



**CITTA' DI SEREGNO**  
**Provincia di Monza e Brianza**

**DISCIPLINA DELL'AREA DELLE POSIZIONI  
ORGANIZZATIVE**

**INDICE**

**ART. 1 – TIPOLOGIA E FINALITA'**

**ART. 2 – PROCEDURA DI ISTITUZIONE DELLE POSIZIONI**

**ART. 3 – METODOLOGIA DI PONDERAZIONE DELLE POSIZIONI E TRATTAMENTO ECONOMICO**

**3.1.- I MACROFATTORI DI PONDERAZIONE**

**3.2.- PESO DEI SINGOLI MACROFATTORI DI PONDERAZIONE**

**3.3.- CRITERI PER L'ASSEGNAZIONE DEI PUNTEGGI**

**3.4.- MISURA DELLE RETRIBUZIONI DI POSIZIONE E DI RISULTATO**

**ART. 4 – CONFERIMENTO DELL'INCARICO**

**ART. 5 – DURATA E REVOCA DELL'INCARICO**

**ART. 6 – DELEGA DI FUNZIONI DIRIGENZIALI**

**ART. 7 – DELEGA DI FIRMA**

**ALLEGATO "A" SCHEDA ANALISI DELLA POSIZIONE**

**ART. 1 –TIPOLOGIA E FINALITÀ**

1. L'istituzione dell'area delle posizioni organizzative nell'ambito della struttura organizzativa dell'Ente è di competenza esclusiva della Giunta Comunale, tenuto conto degli obiettivi programmatici e delle necessità connesse con il miglioramento dei servizi e verificata la sussistenza dei presupposti previsti all'art. 13 CCNL 21.5.2018 e delle norme previste dall'ordinamento dell'ente. La deliberazione di Giunta Comunale deve espressamente riportare gli elementi nonché gli obiettivi derivanti dal Documento Unico di Programmazione che giustificano l'individuazione delle stesse nell'ambito della struttura organizzativa del Comune.
2. Con il termine "Posizione Organizzativa" si intende:
  - a. una posizione di lavoro caratterizzata dallo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da un elevato grado di autonomia gestionale ed organizzativa;
  - b. una posizione di lavoro caratterizzata dallo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum.
3. L'individuazione delle posizioni organizzative avviene in considerazione della complessità gestionale, delle responsabilità da gestire, delle caratteristiche di sovraordinazione e

sottordinazione, della strategicità delle attività, della complessità del sistema di relazioni ed, in generale, sulla base delle caratteristiche dell'assetto organizzativo dell'ente e delle sue articolazioni. In particolare, nell'individuare le posizioni organizzative coerentemente con l'assetto organizzativo dell'ente, occorrerà considerare la sua macrostruttura e la complessità degli specifici ambiti di intervento nonché gli obiettivi derivanti dalle Linee di Mandato e dal Documento Unico di Programmazione che giustificano l'individuazione delle stesse nell'ambito della struttura organizzativa del Comune.

## **ART.2 PROCEDURA DI ISTITUZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

1. La proposta di istituzione delle posizioni organizzative è formulata dai singoli Dirigenti di Area che compilano la scheda di analisi della posizione (allegato A - alla presente Disciplina), dove descrive le funzioni e le caratteristiche della posizione organizzativa.
2. Il Segretario Generale, previo confronto con la Conferenza dei dirigenti, sottopone all'attenzione della Giunta Comunale l'individuazione delle posizioni organizzative, la collocazione nella micro-struttura organizzativa, delle funzioni, della tipologia, dei requisiti, delle competenze, dei progetti, degli obiettivi e delle gestioni, delle caratteristiche comportamentali afferenti la posizione organizzativa.
3. A seguito dell'individuazione da parte della Giunta Comunale delle posizioni organizzative da istituire, la Conferenza dei dirigenti formula una proposta al Nucleo di valutazione della pesatura dei fattori indicati nella metodologia di ponderazione prevista nella presente disciplina; il Nucleo di valutazione procede alla validazione dei punteggi o propone una nuova pesatura motivata, con particolare riferimento agli strumenti di programmazione strategica ed operativa dell'ente.
4. Il Segretario Generale, tenuto conto delle eventuali osservazioni del Nucleo di valutazione, con proprio provvedimento prende atto della pesatura risultante ed individua i valori economici della retribuzione di posizione, secondo quanto previsto nella presente disciplina, tenendo conto della congruità e la compatibilità col fondo dedicato. Del risultato di tale attività è data comunicazione alla Giunta Comunale.

