEI RISULTATI			0
5° FATTORE	COMPETENZE RICHIESTE			0
TOTALE RAPPORTO VALUTATIVO				0

		POSIZIONE	RISULTATO	VALORE RISULTATO
VALORI DELLE FASCE	<= A 5,4 PUNTI	€ 5.000,00	15,00%	€ 750,00
	DA 5,5 A 6,5 PUNTI	€ 7.000,00	16,00%	€ 1.120,00
	DA 6,6 A 8 PUNTI	€ 8.000,00	18,00%	€ 1.440,00
	DA 8,01 A 10 PUNTI	€ 9.000,00	20,00%	€ 1.800,00
	DA 10,1 A 12 PUNTI	€ 10.500,00	22,00%	€ 2.310,00
	DA 12,01 A 13 PUNTI	€ 13.000,00	25,00%	€ 3.250,00
	OLTRE PUNTI 13	€ 16.000,00	30%	€ 4.800,00



PROVINCIA DI VERCELLI

NOTA METODOLOGICA PER LA VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E ALTE PROFESSIONALITA'

Ciascun fattore generale di valutazione (**Macro fattore**) è 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 secondo i valori percentuali di cui a seguire :

FATTORI GENERALI DI VALUTAZIONE	PESI %
1° FATTORE : COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA	25
2° FATTORE : COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA	15
3° FATTORE : RESPONSABILITA' GESTIONALI INTERNE ED ESTERNE	15
4° FATTORE : IMPORTANZA DEI RISULTATI	30
5° FATTORE : COMPETENZA RICHIESTE	15
TOTALE	100

Trattandosi della graduazione di posizioni organizzative il fattore al quale è stato assegnato il maggior punteggio è quello relativo all'importanza dei risultati anche in relazione all'ambiente di riferimento degli enti locali, in continua evoluzione, che porta in primo piano meccanismi operativi quali la pianificazione, la programmazione e il controllo dei risultati raggiunti e delle risorse assegnate per il conseguimento degli stessi.

Per giungere alla pesatura si è scelto di valutare ciascun "elemento specifico di valutazione" (**Micro fattore**).

A ciascun elemento specifico di valutazione è assegnato un punteggio, così come di seguito riportato, secondo le valenze aggettivali declinate nell'allegato 2.

COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA		PESO	25%
A)	Complessità delle tipologie di servizi e interventi curati		
B)	Rilevanza strategica delle funzioni svolte		
C)	Ampiezza dell'autonomia gestionale		
D)	Quantità e qualità degli obiettivi da raggiungere		
E)	Importanza delle risorse economiche ed umane coordinate e/o gestite		
Totale		0	

COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA		PESO	15%
A)	Sistema di relazioni interne (con superiori e dipendenti, partecipazione a riunioni, comitati, commissioni, gruppi di lavoro);		
B)	Sistema di relazioni esterne (con altri enti pubblici-privati, organizzazioni e associazioni		
C)	Livello di criticità (esigenze effettive di disponibilità e reperibilità)		
D)	Coordinamento di strutture operative e integrazione di competenze professionali diverse.		
E)	Necessità e periodicità di aggiornamento professionale.		
F)	Interdisciplinarietà delle funzioni svolte		
G)	Delega di funzioni		
Totale		0	

RESPONSABILITA' GESTIONALI INTERNE ED ESTERNE		PESO	15%
A)	Responsabilità di programmi e progetti		
B)	Responsabilità formale (problematiche di natura decisionale diretta o delegata)		
C)	Responsabilità civile e penale		
Totale		0	

IMPORTANZA DEI RISULTATI		PESO	30%
A)	Valori riflessi delle procedure gestite o coordinate (rilevanza più o meno diffusa).		
B)	Peso economico dei procedimenti		
C)	Autonomia procedimentale o sub-procedimentale		
Totale		0	

COMPETENZE RICHIESTE		PESO	15%
Professionale : sicura padronanza di tecniche, pratiche e teorie acquisite tramite una specifica preparazione e una vasta esperienza settoriale (posizioni che forniscono assistenza, supporto e consulenza ad alto livello con vasta competenza in campo specifico).			
A)			
Specialistiche : titolo di studio con formazione universitaria nella disciplina specifica.			
B)			
Plurispecialistiche : conoscenza approfondita di teorie e principi in diverse aree.			
C)			
Manageriali : capacità di coordinamento e di integrazione di funzioni, dipendenti dalla differenziazione delle unità, dal grado di interdipendenza tra esse e dalla complessità delle funzioni e dei progetti attribuiti.			
D)			
Decisionale : (1) riferita al contesto decisionale (maggiore o minore stabilità legislativa e organizzativa).			
E)			
(2) riferita alle posizioni destinate a fronteggiare situazioni nuove a fronte di altre destinate ad operare in situazioni sostanzialmente ripetitive o similari.			
Totale		0	

COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA

A) Complessità delle tipologie di servizi e interventi curati

NORMALE : i servizi ed interventi curati hanno carattere ripetitivo e consuetudinario.

