

		
<b>Comune di Borgolavezzaro</b>	<b>Comune di Tornaco</b>	<b>Comune di Vespolate</b>

## **UNIONE TERRE D'ACQUE**

# Valutazione delle posizioni dei Responsabili di Servizio Il sistema sintetico

Allegato "A" Deliberazione Giunta Unione n.9 del 20 luglio 2015

# Valutazione delle posizioni dei Responsabili di Servizio e di Unità di Progetto

## Il sistema sintetico

Il metodo prevede che ciascuna posizione venga ad essere indirettamente comparata con le altre sulla base di una serie di riferimenti (fattori di valutazione) ritenuti idonei a rendere conto della criticità delle posizioni e quindi rilevanti ai fini delle graduazioni in termini di complessità delle medesime.

Sul piano tecnico il sistema prevede:

- a) una fase di individuazione delle posizioni;
- b) una fase di analisi e descrizione del contenuto di lavoro, preordinata alla produzione di informazioni utili alla valutazione;
- c) una fase di valutazione, attraverso la quale viene espresso e collocato in una graduatoria il valore delle singole posizioni;
- d) una fase di collegamento con il sistema retributivo, mediante la quale il valore delle posizioni viene valorizzato economicamente.

### **L'individuazione delle posizioni**

L'individuazione delle posizioni dei Responsabili di Servizio e di Unità di Progetto non costituisce un problema sul piano tecnico, dal momento che le stesse coincidono con quelle previste dalla struttura organizzativa e dalla dotazione organica dell'ente, ovvero dagli atti istitutivi le Unità di progetto.

È tuttavia opportuno tenere presente che devono essere considerate tutte le posizioni previste dall'assetto organizzativo, comprese quelle eventualmente non ricoperte.

### **L'analisi e la descrizione delle posizioni**

La fase di analisi e descrizione delle posizioni dei Responsabili di Servizio e di Unità di Progetto permette di individuare le informazioni utili per la valutazione delle posizioni. Costituisce oggetto dell'analisi il contenuto di lavoro di ciascuna posizione; non costituiscono oggetto dell'analisi le caratteristiche delle persone che attualmente ricoprono tali posizioni, i risultati che conseguono, il modo in cui lavorano, ecc.

Il contenuto delle singole posizioni viene analizzato e descritto in relazione ad una serie di profili selezionati.

Al riguardo sono ipotizzabili due principali dimensioni di valutazione:

- **il grado di responsabilità**
- **la complessità gestionale.**

Il **grado di responsabilità** può essere ricondotto ai seguenti elementi:

- assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse al processo decisionale;
- assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse all'adozione di provvedimenti;
- presidio da parte della posizione di aspetti prioritari del programma dell'amministrazione;

- influenza della posizione sui risultati complessivi dell'ente;
- pressioni di carattere ambientale legate alla dinamica della domanda.

Il grado di **complessità gestionale** può essere ricondotto ai seguenti elementi:

- complessità dell'organizzazione controllata (strutture, processi e composizione quali - quantitativa delle risorse umane);
- influenza sull'acquisizione e l'impiego di risorse finanziarie, ovvero sulla capacità di mobilitare risorse private;
- disomogeneità e variabilità delle funzioni amministrative;
- quadro dei vincoli da governare;
- esercizio di un ruolo centrale nello sviluppo e nel governo di un sistema articolato di relazioni con interlocutori esterni qualificati.

La valutazione avviene attraverso la compilazione di una scheda sintetica che evidenzia le due dimensioni di valutazione identificate, rispetto agli elementi qualificanti sopra elencati.

**Dal punto di vista metodologico, nella formulazione della valutazione complessiva è stato previsto che nessuna delle due dimensioni assuma un rilievo preponderante rispetto all'altra.**

### Esemplificazione di sistema sintetico

#### Valutazione finale

Complessità gestionale	Grado di responsabilità	Classe	Retribuzione di posizione
Massima	Massima		Da definire
Massima	Elevata		Da definire
Elevata	Massima		Da definire
Massima	Media		Da definire
Media	Massima		Da definire
Elevata	Elevata		Da definire
Elevata	Media		Da definire
Media	Elevata		Da definire
Media	Media		Da definire

### Articolazione della valutazione dei fattori

<b>Grado di responsabilità</b>				
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>	
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse al processo decisionale;				
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse all'adozione di provvedimenti;				
presidio da parte della posizione di aspetti prioritari del programma dell'amministrazione;				
influenza della posizione sui risultati complessivi dell'ente;				
pressioni di carattere ambientale legate alla dinamica della domanda.				
<b>Valutazione di sintesi</b>				