## **ART. 3 – METODOLOGIA DI PONDERAZIONE DELLE POSIZIONI E TRATTAMENTO ECONOMICO**

1. La metodologia di ponderazione delle posizioni organizzative è rivolta all'individuazione analitica delle specificità di ogni posizione mediante:
  - a) la rappresentazione dei contenuti della posizione, secondo quanto previsto dalla scheda allegata alla presente disciplina;
  - b) l'esplicitazione dei macrofattori di ponderazione;
  - c) l'assegnazione del punteggio per ciascun fattore di valutazione;
  - d) i criteri di assegnazione dei punteggi per ciascuna posizione;
  - e) la definizione delle fasce retributive.

### **3.1.- I MACROFATTORI DI PONDERAZIONE**

1. I macrofattori di ponderazione individuati corrispondono alle seguenti tre aree:
  - a) complessità organizzativa e gestionale, con riferimento alla rilevanza strategica;
  - b) complessità delle relazioni;
  - c) rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali correlate alla delega di funzioni dirigenziali;

#### **a) Complessità organizzativa e gestionale con riferimento alla rilevanza strategica**

Al fine di permettere la valutazione della complessità organizzativa e gestionale, vengono prese in esame il numero di personale coordinato, le risorse finanziarie controllate direttamente (entrate ed uscite), unitamente alla rilevanza della posizione sia rispetto alle scelte strategiche dell'Amministrazione Comunale sia rispetto agli obiettivi in ordine ai programmi, sia rispetto alla struttura gestionale dell'ente.

#### **b) Complessità delle relazioni**

La complessità delle relazioni è determinata dalla molteplicità e dall'articolazione delle interrelazioni interne (complessità interna), da un lato, e dalle correlazioni esterne (complessità esterna) dall'altro.

Per "relazioni" si intende il sistema relazionale e l'assetto dei rapporti tipicamente gestibili da una determinata posizione organizzativa, sia di tipo interno (dipendenti, organi di governo, dirigenti, etc.) che di tipo esterno (Nucleo di valutazione, organizzazioni sindacali, organi di controllo esterno, cittadini, utenti, organismi pubblici di vario genere, etc.).

In particolare si fa riferimento:

- a) alla numerosità e complessità delle relazioni esterne;
- b) alla numerosità e complessità delle relazioni interne;

### c) Rilevanza delle responsabilità

La rilevanza delle responsabilità è determinata dalla:

- a) responsabilità tecnica, gestionale, amministrativa-contabile, civile, penale di cui la posizione organizzativa potrebbe essere tipicamente chiamata a rispondere;
- b) professionalità richiesta, analizzata anche in relazione al livello delle esperienze professionali richieste;

I macrofattori di ponderazione corrispondenti alle diverse aree generali vengono riportati nella successiva tabella:

<b>MACROFATTORI DI PONDERAZIONE</b>	<b>FATTORI DI VALUTAZIONE</b>
A. Complessità organizzativa e gestionale	A 1. Numero dei dipendenti gestiti
	A 2. Entità risorse finanziarie (entrata/spesa)
	A 3. Rilevanza tecnico- strategica della posizione
B. Complessità delle relazioni	B 1. Numerosità e complessità delle relazioni esterne
	B 2. Numerosità e complessità delle relazioni interne
C. Rilevanza delle responsabilità	C 1. Livello di responsabilità
	C 2. Professionalità ed esperienze richieste (competenze)
	C 3. Ampiezza funzioni delegate

### 3.2.- PESO DEI SINGOLI MACROFATTORI DI PONDERAZIONE

Ciascun macrofattore di ponderazione deve essere opportunamente pesato al fine di considerarne l'importanza relativa nella formulazione del giudizio finale sulla posizione organizzativa. In una scala graduata da 0 a 100 a ciascun macrofattore è stato attribuito un peso. In particolare i pesi sono i seguenti:

<b>MACROFATTORI DI PONDERAZIONE</b>	<b>PUNTEGGIO</b>
A. Complessità organizzativa e gestionale	30
B. Complessità delle relazioni	20
C. Rilevanza delle responsabilità	50

A ciascun fattore è assegnato un intervallo di punteggio, così come riportato nella tabella seguente:

<b>MACROFATTORI DI PONDERAZIONE</b>	<b>FATTORI DI VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTI</b>	<b>MAX PUNTI</b>
A. Complessità organizzativa e gestionale	A1. Numero dei dipendenti gestiti	da 1 a 10	30
	A2. Entità delle risorse finanziarie	da 1 a 10	
	A 3. Rilevanza tecnico- strategica della posizione	da 3 a 10	
B. Complessità delle relazioni	B1. Numerosità e complessità delle relazioni esterne	da 1 a 10	20
	B2. Numerosità e complessità delle relazioni interne	da 1 a 10	
C. Rilevanza delle responsabilità	C1. Livello di responsabilità	da 3 a 20	50
	C2. Professionalità ed esperienze richieste	da 1 a 10	
	C3. Ampiezza funzioni delegate	da 3 a 20	
TOTALE COMPLESSIVO:			100

### **3.3.- CRITERI PER L'ASSEGNAZIONE DEI PUNTEGGI PER CIASCUNA POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

1. Per ciascun fattore specifico di valutazione i criteri in base ai quali sono assegnati i punteggi sono i seguenti:

#### **A. Complessità organizzativa (max punti 30)**

*A1. Numero dei dipendenti gestiti (punteggio da 1 a 10)*

Il punteggio viene attribuito secondo la seguente tabella, tenendo conto del numero dei dipendenti direttamente gestiti, sia con contratto a tempo indeterminato, sia con altri contratti flessibili ex art. 35 D.Lgs. 165/2001:

<i>N. dipendenti</i>	<i>punteggio</i>
oltre 30	10
da 16 a 30	5
da 1 a 15	1

*A2. Entità delle risorse finanziarie direttamente gestite sia d'entrata che di spesa (punteggio da 1 a 10)*

Il punteggio verrà attribuito secondo la seguente tabella, tenendo conto dell'entità delle risorse finanziarie in entrata e in uscita controllate e risultanti dall'ultimo PEG adottato:

<i>Entità risorse finanziarie (euro)</i>	<i>punteggio</i>
Oltre 10.000.000	10
da 5.000.001 a 10.000.000	8
da 2.000.001 a 5.000.000	6
da 500.001 a 2.000.000	4
da 0 a 500.000	1

In presenza di delega formale all'esercizio di funzioni di cui all'art. 107 del TU.E.L. comprensiva del potere di impegnare la spesa o accertare l'entrata, i valori di cui alla precedente tabella sono così riparametrati:

Entità risorse finanziarie (euro)	punteggio
Oltre 5.000.000	10
Da 3.000.001 a 5.000.000	9
1.000.001 a 3.000.000	7
da 0 a 1.000.000	3

**A3. Rilevanza tecnico-strategica (punteggio da 3 a 10)**

Il punteggio viene definito, con riferimento all'organizzazione dell'ente e alle sue funzioni, anche in relazione alle ipotesi di sviluppo delle strutture e delle funzioni, sulla base dei seguenti fattori:

	punteggio
Molto alto	Da 8 a 10
Alto	Da 5 a 8
Medio	Da 3 a 5

**B. Complessità delle relazioni interne ed esterne (max punti 20)**

**B1. Numerosità e complessità delle relazioni esterne (punteggio da 1 a 10)**

Il punteggio verrà attribuito tenendo conto della numerosità e complessità delle tipologie delle relazioni esterne di ciascuna posizione organizzativa, secondo i criteri indicati nella tabella sottostante.

<b>Numerosità</b>	Alta	6	8	10
	Limitata	1	3	4
		Basso	Medio	Alto
		<b>Complessità</b>		

**B2. Numerosità e complessità delle relazioni interne (punteggio da 1 a 10)**

Il punteggio verrà attribuito, secondo i criteri che tengono conto della numerosità e complessità delle relazioni interne, individuati nella sottostante tabella.

