

REGIONE EMILIA-ROMAGNA

Atti amministrativi

AGENZIA LAVORO

Atto del Dirigente DETERMINAZIONE

Num. 389 del 03/04/2019 BOLOGNA

Proposta: DLV/2019/411 del 03/04/2019

Struttura proponente: AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO

Oggetto: CRITERI GENERALI PER LA GESTIONE DELL'ISTITUTO DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE. CRITERI PER LA GRADUAZIONE AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DELLA RELATIVA INDENNITA'. APPROVAZIONE

Autorità emanante: IL DIRETTORE - AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO

Firmatario: PAOLA CICOGNANI in qualità di Direttore

Responsabile del procedimento: Paola Cicognani

Firmato digitalmente

IL DIRETTORE

Visti:

- la LR n.17 del 1/8/2005 “*Norme per la promozione dell'occupazione, della qualità, sicurezza e regolarità del lavoro*” e ss.mm.;
- la LR n.13 del 30/7/2015 “*Riforma del sistema di governo regionale e locale e disposizioni su Città Metropolitana di Bologna, Province, Comuni e loro Unioni*” e in particolare il capo V, artt. 52 “*Prime disposizioni per la riforma del sistema regionale dei servizi per il lavoro*”, 53 “*Disposizioni di prima applicazione concernenti l'istituzione dell'Agenzia regionale per il lavoro*” e 54 “*Integrazione alla LR n.17 del 2005. Istituzione dell'Agenzia regionale per il lavoro*”;
- il Dlgs. n.150/2015 che ha dato avvio al processo di trasferimento alle Regioni delle funzioni in materia di mercato del lavoro, definendo agli articoli 11 e 18 le funzioni e i compiti di competenza delle stesse e prevedendo all'art.11 che tra il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e ogni Regione venga sottoscritta una convenzione finalizzata a regolare i rispettivi rapporti e obblighi in relazione alla gestione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive e che le regioni garantiscano la funzionalità dei centri per l'impiego;
- la Convenzione sottoscritta il 26/11/2015 (Rep.PG.2015.846996) tra il Ministero del Lavoro e la Regione Emilia-Romagna per la regolazione dei rapporti per la gestione dei servizi per il lavoro e politiche attive, di cui all'Accordo Quadro in materia di politiche attive per il lavoro del 30/7/2015, approvato dalla Giunta Regionale con delibera n.1606 del 26/10/2015;
- la Convenzione fra la Regione Emilia-Romagna, l'Agenzia per il lavoro, la Città Metropolitana di Bologna e le Province, per la gestione dei servizi per l'impiego e delle misure di politica attiva del lavoro, di cui alla deliberazione di Giunta Regionale n. 807 del 28/5/2018;
- Richiamata la deliberazione della Giunta Regionale n. 79 del 29/1/2016 “*Nomina del Direttore dell'Agenzia per il lavoro*”

Richiamati:

- lo Statuto dell'Agenzia approvato con DGR 1620 del 29/10/2015 e ss.mm.ii., con particolare riferimento all'art. 5 c. 5 lett. b) e d) secondo il quale il Direttore attribuisce gli incarichi di responsabilità non dirigenziale e determina la loro denominazione e la loro competenza e adotta gli atti generali di organizzazione e di gestione del personale;
- Il Regolamento di Organizzazione dell'Agenzia adottato con determina n. 79 del 26/10/2016, approvato con DGR n. 1927 del 21/11/2016 e ss.mm.ii, e in particolare gli artt. 11 e 18 comma 1 lett. b) e comma 2 secondo i quali nell'ambito dell'assetto organizzativo dell'Agenzia possono essere individuate figure titolari di posizione organizzativa con responsabilità e compiti attribuibili o delegabili da parte del Direttore, ovvero da parte dei Dirigenti secondo le modalità e nei limiti fissati con atto del Direttore; il Direttore attribuisce incarichi relativi a Posizioni Organizzative e ad altre responsabilità al termine delle procedure negoziali previste in materia dai vigenti CCNL; l'attribuzione degli incarichi avviene, mediante appositi atti di conferimento, in base alla normativa nazionale e regionale vigente in materia;
- la Convenzione tra la Regione Emilia Romagna e l'Agenzia per il lavoro approvata con deliberazione di Giunta Regionale n. 500 del 1/4/19, in sostituzione del precedente accordo approvato con Deliberazione di Giunta Regionale n. 1656/2017, ed in particolare l'art. 13 in materia di conferimento di incarichi al personale regionale in posizione di comando/distacco presso l'Agenzia;
- la L.R. n. 43 del 2001 e ss.mm.ii. avente ad oggetto “*Testo unico in materia di organizzazione e rapporti di lavoro nella Regione Emilia-Romagna*”;

Visti e richiamati gli artt. da 13 a 15 del CCNL 21/5/18 del personale del comparto funzioni locali che ridisciplinano l'area delle posizioni organizzative, il conferimento e la revoca degli incarichi e il relativo trattamento economico;

Preso atto, in particolare, che:

- l'art. 14 comma 1 del citato CCNL prevede che gli incarichi relativi all'area delle posizioni organizzative sono conferiti “*previa determinazione di criteri generali da parte degli enti*”;
- il successivo art. 15 comma 2 prescrive che ciascun ente stabilisce la graduazione di ciascuna posizione organizzativa “*sulla base di criteri predeterminati che tengono conto della complessità nonché della rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali di ciascuna posizione organizzativa*”;

- l'art. 5 comma 3 lett. d) ed e) del medesimo CCNL prevede che i criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi di posizione organizzativa e i criteri per la graduazione delle posizioni organizzative ai fini dell'attribuzione della relativa indennità sono oggetto di confronto con i soggetti sindacali titolari della contrattazione integrativa;
- il confronto con i soggetti sindacali si è svolto negli incontri del 7/03/2019 e del 19/03/2019 la cui sintesi delle posizioni emerse è contenuta nei verbali sottoscritti;

Atteso che i testi elaborati e sottoposti al confronto con i soggetti sindacali:

- sostituiscono i criteri e la metodologia già approvati con determinazione n. 417 del 23/5/17;
- ricalcano la disciplina regionale vigente in materia adottata con deliberazione di Giunta Regionale n. 1907 del 12/11/2018;
- tengono conto delle peculiari caratteristiche ordinamentali e funzionali dell'Agenzia e dell'assetto della sua struttura direzionale e organizzativa;
- sono da ritenersi conformi alle richiamate disposizioni contrattuali e rispondenti alle esigenze funzionali e organizzative dell'Agenzia;

Ritenute condivisibili le seguenti finalità da raggiungere nella revisione dell'istituto delle posizioni organizzative:

- rafforzare il ruolo delle posizioni organizzative, tenuto conto che ai responsabili delle stesse possono essere delegate competenze comprese nelle funzioni dirigenziali, con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna, ai sensi dell'art.17 comma 1 bis del D.lgs. 165/2001, dell'art. 15 comma 2 del CCNL 21/5/18, dell'art.5 comma 6 dello Statuto dell'Agenzia e dell'art. 11 del Regolamento di Organizzazione dell'Agenzia;
- aumentare la flessibilità nella definizione dell'assetto delle posizioni organizzative all'interno delle strutture valorizzandone l'apporto al rafforzamento complessivo dell'organizzazione;
- nell'ambito dei criteri per il conferimento dell'incarico riconoscere, in particolare, in sede di prima applicazione dei nuovi criteri, adeguata rilevanza all'esperienza di servizio maturata, valutata positivamente;
- tenere conto, nell'ambito del sistema di graduazione, della complessità e rilevanza delle responsabilità gestionali di ciascuna posizione organizzativa e delle eventuali deleghe dirigenziali;
- garantire la massima partecipazione alle selezioni;

Dato atto che:

- il sistema di classificazione e graduazione delle Posizioni Organizzative è stato trasmesso con mail del 28/03/2019 prot.n. LV/2019/16308 all'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Emilia- Romagna e che lo stesso ha validato detto sistema con decisione del 28/03/2019 - verbale PG/2019/0307635, evidenziando *“la necessità di osservare una maggiore coerenza lessicale e sostanziale con i fattori di pesatura di cui all'art. 15 del CCNL e l'esigenza di considerare tra i requisiti di copertura della posizione, le valutazioni di performance dei candidati in ossequio alle previsioni del lgs. N. 150/09, art.25”*;
- le osservazioni formulate dall'OIV sono state sostanzialmente accolte;

Ritenuto pertanto opportuno e necessario disporre in conseguenza;

Richiamati:

- il D.lgs. n. 196 del 30/6/2003 “Codice in materia di protezione dei dati personali” e ss.mm.ii.;
- il D.lgs. n. 33 del 14/03/2013 “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni” e ss.mm.ii.;
- la Legge n. 190 del 6/11/2012 recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”;
- Il Piano triennale per la prevenzione della Corruzione 2019-2021 dell'Agenzia regionale per il lavoro, approvato con determinazione n.99 del 31/01/2019;
- la deliberazione di Giunta Regionale n. 486 del 10/04/17 avente ad oggetto “Direttiva di indirizzi interpretativi per l'applicazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal D. Lgs. n. 33 del 2013. Attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2017-2019”, confluita nell'allegato D parte integrante del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione. Aggiornamento 2019-2021 approvato con deliberazione di Giunta Regionale n.122 del 28/1/19 e ss.mm.ii.;

Atteso che nei confronti della sottoscritta non sussistono situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale, ex art.6 bis della L.241/1990;

Attestata la regolarità amministrativa del presente atto;

DETERMINA

per le motivazioni indicate in premessa e qui integralmente richiamate:

- 1) di adottare i criteri generali per la gestione dell'istituto delle Posizioni Organizzative dell'Agenzia per il Lavoro, come riportato nell'allegato A parte integrante e sostanziale del presente atto;
- 2) di precisare che, in analogia a quanto previsto dalla Regione Emilia-Romagna, la disciplina di cui all'allegato A sarà applicata in via sperimentale per 3 anni fatta salva la possibilità di rivederla e perfezionarla anche anticipatamente sulla base dei risultati conseguiti;
- 3) di adottare la metodologia per la graduazione delle Posizioni Organizzative come riportato nell'allegato B parte integrante e sostanziale del presente atto;
- 4) di trasmettere il presente atto al Dirigente del Servizio Affari Generali, Bilancio e Risorse Umane per il seguito di competenza, ai Direttori Generali Risorse, Europa, innovazione e istituzioni e Economia della Conoscenza, del Lavoro e dell'Impresa, ai Dirigenti dei Servizi regionali Amministrazione e Gestione, Sviluppo delle risorse umane e organizzazione e ICT Regionale, alle Organizzazioni Sindacali e ai Dirigenti dell'Agenzia.

ALLEGATO A)

CRITERI GENERALI PER LA GESTIONE DELL'ISTITUTO DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE (PO) DELL'AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO EMILIA-ROMAGNA.

1. Tipologie e caratteristiche

1.1. Le PO istituite nell'Agenzia corrispondono alle seguenti tipologie previste dall'art. 13 c. 1 del CCNL 21/05/2018:

- a) PO di direzione: per lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa, con possibilità di attribuire anche la direzione o il coordinamento di altre unità organizzative;
- b) PO di alta professionalità: per lo svolgimento di prevalenti attività con contenuti di alta professionalità richiedenti elevata competenza specialistica quali il coordinamento di più unità organizzative, anche unitamente alla responsabilità diretta di unità organizzative o lo svolgimento di particolari ruoli/funzioni tecnico-specialistiche connesse o meno alla direzione o al coordinamento di unità organizzative.

1.2. Le PO ascrivibili alle tipologie di cui alle lettere a) e b) del punto precedente sono articolate in tre fasce di complessità comportanti le differenti retribuzioni di posizione sotto indicate:

Direzione		Alta professionalità	
complessità 1 (1D)	€ 15.500	complessità 1 (1AP)	€ 15.000
complessità 2 (2D)	€ 14.000	complessità 2 (2AP)	€ 13.500
complessità 3 (3D)	€ 11.500	complessità 3 (3AP)	€ 11.000

1.3. L'assegnazione alla rispettiva fascia di complessità avviene a seguito dell'attribuzione di un punteggio determinato sulla base dei criteri di graduazione adottati dall'Agenzia a seguito di apposito confronto ai sensi dell'art. 5 c. 3 lett. e) del CCNL 21/05/2018.

1.4. In via transitoria e fino all'applicazione dei suddetti criteri di graduazione, le PO i cui incarichi, originariamente conferiti dalla Provincia o dalla Città Metropolitana, sono stati confermati dall'Agenzia da ultimo con determinazione del Direttore n. 1304 del 14/12/2018, sono assegnate alla fascia di complessità 2 (02D) alla quale corrisponde una retribuzione di posizione pari a € 10.212,68 come previsto dai criteri generali approvati con determina del Direttore n. 417 del 23/05/2017, secondo gli accordi intercorsi con le Organizzazioni sindacali e la RSU richiamati nell'apposita nota a verbale inserita nel contratto integrativo 2018 sottoscritto il 20/12/2018.

2. Criteri generali e procedura per l'istituzione e modifica delle PO

2.1. Il Direttore dell'Agenzia istituisce, modifica o sopprime le posizioni organizzative sulla base delle proposte formulate dai Dirigenti (nelle quali sono contenuti la denominazione, la tipologia e la descrizione delle singole PO) a seguito dell'approvazione o modifica degli assetti organizzativi dei rispettivi Servizi.

2.2. Per la graduazione delle PO l'Agenzia adotta una propria metodologia, sulla scorta di quanto approvato in materia dalla Regione Emilia-Romagna.

2.3. Per la descrizione delle PO si utilizza lo schema tipo allegato.

3. Retribuzione di risultato

3.1. Il sistema di valutazione dei risultati conseguiti dal titolare di incarico di PO e la corrispondente quantificazione della correlata retribuzione sono definiti, nel rispetto delle previsioni del Contratto nazionale, nell'ambito del più generale sistema di misurazione e valutazione del personale dell'Ente, i cui criteri generali sono oggetto di confronto sindacale come stabilito dall'art. 5 c. 3 lett. b) del CCNL 21/05/2018. I criteri generali per la determinazione della retribuzione di risultato dei titolari di PO sono oggetto di contrattazione decentrata integrativa ai sensi dell'art. 7 comma 4 del CCNL 21/5/18.

3.2. Per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato delle PO viene destinata una quota delle risorse complessivamente finalizzate all'erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le PO, in coerenza con le indicazioni del CCNL (almeno pari al 15% del fondo destinato alle PO).

3.3. Le risorse destinate alla retribuzione di posizione, eventualmente non utilizzate nell'anno di riferimento, potranno confluire, in tutto o in parte, nella quota di fondo destinata alla retribuzione di risultato.

4. Requisiti per l'affidamento degli incarichi di PO

4.1. Fermi restando i requisiti previsti dai contratti collettivi nazionali, il conferimento dell'incarico di responsabile di PO è subordinato al possesso dei seguenti requisiti:

a) inquadramento nella categoria D;

b) specifico diploma di laurea e/o abilitazione professionale e/o iscrizione ad ordine professionale, se ciò è espressamente richiesto nella scheda di descrizione della PO o, in alternativa, adeguata esperienza professionale maturata nello specifico ambito di attività.

4.2. Il conferimento di incarico di responsabile di PO non è compatibile con un rapporto di lavoro part-time; i dipendenti in posizione di part-time che si candidano per la copertura di una PO, devono presentare contestualmente la dichiarazione di accettazione della trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno, avente stessa decorrenza dell'incarico.

4.3. Nel caso in cui una PO si renda vacante (esclusi i casi di assenza durante i quali i titolari conservano il diritto alla corresponsione della retribuzione di posizione) è possibile conferire l'incarico ad interim ad un altro titolare di PO nell'ambito dello stesso Servizio.