RILEVANTE : i servizi ed interventi curati spesso non sono di carattere ripetitivo e consuetudinario ;

MOLTO RILEVANTE : i servizi e/o gli interventi curati non sono mai ripetitivi e la loro variabilità è costante nel tempo sia nella dimensione, sia nell'estensione .

B) Rilevanza strategica delle funzioni svolte

NORMALE : le funzioni svolte sono orientate a risultati gestionali immediati e di breve termine.

RILEVANTE : le funzioni svolte sono orientate - in via di larga massima - a risultati immediati o di medio termine ;

MOLTO RILEVANTE : le funzioni svolte sono orientate - inscindibilmente - a risultati di medio o lungo termine ;

C) Ampiezza dell'autonomia gestionale

NORMALE : le funzioni svolte e la gestione sono comprese - all'interno delle strutture - dalla disciplina canonica dei comportamenti;

RILEVANTE : le funzioni svolte e la gestione a volte sono comprese - all'interno delle strutture - dalla disciplina canonica dei comportamenti;

MOLTO RILEVANTE : le funzioni svolte e la gestione non sono comprese - all'interno delle strutture - dall'esistenza di una disciplina canonica dei comportamenti e, quindi, comporta un'elevata ampiezza dei comportamenti ;

D) Quantità e qualità degli obiettivi da raggiungere

NORMALE : gli obiettivi rispondono a quantità e qualità riscontrabili in maniera uniforme nelle diverse aree in cui si articola l'ente;

RILEVANTE : gli obiettivi spesso non rispondono a quantità e qualità riscontrabili in maniera uniforme nelle diverse aree in cui si articola l'ente;

MOLTO RILEVANTE : gli obiettivi per la loro dimensione - qualitativa e quantitativa - si elevano a dimensioni di ampiezza tale da non trovare riscontro nelle diverse aree in cui si articola l'ente;

E) Importanza delle risorse economiche ed umane coordinate e/o gestite

NORMALE : le risorse economiche ed umane gestite, anche per la differente composizione di professionalità, sono mediamente riscontrabili - per quantità - in tutte le diverse aree in cui si articola l'ente;

RILEVANTE : le risorse economiche ed umane gestite, anche per la differente composizione di professionalità, sono mediamente al di sopra di quelle riscontrabili - per quantità - in tutte le diverse aree in cui si articola l'ente;

MOLTO RILEVANTE : le risorse economiche ed umane gestite, anche per la differente composizione di professionalità, si elevano a dimensioni di ampiezza tale da non trovare riscontro in nessuna delle diverse aree in cui si articola l'ente;

COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA

A) Sistema di relazioni interne (con superiori e dipendenti, partecipazione a riunioni, comitati, commissioni, gruppi di lavoro);

NORMALE : - le relazioni interne vengono limitate al o ai servizi di responsabilità;

RILEVANTE : - le relazioni interne non si limitano ai soli servizi di responsabilità ma si estendono anche ad altri servizi dell'area di appartenenza;

MOLTO RILEVANTE : - le relazioni interne non si limitano ai soli servizi dell'area di appartenenza ma si estendo ad altre aree competenziali;

B) Sistema di relazioni esterne (con altri enti pubblici-privati, organizzazioni e associazioni

NORMALE : - le relazioni esterne sono limitate, sporadiche e di ampiezza limitata;

RILEVANTE : - le relazioni esterne sono periodiche e non sporadiche e di ampiezza media;

MOLTO RILEVANTE : - le relazioni esterne sono frequenti, continue e di vasta ampiezza;

C) Livello di criticità (esigenze effettive di disponibilità e reperibilità)

NORMALE : - le azioni di competenza non assumono mai forma emergenziale;

RILEVANTE : - le azioni di competenza assumono - solo sporadicamente - forma emergenziale e possono essere curate da diversi soggetti;

MOLTO RILEVANTE : - le azioni di competenza spesso assumono forma emergenziale e necessitano del pronto intervento del " solo" responsabile dei servizi gestiti;

D) Coordinamento di strutture operative e integrazione di competenze professionali diverse.