<i>Relazioni interne, numerosità e complessità:</i>	<i>punteggio</i>
limitate e circoscritte ai Settori/Servizi	1
caratterizzate da una rete di relazioni con la generalità delle altre funzioni comunali	5
caratterizzate da una rete di interazioni con la generalità delle altre funzioni comunali e con gli organi istituzionali anche volte alla definizione degli atti di programmazione	10

**C. Rilevanza delle responsabilità (max punti 50)**

**C1. Livello di responsabilità (punteggio da 3 a 20)**

A ciascuna posizione verrà assegnato un punteggio a seconda del livello di responsabilità connessa ai profili di:

	medio	alto	molto alto
--	-------	------	------------

responsabilità tecnica	p. 1	p. 3	p. 4
responsabilità gestionale	p. 1	p. 4,5	p. 8
responsabilità amministrativo-contabile, civile e penale	p. 1	p. 4,5	p. 8

Così definiti:

<i>Livello di responsabilità</i>	<i>Punteggio</i>
molto alto	da 13 a 20
Alto	da 6 a 12
Medio	da 3 a 5

**C2. Professionalità ed esperienze richieste (punteggio da 1 a 10)**

A ciascuna posizione organizzativa verrà assegnato un punteggio a seconda del livello di professionalità (tecniche, giuridiche, gestionali) ed esperienze richieste, secondo i criteri indicati nella tabella sottostante.

<b>Esperienze professionali richieste</b>	Molto alta	5	7	10
	Alta	3	5	8
	Media	1	3	6
		Medio	Alto	Molto alto
<b>Esperienze professionali richieste</b>				

**C3. Ampiezza funzioni delegate (punteggio da 3 a 20)**

Il punteggio verrà attribuito seguendo i seguenti criteri che tengono conto dell'ampiezza e del contenuto delle funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna, come illustrato nella tabella sottostante.

<b>Provvedimenti finali a rilevanza esterna</b>	Alta	8	15	20
	Media	5	8	15
	Bassa	3	5	8
		Basso	Medio	Alto
<b>Ampiezza</b>				

### 3.4.- LA DEFINIZIONE DELLA MISURA DELLE RETRIBUZIONI DI POSIZIONE E DI RISULTATO

1. La retribuzione di posizione da attribuire ad ogni posizioni organizzativa individuata è definita in applicazione della seguente tabella:

FASCE	Importo	valore
1a	16.000,00 €	96-100
2a	15.000,00 €	91-95
3a	14.000,00 €	86-90
4a	13.000,00 €	81-86
5a	12.000,00 €	76-80
6a	11.000,00 €	71-76
7a	10.000,00 €	66-70
8a	9.000,00 €	61-65
9a	8.000,00 €	56-60
10a	7.000,00 €	51-55
11a	6.000,00 €	46-50
12a	5.000,00 €	41-45

2. Qualora gli importi risultanti dalla pesatura siano superiori al fondo disponibile e stanziato in bilancio per la retribuzione di posizione e di risultato dell'area delle posizioni organizzative, si procederà ad una riduzione proporzionale dei valori, nel rispetto dei valori minimi contrattuali. Non è oggetto di riproporzionamento il valore delle posizioni cui sia attribuita delega formale, caratterizzata da significativa ampiezza, all'esercizio di funzioni di cui all'art. 107 del T.U.E.L. comprensive del potere di impegnare la spesa o accertare l'entrata, nonché all'espressione dei pareri di regolarità tecnica o contabile di cui all'art. 49 del T.U.E.L. sulle proposte di deliberazione.
3. La retribuzione di risultato è finanziata con una quota non inferiore al 15% delle risorse complessivamente finalizzate all'area delle posizioni organizzative.  
Nell'ambito di tale quota complessiva, la retribuzione di risultato potenziale di ogni singola posizione organizzativa è quantificata per:  
33% in diretta proporzione con il valore della retribuzione di posizione  
33% in diretta correlazione con il numero e la rilevanza degli obiettivi annualmente assegnati in sede di approvazione del piano delle performance  
*33% in modo uguale tra le posizioni individuate*

