

SISTEMA PESATURA DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI

CRITERI PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI¹

Premessa

Il presente sistema di graduazione contiene l'individuazione e la descrizione degli elementi di valutazione specificativi dei tre "macroelementi" di giudizio di seguito sinteticamente richiamati: *collocazione nella struttura, complessità organizzativa e responsabilità gestionali interne ed esterne conformemente alle indicazioni prescritte recate dall'art. 27, comma 1, del vigente C.C.N.L. 23 dicembre 1999*. Gli elementi rappresentati risultano suddivisi e raggruppati in tre corrispondenti "ordini parametrici". In particolare:

- **ordine B.1:** vi sono ricompresi gli elementi connessi alla **collocazione nella struttura**, in funzione dell'allocazione organigrammatica della posizione dirigenziale- e della dimensione gestita;
- **ordine B.2:** vi sono racchiusi gli elementi connessi alla **complessità organizzativa**, intesa, *latu sensu*, quale espressione delle criticità organizzativo-funzionali e del livello di professionalità richiesto;
- **ordine B3:** vi sono elencati gli elementi connessi alla **responsabilizzazione del ruolo**, anche con riferimento alle attività fiduciarmente delegabili alla posizione direttiva. ?

Ciascuno dei 3 elementi di valutazione, ordinati e contrassegnati dalla lettera "B", è stato scomposto in più parametri di riferimento, i quali esprimono la diversificata incidenza di ciascuno dei medesimi elementi sul concreto apprezzamento delle distinte posizioni dirigenziali, da sottoporsi a valutazione, presenti nell'ambito della complessiva struttura organizzativa d'Ente.

Il punteggio riferito ad ogni singolo parametro d'apprezzamento è espresso in valori decimali (da 1 a 10). Nell'ambito di ciascun parametro è sempre ricompreso un valore d'apprezzamento "apicale", con punteggio massimo pari a punti 10. Viceversa, il valore di minor riflesso valutativo, nell'ambito di ciascun parametro, non corrisponde necessariamente a punti 1, potendo essere anche superiore all'unità di punteggio.

Di norma, alla valutazione di ciascuna posizione dirigenziale può concorrere un unico valore d'apprezzamento, tra quelli sviluppati, assunto in relazione ad ogni singolo parametro di valutazione.

Nondimeno, limitatamente a casi del tutto eccezionali, possono cumularsi i diversi punteggi previsti in relazione ai singoli valori afferenti ad un unico parametro di valutazione; in tal caso, il punteggio totale massimamente cumulabile (somma dei valori corrispondenti a tutti i valori d'apprezzamento ricompresi nel parametro di valutazione) è pari a punti 10. Si tratta, in particolare, dei parametri di valutazione indicati *sub* B.1.5 (Caratteristiche essenziali qualificanti la posizione), B.3.1 (Responsabilità verso l'esterno) e B.3.2 (Responsabilità verso l'interno), che risultano all'uopo segnalati, nel presente Quadro con l'apposizione di un asterisco (*) a fianco del relativo codice di riferimento.

Il punteggio totale massimo conseguibile, da ciascuna posizione dirigenziale sottoposta a valutazione, corrisponde a punti 330 (ipotesi in cui la posizione dirigenziale consegua, relativamente ad ogni specifico parametro di valutazione, la massima valutazione assentita - pari a

punti 10 -, anche nelle ipotesi di punteggi cumulabili, quali descritte nel precedente capoverso).

Definizione della retribuzione di posizione:

Il fondo complessivo, destinato alla retribuzione di posizione e risultato, decurtato della percentuale destinata alla retribuzione di risultato (minimo 15%) determina l'ammontare delle risorse disponibili per la retribuzione di posizione.

Queste divise per il totale (somma dei punteggi assegnati alle singole Aree attraverso i criteri di seguito indicati) del punteggio assegnato alle posizioni dirigenziali, determina il valore punto.

Valore punto x totali parziali = indennità di posizione erogabile su base annua nel rispetto degli importi definiti dal C.C.N.L.

Nelle ipotesi in cui gli incarichi dirigenziali non siano coincidenti con le aree descritte dalla macrostruttura dell'ente, i punteggi di pesatura sono oggetto dei seguenti correttivi:

- punteggio incrementale per incarichi specifici, di particolare complessità, non rientranti nelle competenze di altre aree : 10 punti
- punteggio incrementale per assegnazione responsabilità per servizi ricomprese in aree diverse da quelle di titolarità: sino a punti 10 per ciascun servizio, con correlata riduzione di punteggio per l'area di provenienza
- punteggio incrementale sino a 30 punti in caso di servizi riferiti a gestioni associate o d'ambito, in relazione all'entità organizzativa ed alle dimensioni finanziarie

CRITERI E INDICATORI DI APPREZZAMENTO DELLE UNITA' DI DIREZIONE

B.1 - RIEPILOGO

Ordine degli elementi connessi alla
COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA

B.1.1

Collocazione nell'assetto strutturale dell'Ente

Esprime l'obiettivo "spessore strutturale" della posizione nel contesto dello sviluppo organizzativo dell'Ente.