<b>Grado di complessità gestionale ed organizzativa</b>				
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>	
complessità dell'organizzazione controllata (strutture, processi e composizione quali - quantitativa delle risorse umane);				
influenza sull'acquisizione e l'impiego di risorse finanziarie, ovvero sulla capacità di mobilitare risorse private;				
disomogeneità e variabilità delle funzioni amministrative;				
quadro dei vincoli da governare;				
esercizio di un ruolo centrale nello sviluppo e nel governo di un sistema articolato di relazioni con interlocutori esterni qualificati.				
<b>Valutazione di sintesi</b>				

# Valutazione delle posizioni dei Responsabili di Servizio

## SCHEDA DI VALUTAZIONE UFFICIO DI DIREZIONE

Denominazione della posizione	Ufficio di direzione
Descrizione delle funzioni	▪ Coordinamenti istruttoria Programmazione generale dell'organizzazione
	▪ Coordinamenti istruttoria Programmazione gestionale
	▪ Trasparenza
	▪ Anticorruzione
	▪ Sistema dei controlli
	▪ Ufficio dei procedimenti disciplinari
	▪ Affari Generali
	▪ Organizzazione Gestionale Aree e Servizi
	▪ Organizzazione Personale
	▪ Sistema ITC
	▪ Contratti
	▪ Servizi cimiteriali
	▪ Organizzazione Eventi e Manifestazioni

## Valutazione dei fattori

	Grado di responsabilità			
	Fattore	Media	Elevata	Massima
	assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse al processo decisionale;			X
	assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse all'adozione di provvedimenti;	X		
	presidio da parte della posizione di aspetti prioritari del programma dell'amministrazione;		X	
	influenza della posizione sui risultati complessivi dell'ente;			X
	pressioni di carattere ambientale legate alla dinamica della domanda.		X	
	<b>Valutazione di sintesi</b>		X	

	Grado di complessità gestionale ed organizzativa			
	Fattore	Media	Elevata	Massima
	complessità dell'organizzazione controllata (strutture, processi e composizione quali - quantitativa delle risorse umane);			X

	influenza sull'acquisizione e l'impiego di risorse finanziarie, ovvero sulla capacità di mobilitare risorse private;	X		
	disomogeneità e variabilità delle funzioni amministrative;		X	
	quadro dei vincoli da governare;			X
	esercizio di un ruolo centrale nello sviluppo e nel governo di un sistema articolato di relazioni con interlocutori esterni qualificati.			X
	<b>Valutazione di sintesi</b>			X

#### Valutazione finale

Complessità gestionale	Grado di responsabilità		Retribuzione di posizione base
Massima	Massima		€ 12.900
Massima	Elevata	X	€ 12.000
Elevata	Massima		
Massima	Media		€ 11.000
Media	Massima		
Elevata	Elevata		€ 10.000
Elevata	Media		€ 9.000
Media	Elevata		
Media	Media		€ 8.000

## SCHEDA DI VALUTAZIONE UFFICIO POLIZIA LOCALE

<b>Denominazione della posizione</b>	<b>Servizio di Polizia locale</b>
<b>Descrizione delle funzioni</b>	▪ <b>Polizia Locale</b>
	▪ <b>Polizia Amministrativa</b>
	▪ <b>Viabilità (ordinanze)</b>
	▪ <b>Protezione Civile</b>

### Valutazione dei fattori

<b>Grado di responsabilità</b>			
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse al processo decisionale;		<b>X</b>	
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse all'adozione di provvedimenti;			<b>X</b>
presidio da parte della posizione di aspetti prioritari del programma dell'amministrazione;			<b>X</b>
influenza della posizione sui risultati complessivi dell'ente;		<b>X</b>	
pressioni di carattere ambientale legate alla dinamica della domanda.			<b>X</b>
<b>Valutazione di sintesi</b>			<b>X</b>

<b>Grado di complessità gestionale ed organizzativa</b>			
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>
complessità dell'organizzazione controllata (strutture, processi e composizione quali - quantitativa delle risorse umane);		<b>X</b>	
influenza sull'acquisizione e l'impiego di risorse finanziarie, ovvero sulla capacità di mobilitare risorse private;	<b>X</b>		
disomogeneità e variabilità delle funzioni amministrative;		<b>X</b>	
quadro dei vincoli da governare;		<b>X</b>	
esercizio di un ruolo centrale nello sviluppo e nel governo di un sistema articolato di relazioni con interlocutori esterni qualificati.	<b>X</b>		
<b>Valutazione di sintesi</b>		<b>X</b>	