4.4. La durata dell'incarico ad interim non può eccedere quella dell'incarico principale.

4.5. Per la durata dell'incarico ad interim, al titolare è riconosciuta, nell'ambito della retribuzione di risultato, un ulteriore importo la cui misura è pari al 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la PO oggetto dell'incarico ad interim.

4.6. Al di fuori dei casi di conferimento di incarichi ad interim, i responsabili di PO sono tenuti a garantire la sostituzione di altri responsabili temporaneamente assenti.

5. Criteri generali e procedura per il conferimento dell'incarico

- 5.1. Gli incarichi di responsabile PO sono conferiti a seguito di apposite procedure, rese note nel sito Internet/Intranet dell'Agenzia. Tale forma di pubblicità può non essere prevista nei casi di rinnovo o proroga dell'incarico in capo al medesimo dipendente e/o di processi di riorganizzazione comportanti una diversa articolazione delle PO in corso di validità degli incarichi. In sede di prima applicazione delle disposizioni di cui all'art. 13 comma 3 del CCNL 21/5/18 si può inoltre prescindere dalla pubblicizzazione e disporre il rinnovo di incarichi di responsabile di PO in atto fino alla loro naturale scadenza.
- 5.2. Le procedure di cui al punto 5.1 devono essere svolte nel rispetto delle seguenti indicazioni generali:
- i tempi per la presentazione delle candidature devono essere pari almeno a 5 giorni lavorativi, estendibili fino ad un massimo di 10 giorni lavorativi se il numero delle PO pubblicizzate è superiore a 15;
 - l'introduzione del limite massimo di 3 domande per ogni candidato, fermo restando il possesso dei requisiti richiesti;
 - la durata della procedura di selezione dalla data d'inizio della raccolta delle candidature alla data di adozione dell'atto di conferimento dell'incarico deve essere di norma non superiore a 90 giorni;
 - le procedure selettive seguono metodologie finalizzate all'individuazione, esclusivamente, di un solo candidato e non danno esito a graduatorie o a idoneità;
 - il Dirigente espleta le procedure selettive e comunica al Direttore i nominativi da incaricare;
 - la durata massima dell'incarico è di 3 anni e, di norma, non inferiore a un anno.
- 5.3. Il Servizio dell'Agenzia competente in materia di personale è responsabile di:
- definire e adottare sulla base delle indicazioni del Direttore e dei Dirigenti, gli atti della procedura di conferimento degli incarichi (format degli avvisi, informazioni minime e tempi, format delle candidature, metodologia e strumenti per la valutazione dei candidati, ecc.);
 - gestire tutti gli adempimenti legati allo svolgimento delle procedure di selezione secondo le indicazioni generali e i criteri di dettaglio definiti d'intesa con i Dirigenti interessati;
 - comunicare, tempestivamente, ai Dirigenti dell'Agenzia il ricevimento di candidature da parte di collaboratori assegnati ad essi e, se il conferimento dell'incarico di PO comporta l'assegnazione ad un altro Servizio, per concordare le modalità di passaggio finalizzate a salvaguardare la funzionalità della struttura di provenienza; in questo ultimo caso i Dirigenti interessati possono concordare anche periodi di presenza in alternanza tra le strutture, per la durata convenuta;
 - predisporre gli atti di conferimento delle PO; nel caso il Direttore, su indicazione del Dirigente interessato, non individui alcun candidato idoneo ad una PO pubblicizzata, motiva la mancata assegnazione dell'incarico in un proprio atto che comunica ai candidati e al responsabile della struttura interessata. Nelle selezioni avviate in prima applicazione dei presenti criteri generali,

a parità di valutazione dei candidati, verrà riconosciuta preferenza, nell'attribuzione dell'incarico, a coloro che vantano, nello specifico ambito, una maggiore esperienza di servizio valutata positivamente presso l'Agenzia, le Province e la Città Metropolitana di Bologna.

- 5.4. Il conferimento di un incarico comporta l'assegnazione del dipendente al Servizio in dipendenza del quale è istituita la PO.
- 5.5. Possono essere conferiti incarichi di PO al personale regionale o di altri enti, in posizione di comando o distacco, secondo quanto previsto nella convenzione o accordo che regola il comando/distacco.

6. Cessazione anticipata degli incarichi

- 6.1. La revoca anticipata dell'incarico per valutazione negativa, che si attiva secondo le modalità definite dal sistema di valutazione dei risultati, non dà diritto al mantenimento della retribuzione di posizione.
- 6.2. L'incarico si intende altresì cessato, con pari decorrenza, a seguito di:
 - conferimento di altro incarico di PO;
 - concessione al dipendente dell'aspettativa ex art. 19 della LR 43/2001;
 - concessione al dipendente di aspettativa per dottorato di ricerca;
 - concessione al dipendente di altra aspettativa non retribuita per uno o più periodi consecutivi complessivamente superiori a 6 mesi, fermo restando l'esclusione a tale effetto degli istituti di tutela della maternità e paternità.

In quest'ultimo caso l'incarico si intende cessato al compimento dei sei mesi di aspettativa non retribuita.

- 6.3. L'incarico può essere concluso prima della scadenza dal Direttore su richiesta motivata del dipendente.
- 6.4. Le cessazioni anticipate di cui ai precedenti punti 6.2 e 6.3 non danno luogo a meccanismi di salvaguardia retributiva.

POSIZIONE ORGANIZZATIVA
SCHEDA DI DESCRIZIONE

Dati generali		
Denominazione		
Codice		
Tipologia	D (funzioni di direzione)	
	AP (Attività con contenuti di alta professionalità)	
Fascia di complessità	PO di Direzione (D)	
	Complessità 1 (1D)	Retribuzione di posizione annua pari a Euro 15.500,00
	Complessità 2 (2D)	Retribuzione di posizione annua pari a Euro 14.000,00
	Complessità 3 (3D)	Retribuzione di posizione annua pari a Euro 11.500,00
	PO di Alta professionalità (AP)	
	Complessità 1 (1AP)	Retribuzione di posizione annua pari a Euro 15.000,00
	Complessità 2 (2AP)	Retribuzione di posizione annua pari a Euro 13.500,00
	Complessità 3 (3AP)	Retribuzione di posizione annua pari a Euro 11.000,00
Sede di lavoro		

Collocazione organizzativa		
Direzione generale / Agenzia / Istituto	AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO	
Eventuale Servizio		
Ambito d'intervento		
Finalità		
Attività principali		
Titoli richiesti		
Diploma di laurea		Requisito
		Elemento di valutazione
Titoli di Servizio	Esperienza almeno quinquennale maturata nello specifico settore di attività	Requisito (alternativo al titolo di studio)
		Elemento di valutazione
Specializzazione post laurea	(indicare il tipo di specializzazione e l'eventuale tematica di approfondimento)	Requisito
		Elemento di valutazione
Abilitazione	(indicare il tipo di abilitazione dall'elenco delle codifiche SAP)	Requisito
		Elemento di valutazione
Iscrizione ad albi o ordini professionali	(indicare l'albo o l'ordine professionale dall'elenco delle codifiche SAP)	Requisito
		Elemento di valutazione