B.1.2

Personale funzionalmente assegnato

Esprime, in termini quali-quantitativi, il "peso" obiettivo del coordinamento gestionale, inteso quale attività direttiva delle risorse umane

B.1.3

Relazioni permanenti con soggetti esterni e/o interni

Esprime il livello di complessità del sistema interrelazionale a tipologia costante gestito dalla posizione.

B.1.4

Caratteristiche essenziali qualificanti la posizione

Esprime il grado di poliedricità richiesto nell'assolvimento dei compiti, in ragione del numero di funzioni, tipologicamente diversificate, afferenti alla posizione

B.1.5

Livello di strategia tecnico-funzionale direttamente gestito

Esprime il livello di riferibilità, alla posizione esaminata, di complessivi o speciali risultati tecnico-funzionali, a fronte della più o meno ampia gestione di "spazi tattici".

B.1.6

Complessità del sistema interrelazionale gestito

Esprime lo spessore di difficoltà che la posizione implica nella composizione dei fattori produttivi, nonché dei diversificati interessi e rapporti involti a livello istituzionale.

B.1.7

Partecipazione necessaria, per attività di supporto e/o di consulenza, ad organi collegiali o stessa attività istituzionalmente resa, necessariamente, ad organi monocratici

Esprime il livello quali-quantitativo dell'attività richiesta in funzione dell'operatività degli organi istituzionali

B.2 - RIEPILOGO

Ordine degli elementi connessi alla COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA

B.2.1

Attività intersettoriali gestite

Esprime il livello di polivalenza (esterna o interna) necessario per l'assolvimento delle attribuzioni connesse alla posizione, in termini professionali, organizzativi, gestionali, funzionali, cognitivi

B.2.2

Livelli di coordinamento diretto

Esprime il grado di complessità richiesto, dalla posizione, nel diretto coordinamento funzionale delle posizioni professionali immediatamente sott'ordinate (in line o in staff), o, comunque, di immediata direzione.

B.2.3

Strumenti di gestione necessari allo svolgimento delle funzioni

Esprime il grado di complessità strumentale di tipo gestionale e delle connesse cognizioni necessarie per l'assolvimento attributivo di posizione.

B.2.4

Strumenti di organizzazione necessari allo svolgimento delle funzioni

Esprime il livello di complessità strumentale di tipo organizzativo e delle relative cognizioni gestionali necessari per l'assolvimento attributivo di posizione.

B.2.5

Complessità organizzativa della struttura gestita

Esprime il livello di difficoltà nel coordinamento gestionale di ambiti determinativi propri, sia sotto il profilo quantitativo (numerico), sia sotto quello qualitativo (professionalità, eterogeneità, autonomia decisionale, specializzazione).

B.2.6

Tipologia delle cognizioni necessarie per l'assolvimento delle attribuzioni

Esprime lo spettro di conoscenze professionali che la posizione richiede per l'assolvimento delle funzioni.

B.2.7

Livello cognitivo ed applicativo delle conoscenze necessarie agli adempimenti di competenza

Esprime il grado di conoscenze professionali e la relativa traduzione funzionale che la posizione richiede per l'assolvimento delle attribuzioni.

B.2.8**Attività progettuali o pianificatorie necessarie per la gestione di competenza**

Esprime il livello di proiezione prospettica dell'attività assoluta in funzione delle esigenze gestionali ed organizzative della posizione.

B.2.9**Grado di attendibilità necessario per l'assolvimento dell'attività pianificatoria**

Esprime il range di scarto tra pianificazione operativa e realizzazione attuativa.

B.2.10**Grado di delegificazione nel contesto d'intervento governato**

Esprime il profilo d'ampiezza dell'intervento disciplinatorio richiesto, alla posizione, in carenza di ambiti normati.

B.2.11**Attività di tipo disciplinatorio**

Esprime il grado di apporto richiesto, in termini di normazione diretta o mediata, alla posizione per l'assolvimento delle attribuzioni di competenza.

B.2.12**Attività di studio e ricerca**

Esprime il livello di dedizione richiesto ad attività di studio e di ricerca applicata in funzione delle attribuzioni di competenza

B.2.13**Attività d'equipe (funzioni necessarie): tipologia**

Esprime il livello di impegno richiesto, alla posizione direttiva, nella gestione dei "collettivi professionali".

B.2.14**Informatizzazione ambientale e processuale inerente agli ambiti di competenza**

Esprime il grado di complessità gestionale, funzionale ed organizzativa conseguente al livello di diffusione dell'automazione d'ufficio ed informatica generale nell'ambito d'intervento.