### Valutazione finale

<b>Complessità gestionale</b>	<b>Grado di responsabilità</b>		<b>Retribuzione di posizione base</b>
-------------------------------	--------------------------------	--	---------------------------------------

Massima	Massima		€ 12.900
Massima	Elevata	X	€ 12.000
Elevata	Massima		
Massima	Media		€ 11.000
Media	Massima		
Elevata	Elevata		€ 10.000
Elevata	Media		€ 9.000
Media	Elevata		
Media	Media		€ 8.000

## SCHEMA DI VALUTAZIONE UFFICIO ECONOMICO FINANZIARIO

<b>Denominazione della posizione</b>	<b>Ufficio economico finanziario</b>
<b>Descrizione delle funzioni</b>	▪ <b>Finanze</b>
	▪ <b>Bilancio</b>
	▪ <b>Programmazione finanziaria</b>
	▪ <b>economato</b>

### Valutazione dei fattori

<b>Grado di responsabilità</b>			
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse al processo decisionale;		<b>X</b>	
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse all'adozione di provvedimenti;			<b>X</b>
presidio da parte della posizione di aspetti prioritari del programma dell'amministrazione;			<b>X</b>
influenza della posizione sui risultati complessivi dell'ente;			<b>X</b>
pressioni di carattere ambientale legate alla dinamica della domanda.		<b>X</b>	
<b>Valutazione di sintesi</b>			<b>X</b>

<b>Grado di complessità gestionale ed organizzativa</b>			
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>
complessità dell'organizzazione controllata (strutture, processi e composizione quali - quantitativa delle risorse umane);		<b>X</b>	
influenza sull'acquisizione e l'impiego di risorse finanziarie, ovvero sulla capacità di mobilitare risorse private;			<b>X</b>
disomogeneità e variabilità delle funzioni amministrative;		<b>X</b>	
quadro dei vincoli da governare;			<b>X</b>
esercizio di un ruolo centrale nello sviluppo e nel governo di un sistema articolato di relazioni con interlocutori esterni qualificati.		<b>X</b>	
<b>Valutazione di sintesi</b>		<b>X</b>	

### Valutazione finale

Complessità gestionale	Grado di responsabilità		Retribuzione di posizione base
Massima	Massima		€. 12.900
Massima	Elevata	X	€. 12.000
Elevata	Massima		
Massima	Media		€. 11.000
Media	Massima		
Elevata	Elevata		€. 10.000
Elevata	Media		€. 9.000
Media	Elevata		
Media	Media		
			€. 8.000

## SCHEMA DI VALUTAZIONE UFFICIO TRIBUTI E ORGANIZZAZIONE

<b>Denominazione della posizione</b>	<b>Ufficio Tributi e organizzazione</b>
<b>Descrizione delle funzioni</b>	▪ <b>Tributi</b>
	▪ <b>Organizzazione</b>
	▪ <b>Amministrazione del personale</b>
	▪ <b>Pari opportunità</b>
	▪ <b>Coordinamento sicurezza</b>
	▪ <b>Acquisizione beni e servizi</b>

### Valutazione dei fattori

<b>Grado di responsabilità</b>				
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>	
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse al processo decisionale;		<b>X</b>		
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse all'adozione di provvedimenti;			<b>X</b>	
presidio da parte della posizione di aspetti prioritari del programma dell'amministrazione;		<b>X</b>		
influenza della posizione sui risultati complessivi dell'ente;			<b>X</b>	
pressioni di carattere ambientale legate alla dinamica della domanda.			<b>X</b>	
<b>Valutazione di sintesi</b>			<b>X</b>	

<b>Grado di complessità gestionale ed organizzativa</b>				
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>	
complessità dell'organizzazione controllata (strutture, processi e composizione quali - quantitativa delle risorse umane);	<b>X</b>			
influenza sull'acquisizione e l'impiego di risorse finanziarie, ovvero sulla capacità di mobilitare risorse private;		<b>X</b>		
disomogeneità e variabilità delle funzioni amministrative;		<b>X</b>		
quadro dei vincoli da governare;		<b>X</b>		
esercizio di un ruolo centrale nello sviluppo e nel governo di un sistema articolato di relazioni con interlocutori esterni qualificati.	<b>X</b>			
<b>Valutazione di sintesi</b>	<b>X</b>			

### Valutazione finale

Complessità gestionale	Grado di responsabilità		Retribuzione di posizione base
Massima	Massima		€. 12.900
Massima	Elevata	X	€. 12.000
Elevata	Massima		
Massima	Media		€. 11.000
Media	Massima		
Elevata	Elevata		€. 10.000
Elevata	Media		€. 9.000
Media	Elevata		
Media	Media		
			€. 8.000