<i>SOFT-SKILLS RICHIESTE</i>	
• Scegliere le principali (Min 2 - Max 5) - Per ogni soft skills scelta, attribuire il valore atteso	
SOFT-SKILLS	Valore atteso (1. Normale - 2. Alto - 3. Molto Alto)
COMPETENZE GESTIONALI – DI REALIZZAZIONE	
<p>Orientamento ai risultati E' la capacità di porsi in modo realistico delle mete ed attivarsi con consapevolezza nel perseguirle. E' l'interesse a lavorare bene e a misurarsi con standard d'eccellenza: da un lato come impegno costante a migliorare la propria performance (interesse soggettivo), dall'altro come impegno a raggiungere gli obiettivi assegnati nei tempi prestabiliti (interesse oggettivo)</p>	
<p>Spirito di iniziativa Predisposizione ad agire. Iniziativa a fare più di quanto richiesto dalla mansione o dalle aspettative inerenti il ruolo occupato. Proattività (allo scopo di migliorare/perfezionare i risultati o evitare problemi o trovare nuove opportunità). Capacità di superare i limiti richiesti dal lavoro e di coinvolgere gli altri nel miglioramento della propria attività e del lavoro. Tale capacità implica persistenza, tenacia, risolutezza</p>	
<p>Stesura di rapporti e relazioni Capacità di esprimersi in forma scritta, strutturando l'esposizione del contenuto secondo un'impostazione logica che focalizzi i punti essenziali, che dia evidenza dello stato di avanzamento lavori, del grado di raggiungimento degli obiettivi, dello stato di fatto di particolari temi/situazioni</p>	
<p>Flessibilità operativa Saper applicare le regole/procedure in modo flessibile tenendo conto della peculiarità della situazione per poter raggiungere un obiettivo di più vasta portata</p>	
<p>Pianificazione e organizzazione E' la capacità di identificare obiettivi e priorità, di organizzare le risorse e di distribuire le responsabilità in modo appropriato ed efficiente. Significa essere in grado di programmare ed implementare attività di diverso genere, di ottimizzare costi e ricavi, di gestire in maniera efficace le risorse assegnate, di mantenere gli impegni e le scadenze e di valutare l'efficacia del lavoro svolto. In maniera più precisa pianificare significa formulare previsioni, stabilire obiettivi e strategie appropriate per raggiungerli. Chi si occupa di pianificazione riesce facilmente a formulare budget, a programmare e ad implementare procedure. Così la capacità organizzativa può essere vista come l'attitudine a identificare le funzioni lavorative chiave per raggiungere i risultati richiesti e a utilizzare specifici metodi organizzativi (delega, risorse in outsourcing, ecc...) per conseguire gli obiettivi indicati. La competenza di pianificazione e organizzazione indica anche il grado di attenzione del soggetto verso la qualità/quantità del lavoro da svolgere.</p>	
<p>Strategia E' la capacità di identificare la direzione che l'impresa deve seguire in un contesto competitivo complesso, riferendosi a vision e prospettive di medio e lungo termine. Le persone che pensano strategicamente collegano gli scopi dell'organizzazione alle attività svolte; identificano le vie per far incontrare le competenze dell'organizzazione con quelle richieste dal contesto competitivo esterno; promuovono l'utilizzo appropriato di risorse e capacità richieste dall'organizzazione per raggiungerne gli obiettivi; influenzano le scelte operative dell'organizzazione, evidenziando le implicazioni delle scelte compiute.</p>	
COMPETENZE RELAZIONALI	
<p>Disponibilità ai rapporti interdisciplinari (Integrazione) Implica il desiderio di capire gli altri. La sensibilità interpersonale è alla base della capacità comunicativa e si manifesta attraverso la comprensione delle cause degli atteggiamenti e dei modelli di comportamento o dei problemi degli altri e quindi attraverso la capacità di rispondervi adeguatamente</p>	
<p>Comunicazione verbale Capacità di esprimere con chiarezza ed efficacia il proprio pensiero. Alla base della capacità di persuasività e di influenza e fondamento della capacità di negoziazione, intesa come abilità ad orientare, stimolare individui o gruppi di nel risolvere i conflitti e/o ricercare soluzioni di reciproco interesse</p>	
<p>Team work Implica la propensione e la capacità di lavorare in collaborazione con gli altri, di essere parte di un gruppo piuttosto che lavorare da soli o in competizione. Capacità di stabilire contatti con gli altri soggetti per arrivare a dei risultati che vanno oltre la somma dei singoli contributi. La capacità di cooperare con gli altri implica il desiderio di comunicare in maniera trasparente e di collaborare e interagire comprendendo le reciproche posizioni rispetto ad un problema o attività lavorativa. Un alto grado di cooperazione potrebbe consentire alla persona di conoscere cose nuove, di entrare in nuovi campi di attività e di specializzarsi in compiti diversi dal proprio.</p>	
<p>Orientamento al cliente Capacità di individuare, comprendere e soddisfare le esigenze dei clienti, interni ed esterni all'organizzazione. La sensibilità interpersonale è un fattore importante per stabilire rapporti di fiducia con il cliente. Come altrettanto importante</p>	

risultano essere fattori quali la capacità di ascolto, di aiuto e comunicazione. L'orientamento al cliente è una competenza che consente di prevedere i reali bisogni del cliente e di adoperarsi per soddisfarli.	
Negoziazione Capacità di sfruttare i margini di trattativa esistenti per raggiungere un risultato positivo in tutte le situazioni di competizione e confronto, orientandosi alla soddisfazione degli attori coinvolti	
Leadership La leadership è l'abilità di dirigere e condurre gli altri e le organizzazioni verso mete definite. Il leader che ispira fiducia padroneggia il contesto dove si trova ad operare; promuove l'innovazione e nuove visioni laddove regna lo status quo; trascina gli altri verso obiettivi ambiziosi; sviluppa le capacità delle persone e le motiva a raggiungere risultati personali e di carriera sempre	
COMPETENZE COGNITIVE - INTELLETTUALI	
Problem – solving Capacità di analizzare ed interpretare gli elementi utili all'identificazione e all'applicazione di soluzioni efficaci anche in situazioni problematiche. Prevede capacità di analisi di un problema (scomponendolo in segmenti essenziali), capacità di sintesi e proposta di soluzioni	
Innovatività Approccio ai problemi caratterizzato da libertà di comporre in modo diverso dati di natura omogenea. Ricerca ed elaborazione di idee innovative e soluzioni originali. Capacità di operare intellettualmente, a fronte di vincoli dati, in modo da saper compiere una "ristrutturazione del campo" che permetta di esplorare nuove possibilità nella soluzione del problema	
Raccolta ed elaborazioni di informazioni Attenzione ad avere informazioni esatte per definire un problema, individuare nuove idee progettuali, migliorare sistemi gestionali in atto	
COMPETENZE DI EFFICACIA PERSONALE	
Autocontrollo Capacità di conservare il controllo delle proprie emozioni e di evitare comportamenti negativi di fronte all'opposizione ed alla ostilità degli altri o in situazioni di lavoro emotive stressanti. La persona capace di autocontrollo tollera con facilità le situazioni conflittuali e/o non definite e mantiene un comportamento stabile anche nei momenti di difficoltà.	
Fiducia in sé E' la convinzione di poter assolvere un compito, di assumere decisioni o di convincere gli altri soprattutto in situazioni critiche o di reagire costruttivamente agli insuccessi (autoefficacia personale nell'ambito lavorativo)	
Flessibilità Capacità e volontà di adattarsi e di lavorare efficacemente in un'ampia gamma di situazioni o con persone e gruppi diversi. La capacità di comprendere ed apprezzare i punti di vista differenti, di adattarsi alle nuove situazioni e di cambiare o ad accettare facilmente i cambiamenti dell'organizzazione o dei compiti assegnati. Chi è dotato della caratteristica di flessibilità lavorativa è in grado di collaborare con persone o gruppi diversi, senza scompensarsi e di accogliere e valorizzare appropriatamente i punti di vista diversi dal proprio. E' aperto alle novità	
Impegno verso l'organizzazione Capacità e volontà di allineare i propri comportamenti alle necessità, alle priorità e agli obiettivi della propria organizzazione. Tale impegno richiede una consapevolezza organizzativa (in termini di comprensione delle principali finalità e linee di sviluppo dell'organizzazione oltre che le linee di potere)	
Resilienza Capacità di una persona di affrontare e superare un evento traumatico o un periodo di difficoltà, compresi i cambiamenti organizzativi	
Affidabilità Capacità di un collaboratore di garantire continuità nella sua prestazione di fornire un risultato di qualità	
Persistenza E' la capacità di impegnarsi con costanza nel completare un lavoro o nell'eseguire i compiti lavorativi assegnati. La persona persistente è in grado di riconoscere le circostanze che richiedono l'adozione di comportamenti flessibili per raggiungere la soluzione di un problema. L'assiduità nello svolgere il lavoro e la fermezza mantenuta nel conseguire i risultati lavorativi previsti per la posizione segnalano che l'individuo ha un alto livello di persistenza. Al contrario, la scarsa stabilità, la mutevolezza, la volubilità e la leggerezza del soggetto, indicano una bassa capacità di portare a termine gli incarichi che richiedono senso di responsabilità	
Precisione e disciplina Per precisione e disciplina si intende la capacità delle persone di apportare nel mondo del lavoro e dell'organizzazione ordine e prevedibilità. Questa capacità caratterizza le persone diligenti, che prediligono pianificare le attività e dare	