B.2.15**Dinamiche formative e/o d'aggiornamento necessarie per gli assolvimenti di competenza**

Esprime lo spessore evolutivo-culturale delle materie di competenza, cui conseguono, quali corollari, nuove e costanti esigenze riorganizzative della struttura gestita.

B.2.16

Numero di processi complessi gestiti

Esprime il grado di complessità gestionale, in termini di processi, intesi a rassegnare prodotti, ad elevata complessità compositiva, necessario per l'utile espletamento delle funzioni attinenti alla posizione.

B.3 - RIEPILOGO

Ordine degli elementi connessi alle RESPONSABILITA' GESTIONALI INTERNE ED ESTERNE

B.3.1

Responsabilità verso l'esterno

Esprime l'intensità del sistema responsabilizzante, che presiede la posizione, verso soggetti esterni all'Ente.

B.3.2

Responsabilità verso l'interno

Esprime l'intensità del sistema di responsabilizzazione interna all'Ente, che presidia la posizione

B.3.3

Delegabilità passiva

Esprime l'obiettivo livello di potenziale fiduciarità connesso alla posizione direttiva, in termini di funzionalità gestibili in carenza di titolarità.

B.3.4

Livello di autonomia decisionale

Esprime il livello di discrezionalità tecnica proprio del ruolo rivestito, in termini di "spazio" rimesso alle facoltà optive della posizione.

B.3.5

Oggetto delle determinazioni caratterizzanti la posizione

Esprime il profilo qualitativo dell'attività determinativa tipizzata della posizione.

B.3.6

Numero dei capitoli (o interventi) di bilancio gestiti su delega o su P.E.G.

Esprime il "peso" gestionale riguardato sotto un profilo meramente quantitativo degli interventi (o capitoli) amministrati dalla posizione.

B.3.7

Quantificazione complessiva delle risorse finanziarie gestite su delega o su P.E.G.

Esprime l'obiettivo spessore economico delle attività di spesa svolte nell'ambito della posizione direttiva.

B.1 Ordine degli elementi connessi alla COLLOCAZIONE NELLA STRUTTURA

B.1.1

Collocazione nell'assetto strutturale dell'Ente

Indica l'allocazione della posizione direttiva nell'ambito organigrammatico dell'Ente, con riferimento sia al livello di apicalità rivestito, sia alla natura dei compiti (finali o strumentali) e delle attribuzioni (di line o di staff).

* * *

Esprime l'oggettivo "spessore strutturale" della posizione nel contesto dello sviluppo organizzativo dell'Ente.

- | | |
|---|----------|
| - Preposizione a <u>massima struttura</u> | punti 10 |
| - Preposizione a <u>media struttura</u> | punti 7 |
| - Preposizione a <u>struttura di base</u> | punti 4 |

B.1.2

Personale funzionalmente assegnato

Consiste nella quantificazione numerica delle unità di personale gestite e nella relativa qualificazione professionale (rappresentata dalle rispettive qualifiche funzionali d'iscrizione).

* * *

Esprime, in termini quali-quantitativi, il "peso" obiettivo del coordinamento gestionale, inteso quale attività direttiva delle risorse umane.

*Ai fini della equa quantificazione quali-quantitativa, si terrà conto della dotazione assegnata, con una incidenza differenziata per categoria: **A:0,5; B:0,75; C: 1,00; D1:1,25; D3: 1,50***

- | | |
|---|----------|
| - Cat. D – C – B- Afino a 15 unità | punti 2 |
| - Idem come sopra tra 16 e 25 unità | punti 4 |
| - Idem come sopra tra 26 e 35 unità | punti 7 |
| - Idem come sopra i oltre le 35 unità | punti 10 |

B.1.3

Relazioni permanenti con soggetti esterni e/o interni

Apprezza l'intensità del profilo rivestito, dalla posizione, nel complessivo sistema relazionale, sia esterno che interno all'Ente, con specifico riferimento al grado di complessità ed eterogeneità dei rapporti intersoggettivi ed interorganici da gestire.

* * *

Esprime il livello di complessità del sistema interrelazionale a tipologia costante gestito dalla posizione.

- | | |
|--|----------|
| - Relazioni permanenti con soggetti esterni <u>ed</u> interni di <u>elevata</u> complessità gestionale | punti 10 |
| - Relazioni permanenti con soggetti esterni <u>ed</u> interni di <u>modesta</u> complessità gestionale | punti 8 |
| - Relazioni permanenti con soggetti esterni <u>od</u> interni di <u>elevata</u> complessità gestionale | punti 6 |
| - Relazioni permanenti con soggetti esterni <u>od</u> interni di <u>modesta</u> complessità gestionale | punti 3 |

B.1.4 (*)

Caratteristiche essenziali qualificanti la posizione

Evidenzia la natura caratterizzante le funzioni da assolversi nella posizione (gestionale, organizzativa, progettuale, erogativa interna e/o esterna).

