



COMUNE DI CERVASCA  
CAP 12010 Provincia di Cuneo

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

## **1. PREMESSA**

Il presente documento descrive il metodo per la pesatura e graduazione delle posizioni organizzative del Comune in modo sistematico e formalizzato. Il processo di definizione delle posizioni organizzative si può schematicamente suddividere in due fasi:

- a. Definizione dei criteri per la graduazione di dette posizioni in relazione ai fattori di seguito analizzati (determinando, quindi, l'importanza relativa di una posizione rispetto ad un'altra);
- b. Definizione dei criteri e degli indicatori per l'attribuzione della retribuzione di posizione prevista dal contratto di lavoro.

Si costruisce in particolare ai punti 2 e 3 una base formalizzata e fondata sui criteri oggettivi che consentono di mettere a confronto e pesare le posizioni e il loro ruolo all'interno dell'organizzazione.

E' opportuno chiarire preliminarmente che il sistema di graduazione proposto non costituisce un sistema di valutazione delle persone, ma delle posizioni e dei ruoli all'interno dell'organizzazione aziendale.

Rappresenta quindi ad ogni effetto un dispositivo organizzativo aziendale e in nessun modo uno strumento di valutazione delle performance personali o del raggiungimento degli obiettivi.

Si tratta, in sostanza, di stabilire una graduatoria della complessità delle posizioni a prescindere dal potenziale e dalle performance delle persone che riceveranno l'incarico di posizione.

La graduatoria delle posizioni organizzative va inteso come uno strumento relativamente dinamico (possibile aggiornamento annuale) e passibile di revisioni al verificarsi di modifiche rilevanti nell'organizzazione dell'ente.

## **2. LA METODOLOGIA PROPOSTA**

### *2.1 IL QUADRO DI RIFERIMENTO PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI*

Le fonti di riferimento normativo della presente proposta sono:

- Le norme sulla graduazione delle posizioni organizzative previste dal contratto collettivo nazionale E.E.L.L. (persone dei livelli); in modo particolare si fa riferimento al C.C.N.L. 21.05.2018
- Il modello organizzativo approvato come definito nel Regolamento per il funzionamento per gli uffici ed i servizi ai sensi del D.lgs. 267/00.

### *2.2 IL METODO PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE*

Innanzitutto è necessario premettere che le posizioni organizzative devono svolgere funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa così come indicato negli articoli relativi ai responsabili di area cui si rimanda.

E' necessario graduare le posizioni attraverso una metodologia quali-quantitativa che ne colga le specificità e che preveda:

- L'esplicitazione dei criteri di graduazione;
- L'attribuzione dei pesi a ciascun criterio di graduazione;
- l'assegnazione del punteggio per ciascun criterio e per ciascuna posizione.

#### Criteri di graduazione

I criteri di graduazione generali e gli elementi specifici di graduazione sono quelli riportati di seguito su base 100

#### Criteri generali di graduazione

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

- Risorse Umane gestite dalla posizione organizzativa: punteggio massimo **15 punti**

sino a 5 dipendenti	5 punti
da 6 a 9 dipendenti	10 punti
da 10 a 13 dipendenti e oltre	15 punti

- Risorse Finanziarie gestite dalla posizione organizzativa: punteggio massimo **40 punti** (suddivisi in **20 punti per l'entrata** e **20 punti per la spesa**)

sino a 500.000 euro	5 punti
da 500.001,00 euro a 1.500.000,00 euro	da 6 punti a 10 punti
da 1.500.000,00 euro a 3.000.000,00 euro	da 11 punti a 14 punti
fini a 4.500.000,00 euro e oltre	20 punti

Per questo parametro si prendono i dati del bilancio consuntivo.

B) *La complessità gestionale dell'unità organizzata assegnata* è determinata, da un lato, dalla molteplicità e dall'articolazione delle correlazioni esterne, dall'altro, dalla molteplicità e dall'articolazione delle interrelazioni interne tra gli “elementi” gestiti: punteggio massimo **20 punti**

B 1	Complessità dei servizi gestiti	<b>massimo 5 punti</b>
B 2	Complessità delle proposte, delle delibere di giunta e consiglio comunale	<b>massimo 5 punti:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <u>5 punti</u> specialistica</li> <li>➤ <u>4 punti</u> elevata ma non specialistica</li> <li>➤ <u>3 punti</u> mediamente specialistica</li> <li>➤ <u>1 punto</u> atti di gestione ordinaria</li> </ul>
		<b>massimo 5 punti:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <u>5 punti</u> (determinazione di elevato contenuto e responsabilità diretta con</li> </ul>

B 3	Oggetto delle determinazioni / atti amministrativi caratterizzanti la posizione organizzativa	massima complessità tecnica) ➤ <u>4 punti</u> determinazione di discreto contenuto responsabilità diretta con discreta complessità tecnica ➤ <u>3 punti</u> determinazione di medio contenuto e responsabilità diretta, con media complessità tecnica ➤ <u>1 punto</u> determinazione di modesto contenuto e responsabilità diretta con modesta complessità tecnica
B 4	Complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento per la gestione dei servizi / attività assegnati alla posizione organizzativa	<b>massimo 5 punti:</b> ➤ <u>5 punti</u> massima complessità ➤ <u>4 punti</u> discreta complessità ➤ <u>3 punti</u> media complessità ➤ <u>1 punto</u> modesta complessità

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

Responsabilità giuridica amministrativa contabile e attività di elevato contenuto pianificatorio / progettuale	<b>massimo 25 punti</b>
--	-------------------------

#### Pesi e punteggi

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

In una scala graduata da 0 a 100 a ciascun fattore è stato attribuito un peso.

In particolare i pesi sono seguenti:

Pesi % dei criteri di graduazione

<b>CRITERI GENERALE DI GRADUAZIONE</b>	<b>PESI %</b>
A.Consistenza delle risorse umane ed economiche assegnate	55
B.Complexità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	20
C.Responsabilità connesse alla posizione	25
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>

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

<b>DENOMINAZIONE POSIZIONE .....</b>			
<b>CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE</b>	<b>ELEMENTI SPECIFICI DI GRADUAZIONE</b>	<b>PUNTI</b>	<b>PUNTI ASSEGNAZI</b>
A. Consistenza delle risorse umane e finanziarie	A1. Consistenza delle risorse umane	da 5 a 15	
	A2. Consistenza delle risorse economiche	Max 40 punti (suddivisi in 20 punti per l'entrata e 20 per la spesa)	
B. La complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	B1. Complessità servizi gestiti	max 5 punti	
	B2. Complessità delle proposte delle delibera di giunta e di consiglio comunale caratterizzanti la posizione organizzativa.	max 5 punti	
	B3. Oggetto delle determinazioni / atti amministrativi caratterizzanti la posizione organizzativa	max 5 punti	
	B4. Complessità e variabilità del quadro normativo	max 5 punti	
C. Responsabilità connessa all'incarico assegnato		max 5 punti	
<b>Totali punti</b>		<b>100</b>	