forma e struttura alle situazioni caotiche e disordinate		
Resistenza allo stress E' la capacità di comportarsi in maniera appropriata, rispondendo con calma, elasticità, efficienza ed efficacia, alle circostanze e situazioni lavorative che generano tensione ed inquietudine. La persona resistente allo stress, reagisce alla pressione lavorativa controllandosi e non perdendo di vista le priorità. E' capace di gestire costruttivamente le critiche che gli sono rivolte e non trasmette agli altri le proprie tensioni. Una forte stabilità emotiva segnala che il soggetto è in grado di resistere con calma ed equilibrio alle situazioni stressanti.		
Sensibilità alla formazione E' il desiderio individuale di apprendere e conoscere cose sempre nuove e diverse. Indica anche la propensione del singolo a farsi coinvolgere in processi di apprendimento formali o informali finalizzati a trasmettere nuove informazioni, conoscenze, procedure, metodologie, teorie, ecc. da utilizzare per lo sviluppo personale e dell'organizzazione		
COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI RICHIESTE		
<ul style="list-style-type: none"> • Scegliere le principali (Min 2 - Max 5) • Per ogni competenza tecnico professionale scelta, attribuire il valore atteso 		
Area	Ambiti operativi	Capacità – Essere in grado di:
		Valore atteso (1. Normale 2. Alto 3. Molto Alto)
COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE	Gestione di strumenti ed eventi comunicativi	<p>Analizzare il fabbisogno comunicativo e identificare gli obiettivi da perseguire mediante le metodologie correnti</p> <p>Concorrere alla progettazione di piani di comunicazione anche complessi sulla base delle strategie prefigurate</p> <p>Gestire piani e progetti di comunicazione e le conseguenti attività di monitoraggio e verifica dell'efficacia delle azioni intraprese</p> <p>Redigere contenuti comunicativi adottando gli stili adeguati al contesto e ai destinatari</p> <p>Predisporre la raccolta e l'organizzazione delle informazioni attraverso reti e strumentazioni informative per soddisfare le richieste dell'utenza</p>
COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE	Ideazione grafica e realizzazioni editoriali	<p>Studiare e analizzare il prodotto da rappresentare in coerenza con le esigenze del committente</p> <p>Elaborare una prima bozza del progetto grafico, selezionando le modalità di rappresentazione del testo e delle immagini</p> <p>Ideare una prima bozza del progetto multimediale, individuando le componenti tecniche e le soluzioni grafiche specifiche</p> <p>Coordinare la realizzazione del prodotto grafico e/o multimediale in base alle disponibilità di tipo economico e tecniche</p> <p>Monitorare lo stato di avanzamento del progetto e verificandone anche la qualità</p>
COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE	Supporto alle pubbliche relazioni	<p>Fornire supporto alle strutture nella gestione delle relazioni a livello internazionale nazionale e nella concertazione con gli enti locali</p> <p>Facilitare la comunicazione tra i diversi livelli istituzionali, attraverso attività di segreteria tecnica di incontri, tavoli congiunti, conferenze</p> <p>Collaborare all'individuazione di opportunità per favorire interventi interistituzionali e interterritoriali</p> <p>Supportare le strutture nelle iniziative volte alla promozione e diffusione dell'azione regionale favorendo l'ascolto e il coinvolgimento della società civile e delle sue rappresentanze.</p>
ECONOMICA FINANZIARIA	Analisi finanziaria	<p>Assicurare l'elaborazione e l'analisi dei dati economico-finanziari a supporto dei processi decisionali dell'ente</p> <p>Presidiare lo sviluppo e l'aggiornamento del sistema informativo contabile e del datawarehouse per l'analisi finanziaria</p> <p>Organizzare la reportistica e le procedure per l'utilizzo dei dati e per la trasmissione delle informazioni alle altre direzioni generali, Pubbliche amministrazioni o altri soggetti pubblici o privati per l'adempimento di disposizioni normative, protocolli d'intesa, accordi interistituzionali</p> <p>Analizzare ed elaborare i dati economico-finanziari riferiti ad Enti del territorio della Regione, produrre il conto consolidato regionale e le altre analisi riferite al territorio</p>
ECONOMICA FINANZIARIA	Bilancio e contabilità	<p>Collaborare all'impostazione e alla definizione della manovra di bilancio, effettuando sistematicamente i controlli necessari per assicurare gli equilibri di bilancio</p> <p>Gestire le attività propedeutiche alla predisposizione del bilancio di previsione annuale e pluriennale, consuntivo e provvedimenti di variazione e assestamento</p> <p>Effettuare le verifiche e i controlli sistematici sui conti correnti e di deposito intestati alla Regione, sulla liquidità di cassa e sull'applicazione della convenzione di tesoreria</p> <p>Effettuare i controlli contabili-finanziari sui progetti di legge aventi implicazioni sul bilancio regionale e sui bilanci di enti regionali per l'espressione dei pareri di congruità</p> <p>Monitorare e controllare le operazioni attivate con il sistema creditizio, accensione e gestione mutui e altre operazioni di natura finanziaria per il ricorso al mercato</p>