* * *

Esprime il grado di poliedricità richiesto nell'assolvimento dei compiti, in ragione del numero di funzioni, tipologicamente *diversificate, afferenti alla posizione.*

- | | |
|---|---------|
| - Funzione caratterizzante di tipo <u>gestionale/funzionale</u> | punti 2 |
| - Funzione caratterizzante di tipo <u>organizzativo</u> | punti 2 |
| - Funzione caratterizzante di tipo <u>progettuale</u> | punti 2 |
| - Funzione caratterizzante di tipo <u>erogativo esterno</u> | punti 2 |
| - Funzione caratterizzante di tipo <u>erogativo interno</u> | punti 2 |

(*) profili cumulabili

B.1.5

Livello di strategia tecnico-funzionale direttamente gestito

Rileva il grado di coinvolgimento della posizione direttiva nell'azione strategica dell'Ente, in termini di rilievo delle aree di intervento assegnate, nell'ambito dell'azione medesima.

* * *

Esprime il livello di riferibilità, alla posizione esaminata, di complessivi o speciali risultati tecnico-funzionali, a fronte della più o meno ampia gestione di "spazi tattici".

- | | |
|---|----------|
| - Livello di <u>elevato</u> rilievo strategico | punti 10 |
| - Livello di <u>medio</u> rilievo strategico | punti 7 |
| - Livello di <u>limitato</u> rilievo strategico | punti 4 |

B.1.6

Complessità del sistema interrelazionale gestito

Determina la complessità dell'articolazione funzionale ed organizzativa della struttura gestita, in relazione all'attività di coordinamento e di composizione necessaria tra le professionalità e le risorse in genere a disposizione ed in funzione del livello di rilevanza strategica del ruolo e delle esigenze di interrelazione con altri organi istituzionali.

* * *

Esprime lo spessore di difficoltà che la posizione implica nella composizione dei fattori produttivi, nonché dei diversificati interessi e rapporti involti a livello istituzionale.

- | | |
|---|----------|
| - Sistema interrelazionale di tipo <u>complesso</u> ,
per professionalità implicate e rilevanza strategica,
con <u>molteplici</u> soggetti istituzionali e produttivi | punti 10 |
| - Sistema interrelazionale di tipo <u>complesso</u> ,
per professionalità implicate e rilevanza strategica,
con <u>limitato numero</u> di soggetti istituzionali e produttivi | punti 7 |
| - Sistema interrelazionale di tipo <u>semplice</u> ,
per professionalità implicate e rilevanza strategica,
con <u>uno o più</u> soggetti istituzionali e produttivi | punti 3 |

B.1.7

Partecipazione necessaria, per attività di supporto e/o di consulenza, ad organi collegiali o stessa attività istituzionalmente resa, necessariamente, ad organi monocratici

Focalizza il grado di apporto, assorbimento e coinvolgimento, richiesto, alla posizione direttiva, in attività proprie dell'ambito funzionale di altri organi istituzionali.

* * *

Esprime il livello quali-quantitativo dell'attività richiesta in funzione dell'operatività degli organi istituzionali.

- | | |
|--|----------|
| - Supporto e partecipazione ai lavori di organi istituzionali in misura <u>superiore al 30 %</u> dell'attività prestata | punti 10 |
| - Supporto e partecipazione ai lavori di organi istituzionali in misura <u>superiore al 20 %</u> dell'attività prestata | punti 7 |
| - Supporto e partecipazione ai lavori di organi istituzionali in misura <u>superiore al 10 %</u> dell'attività prestata | punti 4 |
| - Supporto e partecipazione ai lavori di organi istituzionali in misura <u>pari o inferiore al 10 %</u> dell'attività prestata | punti 2 |

Ordine degli elementi connessi alla COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA

B.2.1

Attività intersettoriali gestite

Delinea il grado di coinvolgimento della posizione direttiva in attività multisettoriali, con effetto esterno o interno.

* * *

Esprime il livello di polivalenza (esterna o interna) necessario per l'assolvimento delle attribuzioni connesse alla posizione, in termini professionali, organizzativi, gestionali, funzionali, cognitivi.

- | | |
|---|----------|
| - Preponderanza di attività intersettoriali ad effetto <u>esterno</u> con <u>rilevante</u> coinvolgimento multisettoriale | punti 10 |
| - Preponderanza di attività intersettoriali ad effetto <u>esterno</u> con <u>modesto</u> coinvolgimento multisettoriale | punti 8 |
| - Preponderanza di attività intersettoriali ad effetto <u>interno</u> con <u>rilevante</u> coinvolgimento multisettoriale | punti 5 |
| - Preponderanza di attività intersettoriali ad effetto <u>interno</u> con <u>modesto</u> coinvolgimento multisettoriale | punti 3 |

B.2.2

Livelli di coordinamento diretto

Specifica la complessità della gestione diretta delle risorse umane a disposizione, segnatamente per quanto attiene al relativo livello di professionalizzazione ed alla quantità e tipologia delle funzionalità espresse.