NORMALE : - il coordinamento avviene fra strutture operative prive di competenze professionali diverse;

RILEVANTE : **NORMALE** : - il coordinamento avviene fra strutture operative con moderate competenze professionali diverse;

MOLTO RILEVANTE : - il coordinamento avviene fra strutture operative con numerose competenze professionali diverse;

E) Necessità e periodicità di aggiornamento professionale.

NORMALE : - per le funzioni gestite è necessario un limitato aggiornamento professionale gestibile in forma autodidattica;

RILEVANTE : - per le funzioni gestite è necessario un frequente aggiornamento professionale gestibile anche in forma autodidattica;

MOLTO RILEVANTE : - per le funzioni gestite è necessario un costante e continuo aggiornamento professionale non gestibile in forma esclusivamente autodidattica;

F) Interdisciplinarità delle funzioni svolte

NORMALE : - elevato è l'insieme delle somiglianze, delle analogie e dei parallelismi fra le discipline scientifiche e tecnologie utilizzate e le funzioni svolte - sapere unitario modesto;

RILEVANTE : - modesto è l'insieme delle somiglianze, delle analogie e dei parallelismi fra le discipline scientifiche e tecnologie utilizzate e le funzioni svolte – sapere unitario discreto;

MOLTO RILEVANTE : - scarso è l'insieme delle somiglianze, delle analogie e dei parallelismi fra le discipline scientifiche e tecnologie utilizzate e le funzioni svolte – sapere unitario elevato;

G) Delega di funzioni

Solo qualora prevista nell'atto di individuazione.

Art. 17 – comma 1 bis – del D.Lgs. n. 165/2001.

1-bis. I dirigenti, per specifiche e comprovate ragioni di servizio, possono delegare per un periodo di tempo determinato, con atto scritto e motivato, alcune delle competenze comprese nelle funzioni di cui alle lettere b), d) ed e) del comma 1 a dipendenti che ricoprano le posizioni funzionali più elevate nell'ambito degli uffici ad essi affidati. Non si applica in ogni caso l'articolo 2103 del codice civile.

Art. 24 del vigente ROUS:

6. Il Dirigente Responsabile di settore può delegare – ai sensi dell'art. 17 comma 1 bis del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e s.m.i. per specifiche e comprovate ragioni di servizio – ai dipendenti di cui al successivo articolo 26 – lettera "a" – alcune delle competenze comprese nelle funzioni di cui alle lettere b), d) ed e) del comma 1 dell'art. 17 del predetto decreto.

7. In tal caso il Dirigente provvede alla formalizzazione della delega di cui al precedente comma, mediante atto scritto e motivato, nel quale devono essere specificati:

- ⇒ *il destinatario della delega e le giustificazioni organizzative della stessa;*
- ⇒ *le funzioni oggetto di delega;*
- ⇒ *i termini temporali entro i quali le funzioni delegate potranno essere esercitate.*

L'atto di delega cessa automaticamente di avere efficacia nel momento in cui il dirigente non ricopra più le funzioni di responsabile del settore.

8. La delega può avere ad oggetto le seguenti funzioni del dirigente :

- ⇒ *l'attuazione dei progetti e delle gestioni assegnate, anche mediante delega all'adozione dei relativi atti e provvedimenti amministrativi ed esercitando altresì i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate;*
- ⇒ *direzione, coordinamento e controllo dell'attività degli uffici e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia;*
- ⇒ *gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai propri servizi e/o uffici.*

9. Nel caso di funzioni dirigenziali delegate non trova applicazione l'articolo 2103 del codice civile.

NORMALE : - la delega è riferita unicamente al controllo dell'attività degli uffici che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;

RILEVANTE : - la delega è riferita sia al controllo dell'attività degli uffici che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, sia alla gestione del personale e delle risorse strumentali assegnate ai propri uffici;

MOLTO RILEVANTE : - la delega è riferita sia al controllo dell'attività degli uffici che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, sia alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai propri uffici adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi ed esercitando altresì i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate.

RESPONSABILITA' GESTIONALI INTERNE ED ESTERNE

A) Responsabilità di programmi e progetti

NORMALE : - la responsabilità viene suddivisa fra diverse aree di intervento e fra diversi servizi appartenenti alla medesima area (responsabilità diffusa);

RILEVANTE : - la responsabilità viene suddivisa fra diversi servizi appartenenti alla medesima area (responsabilità allargata);

MOLTO RILEVANTE : - la responsabilità viene concentrata unicamente nel servizio di riferimento (responsabilità concentrata);

B) Responsabilità formale (problematiche di natura decisionale diretta o delegata)

NORMALE : - la responsabilità “formale “ di tutta l’attività destinata alla definizione dei diversi procedimenti/provvedimenti è gerarchicamente sovraordinata;