ECONOMICA FINANZIARIA	Contabilità e controllo	<p>Fornire supporto nell'applicazione e rispetto dei principi e criteri del sistema normativo contabile nell'ambito di riferimento</p> <p>Controllare i provvedimenti complessi per l'espressione del parere di regolarità contabile e/o il visto di riscontro degli equilibri economico-finanziari e gli altri documenti aventi implicazioni contabili proponendo le modifiche necessarie per garantire la loro correttezza e la legittimità</p> <p>Collaborare alla pianificazione dei titoli di pagamento e dei provvedimenti di spesa in relazione alle effettive disponibilità di cassa, al rispetto del Patto di stabilità e alle priorità strategiche prefissate</p> <p>Presidiare i procedimenti contabili di competenza predisponendo i provvedimenti amministrativi complessi e assicurando la coerenza delle diverse fasi</p> <p>Svolgere attività ispettive e di verifica contabili previste dalla normativa vigente</p>	
ECONOMICA FINANZIARIA	Controllo di gestione	<p>Supportare l'applicazione del sistema di controllo di gestione nel proprio ambito di riferimento</p> <p>Assicurare il flusso informativo periodico</p> <p>Elaborare reportistiche utili al monitoraggio delle variabili economiche rilevanti e in base alle richieste avanzate</p> <p>tradurre valutazioni di aggiornamenti e scostamenti delle variabili economiche in un coerente processo di ridefinizione delle risorse assegnate</p>	
FUNZIONALE	Coordinamento servizi operativi	<p>Provvedere al coordinamento e alla gestione dei servizi erogati dai centri operativi per il soddisfacimento delle esigenze dell'amministrazione (centro spedizioni, depositi, centralino telefonico, portinerie, anticamera di Giunta, responsabili di palazzo, garage e autisti)</p> <p>Collaborare per la definizione delle procedure tecniche e gestionali al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi</p> <p>Curare l'organizzazione del personale operante nei centri operativi</p>	
FUNZIONALE	Gestione beni mobili ed immobili e relativa manutenzione	<p>Progettare o collaborare alla definizione logistica degli spazi funzionali alle diverse strutture regionali, producendo i layout degli uffici</p> <p>Coordinare e organizzare la consegna di materiali, attrezzature tecniche e arredo alle strutture regionali richiedenti</p> <p>Redazione ed aggiornamento dell'archivio grafico informatizzato della logistica</p> <p>Programmare le attività di manutenzione ordinaria e supportare gli interventi straordinari</p> <p>Supportare la realizzazione dei sopralluoghi, controlli e verifiche tecniche</p>	
FUNZIONALE	Gestione delle attività di assistenza tecnica e di segreteria	<p>Coordinare le attività di segreteria e di supporto alla struttura di riferimento (iter atti, gestione del personale), organizzando gli impegni e gestendo le richieste in base a priorità ed urgenze</p> <p>Gestire il flusso delle comunicazioni e garantire il collegamento informativo tra le strutture interne ed esterne</p> <p>Esaminare e predisporre la documentazione, svolgendo anche specifiche ricerche, in vista di eventi (riunioni, seminari, ecc..) e/o scadenze</p> <p>Supportare la partecipazione ad incontri, ed eventi istituzionali organizzando le diverse esigenze anche logistiche e individuare le soluzioni ad eventuali impedimenti</p>	
FUNZIONALE	Valutazione del rischio e misure di prevenzione e protezione	<p>Collaborare al processo di valutazione dei rischi</p> <p>Redigere il Documento di Valutazione dei Rischi e curarne l'aggiornamento</p> <p>Individuare e coordinare le più idonee misure tecniche, organizzative e procedurali di sicurezza riferite a ciascun tipo di attività, finalizzate alla salvaguardia della salute dei lavoratori</p> <p>Organizzare le attività di sorveglianza sanitaria</p> <p>Supportare la rilevazione del fabbisogno informativo e formativo e contribuire alla progettazione e organizzazione delle attività corsuali in materia di igiene e sicurezza</p>	
GIURIDICO - AMMINISTRATIVA	Assistenza giuridica agli organi assembleari	<p>Predisporre documentazione giuridico-amministrativa di supporto</p> <p>Organizzare e gestire le sedute di commissioni e di aula, udienze conoscitive, incontri, seminari</p> <p>Resocontare in aula e verbalizzare lavori delle commissioni assembleari, riunioni e conferenze capo gruppo etc.</p> <p>Predisporre, conservare e archiviare la documentazione relativa alla resocontazione e rubricazione degli argomenti trattati nelle Commissioni e in aula (controlli e verifiche, rapporti con l'utenza interessata e relativi servizi di stampa)</p>	
GIURIDICO - AMMINISTRATIVA	Attività ispettive	<p>Coordinare le attività di controllo sul territorio pianificando tempi risorse e modalità</p> <p>Rilevare le eventuali irregolarità individuando le misure da intraprendere in base alle disposizioni normative e alle linee guida</p> <p>Redigere il verbale tenendo conto degli elementi accertati e dei vincoli normativi</p> <p>Effettuare le attività connesse ai successivi adempimenti procedurali</p> <p>Adottare le misure necessarie per reprimere i comportamenti illegittimi</p>	

GIURIDICO - AMMINISTRATIVA	Contrattualistica pubblica	Supportare la definizione dei possibili strumenti d'acquisto da attivare in relazione alle diverse categorie merceologiche alla luce di opportune ricerche di mercato Coadiuvere le procedure di rilevazione dei fabbisogni di approvvigionamento di beni e servizi, individuando la modalità di acquisto più adatta Istruire le procedure d'acquisto anche attraverso l'utilizzo degli strumenti informatici e dei principali applicativi della piattaforma di intermediazione digitale e delle soluzioni tecnologiche per l'e-procurement Gestire gli aspetti organizzativi e procedurali relativi ai processi di acquisizione di beni e servizi Curare gli aspetti connessi all'esecuzione dei contratti	
GIURIDICO - AMMINISTRATIVA	Diritto del lavoro	Gestire le procedure connesse all'acquisizione di personale Predisporre, coordinare e contribuire alle attività connesse alla costituzione del rapporto di lavoro secondo la disciplina specifica del tipo di contratto individuale (a tempo indeterminato, a tempo determinato; collaborazioni coordinate continuative, ecc.) Gestire gli adempimenti connessi allo svolgimento e cessazione del rapporto di lavoro (trasformazioni in part-time, telelavoro, passaggi di categoria, ecc.) Supportare le relazioni sindacali Supportare la progettazione normativa, organizzativa e procedurale di istituti connessi al rapporto di lavoro	
GIURIDICO - AMMINISTRATIVA	Diritto e politiche comunitarie e internazionali	Ricerca, raccogliere, selezionare e diffondere informazioni riguardanti le funzioni e iniziative delle Istituzioni europee e delle altre regioni d'Europa ai soggetti interessati Approfondire le nuove disposizioni europee al fine di individuare le implicazioni nel proprio settore di competenza Partecipare all'ideazione e alla predisposizione di piani settoriali per la realizzazione di programmi europei. Supportare l'applicazione della normativa per la corretta gestione economica, finanziaria e di rendicontazione dei fondi comunitari Predisporre documenti tecnici e informativi su paesi esteri e regioni partner	
GIURIDICO - AMMINISTRATIVA	Diritto e procedure della p.a.	Predisporre, coordinare e contribuire allo svolgimento delle diverse fasi dei procedimenti amministrativi Redigere atti amministrativi anche complessi Fornire consulenza giuridica attraverso lo studio della tematica da approfondire, la redazione di pareri e il supporto nella scelta delle soluzioni giuridico-amministrative da attuare	
GIURIDICO - AMMINISTRATIVA	Drafting legislativo	Approfondire il quadro normativo di riferimento in cui il progetto di legge o regolamento si inserisce Valutare le implicazioni derivanti dall'applicazione e dall'interpretazione della proposta di legge o regolamento Redigere la proposta di legge o regolamento coerentemente con le corrette tecniche normative	
GIURIDICO - AMMINISTRATIVA	Gestione di aspetti legali	Supportare l'istruttoria relativa alle controversie promosse da e/o contro l'Ente nelle varie fasi del processo in raccordo con le strutture centrali competenti e/o con i legali incaricati. Redigere le osservazioni di fatto e/o di diritto, fornendo suggerimenti in ordine alle scelte operative più opportune Svolgere funzioni di rappresentanza e difesa dell'Ente in giudizio	
GIURIDICO - AMMINISTRATIVA	Gestione economica e previdenziale del personale	Provvedere alla predisposizione degli atti relativi al trattamento economico, assistenziale, previdenziale e assicurativo del personale ed all'espletamento dei collegati adempimenti di natura fiscale e contributiva Gestire le attività connesse alla elaborazione e liquidazione delle retribuzioni in base alle differenti tipologie di contratti di lavoro presenti, definizione dei conguagli e aggiornamenti retributivi Istruire, controllare e predisporre le attività amministrative e contabili connesse al trattamento pensionistico (ricongiunzioni, riscatto, calcolo del trattamento pensionistico), alla liquidazione dell'indennità di fine rapporto e sovvenzione prestiti pluriennali Effettuare elaborazioni, monitoraggio e controllo dei dati per la gestione dei vincoli di spesa e per le attività di previsione e di budget Approfondire le novità normative e individuare le relative implicazioni nel proprio settore di competenza	
INFORMATICA E STATISTICA	Cartografia, basi dati geografiche	Curare la progettazione, direzione lavori, collaudo e diffusione di basi informative geografiche e cartografiche Supportare la progettazione e sviluppo dei sistemi per la fruibilità dei dati geografici e cartografici con altre strutture o amministrazioni pubbliche Collaborare alla realizzazione dei rilievi tecnici sul territorio per attività di studio e/o preliminari a progetti di intervento Contribuire alle attività di progettazione di grandi opere e di supervisione in fase di realizzazione grazie anche l'utilizzo di specifici applicativi informatici.	