* * *

Esprime il grado di complessità richiesto, dalla posizione, nel diretto coordinamento funzionale delle posizioni professionali immediatamente sott'ordinate (in line o in staff), o, comunque, di immediata direzione.

- | | |
|--|----------|
| - Livelli di funzionalità <u>direttiva molteplici</u> ed <u>eterogenei</u> | punti 10 |
| - Livelli di funzionalità <u>direttiva limitati</u> ed <u>eterogenei</u> | punti 9 |
| - Livelli di funzionalità <u>direttiva molteplici</u> ed <u>omogenei</u> | punti 8 |
| - Livelli di funzionalità <u>direttiva limitati</u> ed <u>omogenei</u> | punti 7 |
| - Livelli di funzionalità <u>non direttiva molteplici</u> ed <u>eterogenei</u> | punti 6 |
| - Livelli di funzionalità <u>non direttiva limitati</u> ed <u>eterogenei</u> | punti 5 |
| - Livelli di funzionalità <u>non direttiva molteplici</u> ed <u>omogenei</u> | punti 4 |
| - Livelli di funzionalità <u>non direttiva limitati</u> ed <u>omogenei</u> | punti 2 |

B.2.3

Strumenti di gestione necessari allo svolgimento delle funzioni

Riporta le esigenze dotazionali della struttura gestita, con riguardo sia alla complessità degli strumenti, sia alla loro eventuale straordinarietà.

* * *

Esprime il grado di complessità strumentale di tipo gestionale e delle connesse cognizioni necessarie per l'assolvimento attributivo di posizione.

- | | |
|---|----------|
| - Strumenti di gestione <u>ordinari</u> di <u>modesta</u> complessità | punti 3 |
| - Strumenti di gestione <u>ordinari</u> di <u>elevata</u> complessità | punti 5 |
| - Strumenti di gestione <u>straordinari</u> di <u>modesta</u> complessità | punti 7 |
| - Strumenti di gestione <u>straordinari</u> di <u>elevata</u> complessità | punti 10 |

B.2.4

Strumenti di organizzazione necessari allo svolgimento delle funzioni

Riferisce gli apporti organizzativi necessari alla struttura gestita, con riguardo sia alla loro complessità, sia alla loro eventuale straordinarietà.

Esprime il livello di complessità strumentale di tipo organizzativo e delle relative cognizioni gestionali necessari per l'assolvimento attributivo di posizione.

- | | |
|--|----------|
| - Strumenti di organizzazione <u>ordinari</u> di <u>modesta complessità</u> | punti 3 |
| - Strumenti di organizzazione <u>ordinari</u> di <u>elevata complessità</u> | punti 5 |
| - Strumenti di organizz.ne <u>straordinari</u> di <u>modesta complessità</u> | punti 7 |
| - Strumenti di organizz.ne <u>straordinari</u> di <u>elevata complessità</u> | punti 10 |

B.2.5

Complessità organizzativa della struttura gestita

Sottolinea, in termini quali-quantitativi, la presenza, nella struttura di preposizione, di centri decisionali dotati di elevato grado di autonomia determinativa, anche con riferimento all'eventuale eterogeneità delle competenze loro assegnate.

Esprime il livello di difficoltà nel coordinamento gestionale di ambiti determinativi propri, sia sotto il profilo quantitativo (numerico), sia sotto quello qualitativo (professionalità, eterogeneità, autonomia decisionale, specializzazione).

- | | |
|--|----------|
| - Struttura con <u>più di 3</u> centri decisionali di <u>rilevante</u> entità e con competenze in ambiti <u>eterogenei</u> | punti 10 |
| - Struttura con <u>non più di 3</u> centri decisionali di <u>rilevante</u> entità e con competenze in ambiti <u>eterogenei</u> | punti 8 |
| - Struttura con <u>più di 3</u> centri decisionali di <u>rilevante</u> entità e con competenze in ambiti <u>omogenei</u> | punti 6 |
| - Struttura con <u>non più di 3</u> centri decisionali di <u>rilevante</u> entità e con competenze in ambiti <u>omogenei</u> | punti 4 |
| - Struttura con <u>centri decisionali di modesta entità</u> , <u>a prescindere dal numero e dal relativo ambito d'intervento</u> | punti 2 |

B.2.6

Tipologia delle cognizioni necessarie per l'assolvimento delle attribuzioni

Mostra la natura delle nozioni richieste per l'assolvimento delle funzioni di competenza (giuridica, tecnica, contabile, organizzativa, etc.): incrementa la valutazione del ruolo il necessario possesso di cognizioni interdisciplinari.

Esprime lo spettro di conoscenze professionali che la posizione richiede per l'assolvimento delle funzioni.