RILEVANTE : - la responsabilità “formale “ di parte dell’attività destinata alla definizione dei diversi procedimenti/provvedimenti è gerarchicamente sovraordinata;

MOLTO RILEVANTE : - la responsabilità “formale “ della minor parte dell’attività destinata alla definizione dei diversi procedimenti/provvedimenti è gerarchicamente sovraordinata , ma delegata;

C) Responsabilità civile e penale

NORMALE : - la responsabilità è “astrattamente “ riferibile a quella civile/amministrativa;

RILEVANTE : - la responsabilità è “astrattamente “ riferibile – per le funzioni svolte - a quella penale /civile/amministrativa;

MOLTO RILEVANTE : - la responsabilità è “concretamente “ riferibile – per le funzioni svolte - a quella penale /civile/amministrativa;

IMPORTANZA DEI RISULTATI

A) Valori riflessi delle procedure gestite o coordinate (rilevanza più o meno diffusa).

NORMALE : - il valore riflesso è limitato al servizio di appartenenza;

RILEVANTE : - il valore riflesso è esteso oltre il servizio di appartenenza;

MOLTO RILEVANTE : - il valore riflesso è "allargato" a più servizi/aree;

B) Peso economico dei procedimenti

NORMALE : - gestione ordinaria di risorse normalmente vincolate dagli atti di pianificazione o da adempimenti obbligatori;

RILEVANTE : - gestione di risorse normalmente vincolate dagli atti di pianificazione o da adempimenti obbligatori con assunzione di moderata responsabilità gestionale;

MOLTO RILEVANTE : - gestione di risorse anche parzialmente vincolate dagli atti di pianificazione e non vincolate da adempimenti obbligatori con assunzione di elevata responsabilità gestionale;

C) Autonomia procedimentale o sub-procedimentale

NORMALE : - si arresta alle istruttorie preventive-propositive;

RILEVANTE : - sviluppa le fasi istruttorie preventive-propositive- relazionali nonché quelle "endoprocedimentali";

MOLTO RILEVANTE : - riguarda l'intero procedimento, dalle fasi istruttorie alla predisposizione del provvedimento ed, eventualmente, all'adozione del medesimo;

COMPETENZE RICHIESTE

- A) Professionale : sicura padronanza di tecniche, pratiche e teorie acquisite tramite una specifica preparazione e una vasta esperienza settoriale (posizioni che forniscono assistenza, supporto e consulenza ad alto livello con vasta competenza in campo specifico).**

NORMALE : posizioni che forniscono assistenza, supporto e consulenza con competenza in campo specifico;

RILEVANTE : posizioni che forniscono assistenza, supporto e consulenza con vasta competenza in campo specifico ;

MOLTO RILEVANTE : posizioni che forniscono assistenza, supporto e consulenza “ ad alto livello “ con vasta competenza in campo specifico;

- B) Specialistiche : titolo di studio con formazione universitaria nella disciplina specifica.**

NORMALE : titolo di studio anche non universitario con formazione nella disciplina specifica;

RILEVANTE : titolo di studio universitario con formazione in discipline affini;

MOLTO RILEVANTE : titolo di studio con formazione universitaria nella disciplina specifica;

- C) Plurispecialistiche : conoscenza approfondita di teorie e principi in diverse aree.**

NORMALE : conoscenza approfondita di teorie e principi limitati al servizio di appartenenza;

RILEVANTE : conoscenza approfondita di teorie e principi limitati all'area di intervento ;

MOLTO RILEVANTE : conoscenza approfondita di teorie e principi appartenenti a diverse aree di intervento ;

- D) Manageriali : capacità di coordinamento e di integrazione di funzioni, dipendenti dalla differenziazione delle unità, dal grado di interdipendenza tra esse e dalla complessità delle funzioni e dei progetti attribuiti.**

NORMALE : capacità di coordinamento e di integrazione di funzioni limitate ai servizi di intervento;

RILEVANTE : capacità di coordinamento e di integrazione di funzioni limitate all'area di intervento;

MOLTO RILEVANTE : capacità di coordinamento e di integrazione di funzioni estese a diverse aree di intervento;

- E) Decisionale : (1) riferita al contesto decisionale (maggiore o minore stabilità legislativa e organizzativa).
(2) riferita alle posizioni destinate a fronteggiare situazioni nuove a fronte di altre destinate ad operare in situazioni sostanzialmente ripetitive o similari.**

NORMALE : contesto decisionale “stabile” con scarse variabili normative;

RILEVANTE : contesto decisionale “abbastanza stabile” con limitate variabili normative;

MOLTO RILEVANTE : contesto decisionale “flessibile” con frequenti e importanti variabili normative;