INFORMATICA E STATISTICA	Gestione analisi statistiche	<p>Contribuire allo sviluppo e coordinamento di progetti di analisi su tematiche di rilevanza regionale</p> <p>Definire la metodologia di analisi più idonea alla tipologia di indagine pianificata in base ai fabbisogni dell'utenza.</p> <p>Supportare l'impostazione dei flussi informativi, procedendo all'organizzazione, raccolta, controllo dei dati</p> <p>Provvedere all'elaborazione dei dati e produrre conseguenti report, documenti e pubblicazioni</p> <p>Collaborare alla progettazione e realizzazione di basi dati statistiche</p>	
INFORMATICA E STATISTICA	Progettazione di applicazioni e procedure informatiche	<p>Analizzare e progettare nuove procedure informatiche in base alle necessità dell'utenza, agli standard e alla rispondenza ai criteri di qualità e sicurezza individuati per l'insieme del sistema informativo regionale</p> <p>Individuare soluzioni di personalizzazione e manutenzione delle soluzioni applicative in relazione alle diverse tipologie di utenti ed alle esigenze di evoluzione tecnologiche</p> <p>Gestire l'intero ciclo di sviluppo, pianificando e coordinando le risorse e le attività ed elaborando interventi correttivi per il raggiungimento dell'obiettivo.</p> <p>Progettare e contribuire alla realizzazione e all'aggiornamento tecnico delle componenti hardware e software di infrastrutture geografiche, cartografiche e topografiche</p> <p>Supportare la progettazione e sviluppo dei sistemi per la fruibilità dei dati geografici, cartografici e topografici con altre strutture o amministrazioni pubbliche</p>	
INFORMATICA E STATISTICA	Progettazione interfacce web	<p>Gestire l'intero ciclo di sviluppo di siti web e portali regionali</p> <p>Garantire il rispetto degli standard di accessibilità e usabilità individuati per l'insieme del sistema informativo regionale</p> <p>Assicurare l'aggiornamento tecnico dei portali regionali</p> <p>Fornire assistenza agli utenti, registrando eventuali bisogni formativi</p>	
INFORMATICA E STATISTICA	Sistemi e reti di elaborazione automatica	<p>Analizzare e monitorare il sistema informatico regionale o parti di esso, progettandone integrazioni, revisioni o modifiche in relazione alle esigenze dell'utenza ed alle più avanzate soluzioni tecnologiche</p> <p>Presidiare le attività connesse al funzionamento e al monitoraggio dell'efficienza e dei server e reti di comunicazione</p> <p>Installare, configurare e gestire i sistemi informatici regionali</p> <p>Progettare ed amministrare reti di comunicazione, sistemi di cablaggio e di sicurezza informatica in relazione alle linee guida regionali e alle disposizioni normative</p> <p>Coordinare le attività di aggiornamento, sostituzione delle attrezzature informatiche nella struttura di riferimento</p>	
INFORMATICA E STATISTICA	Sistemi informativi informatici e telematici	<p>Effettuare la pianificazione strategica ed operativa dei sistemi tenendone presente tutte le diverse componenti architetture, applicative, delle risorse e dei servizi</p> <p>Progettare ed organizzare il sistema (informativo, informatico, telematico) con riferimento ai diversi processi: di sviluppo, di deployment e di conduzione a regime</p> <p>Redigere studi di fattibilità ed effettuare analisi costi-benefici ed analisi dei rischi</p> <p>Monitorare lo sviluppo dei progetti informatici assicurandone lo standard dei parametri e requisiti definiti</p> <p>Coordinare le attività di verifica e di implementazione dei progetti</p>	
ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Acquisizione e gestione del personale	<p>Identificare e aggiornare i fabbisogni quantitativi e qualitativi di personale coerentemente alle esigenze organizzative e ai vincoli normativi e finanziari</p> <p>Attivare e gestire le diverse modalità di reperimento del personale</p> <p>Applicare i diversi istituti normativi e contrattuali al personale della struttura di riferimento (ad es: indennità; orario di lavoro; aspettative, ecc...)</p>	
ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Controllo interno e gestione qualità	<p>Condurre le analisi dei processi organizzativi, le loro interazioni.</p> <p>Collaborare alla redazione e all'aggiornamento della documentazione del sistema qualità e di altri sistemi di gestione (istruzioni, procedure, modelli di registrazione e Manuale delle procedure)</p> <p>Elaborare il programma dei controlli, sulla base delle valutazioni di rischio effettuate (ivi compresa la definizione degli obiettivi, delle metodologie e delle check list di controllo)</p> <p>Supportare l'attività di verifica ispettiva dalla pianificazione, alla realizzazione e alla registrazione degli esiti</p> <p>Collaborare alla gestione delle attività di miglioramento e di monitoraggio dei processi organizzativi (azioni preventive, correttive e gestione reclami)</p>	
ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Sviluppo del personale	<p>Collaborare all'elaborazione e alla gestione di metodologie per la valutazione</p> <p>Effettuare la rilevazione dei fabbisogni formativi, progettare, gestire, valutare interventi formativi mirati rivolti al personale interno</p> <p>Collaborare alla progettazione e alla gestione di interventi di miglioramento e di sviluppo delle competenze del personale</p> <p>Gestire, coordinare e monitorare l'Osservatorio delle competenze dell'Ente</p>	

ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Sviluppo organizzativo	<p>Collaborare alla progettazione di interventi di riorganizzazione e sviluppo organizzativo</p> <p>Gestire e monitorare l'implementazione di interventi organizzativi</p> <p>Presidiare gli eventuali adempimenti amministrativi correlati alle attività di innovazione e sviluppo</p>	
PROGRAMMAZIONE, PROGETTAZIONE E CONTROLLO	Gestione del ciclo di vita di piani, programmi e progetti	<p>Elaborare e valutare piani, programmi e progetti, compresa l'individuazione di soluzioni alle problematiche connesse alle azioni e realizzazioni previste</p> <p>Presidiare le diverse attività connesse all'attuazione del progetto, compresa la produzione di materiale documentale</p> <p>Gestire le attività di monitoraggio dello stato di attuazione e di verifica degli esiti del progetto</p> <p>Curare la fase di diffusione dei risultati con la produzione e presentazione di materiali specifici, anche mediante l'organizzazione di seminari, convegni, incontri</p>	
PROGRAMMAZIONE, PROGETTAZIONE E CONTROLLO	Supporto strategico gestionale	<p>Analizzare la validità e la disponibilità delle fonti informative dai documenti ufficiali dell'Ente</p> <p>Contribuire alla raccolta, controllo ed elaborazione dei dati necessari a valutare l'impatto delle politiche e dei programmi regionali di riferimento.</p> <p>Partecipare alla costruzione di indicatori di risultato, secondo la metodologia individuata</p> <p>Diffondere e restituire le informazioni in raccordo con la funzione di controller nella propria e nelle altre strutture</p>	
LAVORO E SISTEMI FORMATIVI	Attività dell'istruzione e della formazione	<p>Supportare l'attività di programmazione di istruzione e di formazione a favore delle esigenze territoriali tenendo in considerazione le opportunità nazionali, comunitarie e internazionali</p> <p>Collaborare alla costruzione e all'aggiornamento del sistema di rilevazione dei fabbisogni formativi e professionali della Regione Emilia-Romagna</p> <p>Gestire le attività volte all'organizzazione ed al sostegno della rete delle strutture scolastiche e dell'offerta formativa</p> <p>Partecipare alla programmazione dei piani per il diritto allo studio e al coordinamento degli organismi preposti</p> <p>Accreditamento enti di formazione, riconoscimento e certificazione delle competenze</p>	
LAVORO E SISTEMI FORMATIVI	Politiche attive del lavoro	<p>Collaborare alla definizione e all'attuazione degli interventi per promuovere l'occupazione, la sicurezza e la regolarità del lavoro</p> <p>Supportare e verificare le attività di organizzazione dei servizi per l'impiego (soggetti pubblici e privati) e di definizione dei relativi standard di qualità</p> <p>Coordinare le attività di osservazione del mercato del lavoro e dell'impatto delle politiche pubbliche inerenti</p> <p>Contribuire alla realizzazione di azioni rivolte a specifiche categorie di lavoratori (ad es.: apprendisti, lavoratori coinvolti in crisi aziendali e/o in condizioni svantaggiate)</p>	

CRITERI PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DELLA RELATIVA INDENNITÀ (OGGETTO DI CONFRONTO CON I SOGGETTI SINDACALI AI SENSI DELL'ART. 5 C. 3 LETT. E DEL CCNL 21/05/2018).