- | | |
|--|----------|
| - Cognizioni di tipo <u>multidisciplinare</u> di <u>ampio spettro</u> (giuridico, tecnico, contabile, organizzativo, etc.) | punti 10 |
| - Cognizioni di tipo <u>multidisciplinare</u> di <u>modesto spettro</u> | punti 6 |
| - Cognizioni di tipo <u>monodisciplinare o multidisciplinare</u> di <u>spettro non significativo</u> | punti 1 |

B.2.7

Livello cognitivo ed applicativo delle conoscenze necessarie agli adempimenti di competenza

Osserva il livello di specializzazione richiesto nelle cognizioni rilevate sub B.2.8.

* * *

Esprime il grado di conoscenze professionali e la relativa traduzione funzionale che la posizione richiede per l'assolvimento delle attribuzioni.

- | | |
|--|----------|
| - Livello cognitivo ed applicativo di <u>elevatissima</u> special.ne | punti 10 |
| - Livello cognitivo ed applicativo di <u>elevata</u> specializzazione | punti 7 |
| - Livello cognitivo ed applicativo di <u>modesta</u> specializzazione | punti 4 |
| - Livello cognitivo ed applicativo di <u>non significativa</u> special.ne
(quale livello cognitivo ed applicativo generale) | punti 1 |

B.2.8

Attività progettuali o pianificatorie necessarie per la gestione di competenza

Monitora il grado di programmazione e progettualità necessario per l'assolvimento dei compiti, in relazione al livello di dinamicità delle attività di competenza.

* * *

Esprime il livello di proiezione prospettica dell'attività assolta in funzione delle esigenze gestionali ed organizzative della posizione.

- | | |
|---|----------|
| - Attività progettuali di <u>elevato</u> contenuto pianificatorio e ad assolvimento dinamico di tipo <u>costante</u> | punti 10 |
| - Attività progettuali di <u>modesto</u> contenuto pianificatorio e ad assolvimento dinamico di tipo <u>costante</u> | punti 8 |
| - Attività progettuali di <u>elevato</u> contenuto pianificatorio e ad assolvimento dinamico di tipo <u>occasionale</u> | punti 5 |
| - Attività progettuali di <u>modesto</u> contenuto pianificatorio e ad assolvimento dinamico di tipo <u>occasionale</u> | punti 2 |

B.2.9

Grado di attendibilità necessario per l'assolvimento dell'attività pianificatoria

Indica il livello di precisione richiesto nella performance, in funzione delle aspettative dei destinatari delle prestazioni erogate.

* * *

Esprime il range di scarto tra pianificazione operativa e realizzazione attuativa.

- | | |
|---|----------|
| - Grado di attendibilità <u>elevatissimo</u> (da 85 a 100 %) | punti 10 |
| - Grado di attendibilità <u>elevato</u> (da 70 a 84 %) | punti 8 |
| - Grado di attendibilità <u>modesto</u> (da 55 a 69 %) | punti 5 |
| - Grado di attendibilità <u>limitatamente significativo</u> (sino a 54 %) | punti 2 |

B.2.10

Grado di delegificazione nel contesto d'intervento governato

Individua, in termini percentuali, il livello di delegificazione delle materie curate nell'ambito operativo assegnato alla posizione direttiva: a più elevata delegificazione - comportante, in capo al dirigente, autonomo impegno disciplinatorio delle attività di competenza - corrisponde un'incrementale valutazione del ruolo rivestito. Si veda, a complemento, il successivo elemento valutativo sub B.2.14.

* * *

Esprime il profilo d'ampiezza dell'intervento disciplinatorio richiesto, alla posizione, in carenza di ambiti normati.

- | | | |
|---|---|----------|
| - | Grado di delegificazione <u>elevatissimo</u> (da 80 a 100 %) | punti 10 |
| - | Grado di delegificazione <u>rilevante</u> (da 50 a 79 %) | punti 7 |
| - | Grado di delegificazione <u>modesto</u> (da 30 a 49 %) | punti 4 |
| - | Grado di deleg.ne <u>limitatamente significativo</u> (inferiore a 30 %) | punti 2 |

B.2.11

Attività di tipo disciplinatorio

Rileva, in termini percentuali, l'intensità dell'impegno disciplinatorio richiesto, alla posizione direttiva, rispetto alla complessiva attività d'ufficio.

* * *

Esprime il grado di apporto richiesto, in termini di normazione diretta o mediata, alla posizione per l'assolvimento delle attribuzioni di competenza.

- | | | |
|---|--|----------|
| - | Attività disciplinatoria di <u>rilevante</u> intensità (50 % e oltre) | punti 10 |
| - | Attività disciplinatoria di <u>modesta</u> intensità (da 30 a 49 %) | punti 7 |
| - | Attività disciplinatoria di <u>limitatissima</u> intensità (sino a 29 %) | punti 3 |

B.2.12

Attività di studio e ricerca

Evidenzia, in termini percentuali, l'attività di studio e ricerca necessariamente svolta per la cura e l'assolvimento dei compiti assegnati alla posizione direttiva, rispetto alla complessiva attività d'ufficio.