## SCHEMA DI VALUTAZIONE UFFICIO AMMINISTRATIVO E SERVIZI ALLA PERSONA

<b>Denominazione della posizione</b>	<b>Ufficio Amministrativo e servizi alla Persona</b>
<b>Descrizione delle funzioni</b>	▪ Anagrafe - Stato Civile - Elettorale - Servizi Funebri
	▪ Servizi Educativi
	▪ Servizi Socio Assistenziali
	▪ Servizi Culturali
	▪ Sport e Tempo libero
	▪ Salute e igiene pubblica
	▪ Immigrazione

### Valutazione dei fattori

<b>Grado di responsabilità</b>			
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse al processo decisionale;			<b>X</b>
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse all'adozione di provvedimenti;			<b>X</b>
presidio da parte della posizione di aspetti prioritari del programma dell'amministrazione;	<b>X</b>		
influenza della posizione sui risultati complessivi dell'ente;	<b>X</b>		
pressioni di carattere ambientale legate alla dinamica della domanda.			<b>X</b>
<b>Valutazione di sintesi</b>			<b>X</b>

<b>Grado di complessità gestionale ed organizzativa</b>			
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>
complessità dell'organizzazione controllata (strutture, processi e composizione quali - quantitativa delle risorse umane);		<b>X</b>	
influenza sull'acquisizione e l'impiego di risorse finanziarie, ovvero sulla capacità di mobilitare risorse private;	<b>X</b>		
disomogeneità e variabilità delle funzioni amministrative;			<b>X</b>
quadro dei vincoli da governare;		<b>X</b>	
esercizio di un ruolo centrale nello sviluppo e nel governo di un sistema articolato di relazioni con interlocutori esterni qualificati.		<b>X</b>	
<b>Valutazione di sintesi</b>		<b>X</b>	

### Valutazione finale

Complessità gestionale	Grado di responsabilità		Retribuzione di posizione base
Massima	Massima		€. 12.900
Massima	Elevata	X	€. 12.000
Elevata	Massima		
Massima	Media		€. 11.000
Media	Massima		
Elevata	Elevata		€. 10.000
Elevata	Media		€. 9.000
Media	Elevata		
Media	Media		
			€. 8.000

## SCHEMA DI VALUTAZIONE UFFICIO TECNICO

<b>Denominazione della posizione</b>	<b>Ufficio Tecnico</b>
<b>Descrizione delle funzioni</b>	Pianificazione territoriale
	Tutela e valorizzazione dell'ambiente
	Edilizia privata
	Sportello unico dell'edilizia - Sportello unico delle attività produttive
	Centrale unica di committenza
	Patrimonio
	Attività economiche, Lavoro e Formazione
	Catasto
	Lavori pubblici (Manutenzioni, Verde pubblico, Arredo urbano)
	Edilizia pubblica
	Coordinamento sicurezza
	Stazione appaltante

### Valutazione dei fattori

<b>Grado di responsabilità</b>			
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse al processo decisionale;			<b>X</b>
assunzione in capo alla posizione di rilevanti responsabilità connesse all'adozione di provvedimenti;			<b>X</b>
presidio da parte della posizione di aspetti prioritari del programma dell'amministrazione;			<b>X</b>
influenza della posizione sui risultati complessivi dell'ente;		<b>X</b>	
pressioni di carattere ambientale legate alla dinamica della domanda.		<b>X</b>	
<b>Valutazione di sintesi</b>			<b>X</b>

<b>Grado di complessità gestionale ed organizzativa</b>			
<b>Fattore</b>	<b>Media</b>	<b>Elevata</b>	<b>Massima</b>
complessità dell'organizzazione controllata (strutture, processi e composizione quali - quantitativa delle risorse umane);		<b>X</b>	
influenza sull'acquisizione e l'impiego di risorse finanziarie, ovvero sulla capacità di mobilitare risorse private;		<b>X</b>	
disomogeneità e variabilità delle funzioni amministrative;			<b>X</b>

	quadro dei vincoli da governare;			X
	esercizio di un ruolo centrale nello sviluppo e nel governo di un sistema articolato di relazioni con interlocutori esterni qualificati.			X
	<b>Valutazione di sintesi</b>			X

#### Valutazione finale

Complessità gestionale	Grado di responsabilità		Retribuzione di posizione base
Massima	Massima	X	€. 12.900
Massima	Elevata		€. 12.000
Elevata	Massima		
Massima	Media		€. 11.000
Media	Massima		
Elevata	Elevata		€. 10.000
Elevata	Media		€. 9.000
Media	Elevata		
Media	Media		€. 8.000