Le posizioni organizzative sono articolate su tre livelli di complessità, differenti per ciascuna delle tipologie di classificazione previste (direzione o alta professionalità).

I criteri di graduazione si distinguono nelle seguenti tre categorie, a loro volta articolate in fattori da valutare ciascuno nel range 1 – 5, per un totale massimo attribuibile di punti 50:

A. Complessità (totale massimo punti 25)

1. Numero persone coordinate
2. Numero di unità organizzative e/o gruppi di lavoro e/o unità di progetto coordinati
3. Relazioni sistematiche interne/esterne di elevata complessità e ad elevato impatto sui destinatari
4. Frequenza di cambiamento del contesto tecnico o normativo di riferimento
5. Imprevedibilità connessa ai processi gestiti

B. Responsabilità (totale massimo punti 15)

1. Responsabilità attribuite in rapporto alla complessità gestionale.
2. Partecipazione attiva a processi decisionali
3. Supporto alla responsabilità del Dirigente

C. Competenze delegate (totale massimo punti 10)

1. Deleghe dirigenziali
2. Firma provvedimenti finali

Per stabilire la graduazione di ciascuna PO è necessario compilare la scheda allegata che specifica i criteri e i relativi fattori.

La compilazione della scheda di graduazione è a cura del Servizio competente in materia di personale ed avviene su indicazione del Dirigente preposto alla struttura di assegnazione della PO.

Al punteggio complessivo attribuito corrisponde una fascia di complessità comportante una differente retribuzione di posizione secondo i prospetti di seguito riportati.

PO di direzione		PO di alta professionalità	
Punteggi scheda graduazione	Fasce di complessità	Punteggi scheda graduazione	Fasce di complessità
da 40 a 50 punti	complessità 1 (1D)	da 40 a 50 punti	complessità 1 (1AP)
da 30 a 39 punti	complessità 2 (2D)	da 30 a 39 punti	complessità 2 (2AP)
Fino a 29 punti	complessità 3 (3D)	Fino a 29 punti	complessità 3 (3AP)



Graduazione Posizioni Organizzative - Agenzia Regionale per il lavoro dell'Emilia Romagna

PO: _____

Complessità		max punti 25	
1	Numero persone coordinate (solo personale dell'Agenzia)	fino a 5	1
		da 6 a 10	2
		da 11 a 19	3
		da 20 a 30	4
		oltre 30	5
2	Numero unità organizzative e/o gruppi di lavoro o unità di progetto coordinati	1 Unità organizzativa	1
		2 Unità organizzative	2
		3 Unità organizzative	3
		4 Unità organizzative	4
		5 e oltre Unità organizzative	5
3	Relazioni sistematiche interne/esterne di elevata complessità e ad elevato impatto sui destinatari (1)	bassa	1
		media	2
		significativa	3
		rilevante	4
		elevata	5
4	Frequenza di cambiamento del contesto tecnico o normativo di riferimento (2)	bassa	1
		media	2
		significativa	3
		rilevante	4
		elevata	5
5	Imprevedibilità connessa ai processi gestiti (3)	bassa	1
		media	2
		significativa	3
		rilevante	4
		elevata	5
		Totale punti	

Responsabilità amministrative e gestionali

Responsabilità		max punti 15		Competenze delegate (6)		max punti 10	
1	Responsabilità attribuite in rapporto alla complessità gestionale	responsabilità di risultato e di processi di lavoro	1	1	Deleghe dirigenziali	Delega relativa ad una tipologia di procedimento amministrativo (7)	1
		responsabilità di risultato, di processi di lavoro e di procedimenti amministrativi in un contesto di complessità gestionale media	2			Delega relativa a due diverse tipologie di procedimento amministrativo	2
		responsabilità di risultato, di processi di lavoro e di procedimenti amministrativi in un contesto di complessità gestionale significativa	3			Delega relativa a tre o più tipologie di procedimento amministrativo oppure Delega relativa alla gestione di risorse finanziarie e/o strumentali	4
		responsabilità di risultato, di processi di lavoro e di procedimenti amministrativi in un contesto di complessità gestionale rilevante	4			Delega relativa a tre o più tipologie di procedimento amministrativo comportanti anche la gestione di risorse finanziarie e/o strumentali	5
		responsabilità di risultato, di processi di lavoro e di procedimenti amministrativi in un contesto di complessità gestionale elevata	5				
2	Partecipazione attiva a processi decisionali (4)	supervisione di processi prevalentemente standardizzati	1	2	Firma di provvedimenti finali	Firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna relativi ad una tipologia di procedimento amministrativo	1
		attuazione di attività basate su input generici	2			Firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna relativi a due diverse tipologie di procedimento amministrativo	2
		elaborazione e svolgimento di attività connesse a processi decisionali di significativa complessità	3			Firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna relativi a tre tipologie di procedimento amministrativo oppure Espressione del parere di regolarità contabile e/o del	4
		elaborazione e svolgimento di attività connesse a processi decisionali di rilevante complessità	4			Firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna relativi a più di tre tipologie di procedimento amministrativo	5
		elaborazione e svolgimento di attività connesse a processi decisionali di elevata complessità	5				
3	Supporto alla responsabilità del Dirigente (5)	supporto e responsabilità su direttive/indirizzi	1			Totale punti	
		contributo su obiettivi e procedimenti amministrativi in un contesto organizzativo di media complessità	2				
		contributo su obiettivi e procedimenti amministrativi in un contesto organizzativo di significativa complessità	3				
		contributo su obiettivi e procedimenti amministrativi in un contesto organizzativo di rilevante complessità	4				
		contributo su obiettivi e procedimenti amministrativi in un contesto organizzativo di elevata complessità	5				
		Totale punti					

- (1) Da valutare in relazione sia al quadro degli interlocutori istituzionali (in termini di numerosità e varietà) e sia all'impatto che le prestazioni/servizi di competenza della posizione hanno sui destinatari finali (basso, medio, o alto).
- (2) Da valutare in relazione al grado di variabilità del contesto tecnico o normativo di riferimento e dei relativi vincoli a cui è necessario attenersi. Il punteggio va attribuito al variare del grado di complessità (basso, medio o alto) del quadro normativo o del contesto tecnico e al livello di variabilità (medio, alto) delle norme o delle tecnologie.
- (3) Da valutare in riferimento al grado di imprevedibilità a cui la posizione è esposta. Il punteggio va attribuito al variare del grado di standardizzazione di procedure e azioni alla base dei processi di lavoro seguiti.
- (4) Da valutare in relazione al grado di coinvolgimento della posizione nel processo di assunzione di decisioni con valenza interna e/o esterna dell'Agenzia.
- (5) Da valutare in relazione al grado di contributo della PO alle responsabilità del Dirigente.
- (6) In caso di nessuna delega attribuita non viene assegnato alcun punto.
- (7) Per delega di competenze comprese in una funzione dirigenziale deve intendersi l'assegnazione al titolare di PO di una o più delle seguenti competenze: competenza ad adottare il provvedimento finale a rilevanza esterna espressivo di volontà dell'ente conclusivo di procedimenti amministrativi connessi all'attuazione dei progetti e delle gestioni poste in capo alla posizione dirigenziale; competenza ad adottare atti e/o rilasciare pareri relativi alla gestione di risorse finanziarie o di risorse strumentali di competenza della posizione dirigenziale di riferimento.