* * *

Esprime il livello di dedizione richiesto ad attività di studio e di ricerca applicata in funzione delle attribuzioni di competenza

- | | |
|--|----------|
| - Attività di studio e ricerca di <u>elevata</u> intensità (50 % e oltre) e <u>rilevante</u> professionalità | punti 10 |
| - Attività di studio e ricerca di <u>modesta</u> intensità (da 30 a 49 %) e <u>rilevante</u> professionalità | punti 8 |
| - Attività di studio e ricerca di <u>elevata</u> intensità (50 % e oltre) e <u>modesta</u> professionalità | punti 7 |
| - Attività di studio e ricerca di <u>modesta</u> intensità (da 30 a 49 %) e <u>modesta</u> professionalità | punti 6 |
| - Attività di studio e ricerca di <u>limitatissima</u> intensità (sino al 29 %) e <u>modesta</u> profess.tà | punti 5 |
| - Attività di studio e ricerca di <u>modesta</u> intensità (da 30 a 49 %) e <u>limitatissima</u> profess.tà | punti 4 |
| - Attività di studio e ricerca di <u>limitatissima</u> intensità (sino a 29 %) e <u>limitatissima</u> profess.tà | punti 2 |

B2.13

Attività d'equipe (funzioni necessarie): tipologia

Delinea l'intensità e la qualità dell'attività di gruppo, necessariamente svolta in funzione dei compiti assegnati.

* * *

Esprime il livello di impegno richiesto, alla posizione direttiva, nella gestione dei "collettivi professionali".

- | | |
|--|----------|
| - Attività di gruppo di <u>rilevante</u> entità <u>permanentemente</u> assolta | punti 10 |
| - Attività di gruppo di <u>rilevante</u> entità <u>occasionalmente</u> assolta | punti 8 |
| - Attività di gruppo di <u>modesta</u> entità <u>permanentemente</u> assolta | punti 6 |
| - Attività di gruppo di <u>modesta</u> entità <u>occasionalmente</u> assolta | punti 4 |
| - Attività di gruppo di <u>lievissima</u> entità | punti 1 |

B.2.14

Informatizzazione ambientale e processuale inerente agli ambiti di competenza

Valuta l'esigenza di meccanizzazione informatica delle attività svolte, espressa in percentuale: a più elevata necessità di informatizzazione corrisponde, in capo alla posizione direttiva considerata, un maggior impegno organizzativo generale.

* * *

Esprime il grado di complessità gestionale, funzionale ed organizzativa conseguente al livello di diffusione dell'automazione d'ufficio ed informatica generale nell'ambito d'intervento.

- Grado di informatizzazione ambientale e processuale da 80 a 100 % punti 10
- Grado di informatizzazione ambientale e processuale da 50 a 79 % punti 8
- Grado di informatizzazione ambientale e processuale da 30 a 49 % punti 6
- Grado di informatizzazione ambientale e processuale inferiore a 30 % punti 2

B.2.15

Dinamiche formative e/o d'aggiornamento necessarie per gli assolvimenti di competenza

Consiste nella rilevazione quantitativa delle esigenze di permanente accrescimento formativo ed aggiornamento professionale.

* * *

Esprime lo spessore evolutivo-culturale delle materie di competenza, cui conseguono, quali corollari, nuove e costanti esigenze riorganizzative della struttura gestita.

- Dinamiche formative e/o d'aggiornamento costanti ed estese punti 10
- Dinamiche formative e/o d'aggiornamento costanti e limitate punti 8
- Dinamiche formative e/o d'aggiornamento occasionali ed estese punti 6
- Dinamiche formative e/o d'aggiornamento occasionali e limitate punti 4
- Dinamiche formative e/o d'aggiornamento non significative punti 1

B.2.16

Numero di processi complessi gestiti

Quantifica numericamente dei percorsi procedurali complessi (quali, esemplificativamente, quelli fisici a formazione progressiva) gestiti dalla posizione direttiva.

* * *

Esprime il grado di complessità gestionale, in termini di processi, intesi a rassegnare prodotti, ad elevata complessità compositiva, necessario per l'utile espletamento delle funzioni attinenti alla posizione.

- Numero di procedimenti complessi gestiti superiore a 30 punti 10
- Numero di procedimenti complessi gestiti da 15 a 29 punti 7
- Numero di procedimenti complessi gestiti da 5 a 14 punti 4
- Numero di procedimenti complessi gestiti inferiore a 5 punti 1

**Ordine degli elementi connessi alle
RESPONSABILITA' GESTIONALI INTERNE ED ESTERNE**

B.3.1 (*)

Responsabilità verso l'esterno

Osserva i profili di responsabilità, tipologicamente diversificati, cui risulta esposta la posizione direttiva nell'azione svolta verso l'esterno.

* * *

Esprime l'intensità del sistema responsabilizzante, che presiede la posizione, verso soggetti esterni all'Ente.

- Responsabilità amministrativa (patrimoniale e contabile) e disciplinare punti 4
- Responsabilità civile punti 3
- Responsabilità penale punti 3

(*) profili cumulabili

B.3.2 (*)

Responsabilità verso l'interno

Monitora i profili di responsabilità, tipologicamente distinti, cui risulta esposta la posizione direttiva nell'azione svolta verso l'interno.

* * *

Esprime l'intensità del sistema di responsabilizzazione interna all'Ente, che presidia la posizione

- Responsabilità di risultato punti 3
- Responsabilità amministrativa (patrimoniale e contabile) e disciplinare punti 3
- Responsabilità civile punti 2
- Responsabilità penale punti 2

(*) profili cumulabili

B.3.3

Delegabilità passiva

Determina il grado di rilevanza delle attività passivamente delegabili, alla posizione in osservazione, con effetti rivolti sia verso l'esterno, che verso l'interno.

* * *

Esprime l'obiettivo livello di potenziale fiduciarità connesso alla posizione direttiva, in termini di funzionalità gestibili in carenza di titolarità.

- Preponderanza di attività delegabili a rilevante effetto esterno punti 10
- Preponderanza di attività delegabili a limitato effetto esterno punti 7
- Preponderanza di attività delegabili ad effetto interno punti 3

B.3.4

Livello di autonomia decisionale

Focalizza l'ampiezza del raggio di autonoma determinazione proprio della posizione direttiva, avuto riguardo al grado di dettaglio recato dalla formulazione degli obiettivi assegnati e dalle direttive impartite dagli organi gerarchicamente o funzionalmente sovraordinati.

* * *

Esprime il livello di discrezionalità tecnica proprio del ruolo rivestito, in termini di "spazio" rimesso alle facoltà optive della posizione.

- Autonomia decisionale nell'ambito di obiettivi di massima forniti dall'organo tecnico punti 10
- Autonomia decisionale nell'ambito di direttive ed indirizzi di massima forniti dall'organo tecnico punti 8
- Autonomia decisionale nell'ambito di obiettivi specifici forniti dall'organo tecnico punti 6
- Autonomia decisionale nell'ambito di direttive ed indirizzi specifici forniti dall'organo tecnico punti 4
- Autonomia decisionale nell'ambito di disposizioni prescrittive fornite dall'organo tecnico punti 2

B.3.5

Oggetto delle determinazioni caratterizzanti la posizione

Specifica la complessità tecnica ed il contenuto tipico determinativo degli atti monocratici di competenza della posizione direttiva.

* * *

Esprime il profilo qualitativo dell'attività determinativa tipicizzata della posizione.

- Determinazioni di elevato contenuto e spessore professionale in termini di responsabilità diretta punti 10
- Determinazioni di modesto contenuto e spessore professionale in termini di responsabilità diretta punti 7
- Determinazioni di contenuto e spessore qualificato con responsabilità indiretta punti 5
- Determinazioni di contenuto e spessore relativamente qualificato con responsabilità indiretta punti 3

B.3.6

Numero dei capitoli (o interventi) di bilancio gestiti su delega o su P.E.G.

E' costituito dalla rilevazione quantitativa dei capitoli di bilancio assegnati, con delega o con il Piano Esecutivo di Gestione, al governo della posizione direttiva.

* * *

Esprime il "peso" gestionale riguardato sotto un profilo meramente quantitativo degli interventi (o capitoli) amministrati dalla posizione.

- Numero di capitoli (o interventi) superiore a 50 punti 10
- Numero di capitoli (o interventi) da 30 a 50 punti 8
- Numero di capitoli (o interventi) da 15 a 29 punti 6
- Numero di capitoli (o interventi) inferiore a 15 punti 3

B.3.7

Quantificazione complessiva delle risorse finanziarie gestite su delega o su P.E.G.

E' determinato dalla somma aritmetica delle risorse finanziarie allocate nei capitoli (o interventi) di cui sub B.3.6.

** * **

Esprime l'obiettivo spessore economico delle attività di spesa (rectius: d'intervento) svolte nell'ambito della posizione direttiva.

- Risorse gestite superiori a 20 milioni	punti 10
- Risorse gestite superiori a 10 e fino a 20 milioni	punti 8
- Risorse gestite superiori a 7 e fino a 10 milioni	punti 6
- Risorse gestite superiori a 3 e fino a 7 milioni	punti 4
- Risorse gestite superiori a 1 e fino a 3 miliardi	punti 3
- Risorse gestite inferiori a 1 milione	punti 1