#### ART. 4 – CONFERIMENTO DELL'INCARICO

1. Il singolo dirigente, nella cui area è prevista l'assegnazione di un incarico di posizioni organizzativa, procede all'individuazione dell'incaricato attraverso un procedimento selettivo, previa predisposizione di un avviso, reso noto a tutti i dipendenti mediante pubblicazione all'albo ed invio via e-mail a tutti i soggetti interessati, che definisce i requisiti specifici richiesti per la copertura della posizione (requisiti professionali, attitudini di carattere individuale e capacità professionali specifiche in relazione alla natura dell'incarico, motivazione alla copertura della posizione), la durata dell'incarico e la retribuzione di posizione attribuita a seguito della definizione di cui al punto 3.4 precedente.
2. Possono accedere alla selezione coloro che appartengono alla categoria D.
3. Lo sviluppo professionale e formativo è valutato con riferimento alle seguenti dimensioni:
  - a) titoli culturali e professionali;
  - b) curriculum vitae degli ultimi 3 anni.
4. Il personale in possesso dei requisiti d'accesso presenta il proprio curriculum vitae ed una domanda di partecipazione alla selezione.
5. La commissione esaminatrice, composta dal dirigente dell'area presso la quale l'incaricato dovrà operare (in qualità di presidente), dal Segretario Generale e da un componente del Nucleo di valutazione, sulla base della documentazione acquisita e attraverso un colloquio,

esprime la propria valutazione e redige una graduatoria di merito. Della stessa viene data evidenza pubblica nelle forme stabilite per la divulgazione dell'avviso.

6. Successivamente con proprio atto il dirigente conferisce l'incarico.
7. Si prescinde dalla selezione qualora la posizione organizzativa individuata è legata all'attribuzione di specifico incarico previsto da disposizioni di legge.

#### **ART. 5 – DURATA E REVOCA DELL'INCARICO**

1. L'incarico ha una durata massima di 3 anni e può essere rinnovato con le medesime formalità.
2. Il Segretario Generale, su proposta del Dirigente di Area, previo parere del Nucleo di Valutazione, sottopone all'approvazione della Giunta Comunale, a fronte di oggettive motivazioni che si evincono dai documenti di programmazione generale del Comune di Seregno la modifica nella "pesatura", a seguito di parziali e motivate, modifiche normative e/o contrattuali o di diversa allocazione delle funzioni a livello di macro-organizzazione.
3. Prima della loro scadenza, gli incarichi di posizione organizzativa possono essere revocati, con provvedimento scritto e motivato del Dirigente di Area, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale.

#### **ART. 6 – DELEGA DI FUNZIONI DIRIGENZIALI**

1. Per specifiche e comprovate ragioni di servizio, anche in relazione al grado di complessità, differenziazione ed ampiezza delle competenze facenti capo alla posizione dirigenziale, il dirigente può delegare, con atto scritto e motivato, l'esercizio di alcuni compiti propri ai titolari di posizione organizzativa.
2. Con l'atto di delega, il dirigente deve necessariamente individuare:
  - a) le ragioni di servizio alla base della delega;
  - b) le funzioni delegate;
  - c) eventuali direttive e indirizzi necessari per le attività delegate, nonché eventuali tempi di attuazione delle stesse.
3. I dirigenti possono delegare le competenze comprese nelle funzioni di cui alle lettere b), d) ed e) del comma 1 dell'art.17 del D. Lgs. n.165/2001 ovvero:
  - a. curare l'attuazione dei progetti e delle gestioni ad essi assegnati, adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi ed esercitando i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate;
  - b. dirigere, coordinare e controllare l'attività degli uffici che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia;
  - c. provvedere alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai propri uffici.

#### **ART. 7 – DELEGA DI FIRMA**

1. I dirigenti possono delegare la mera sottoscrizione di atti specifici di propria competenza ai titolari di posizione organizzativa, e nei casi di ridotta durata di assenza, possono individuare propri sostituti tra il personale incaricato di posizione organizzativa assegnato alla propria unità organizzativa.
2. Nei suddetti casi, gli atti continuano ad essere dell'autorità delegante e non di quella delegata, trattandosi di un istituto giuridico amministrativo speciale che non comporta alcuno spostamento o trasferimento della competenza relativa all'atto sottoscritto.
3. La delega di firma ha luogo per ragioni strettamente legate a mere esigenze correlate all'organizzazione del lavoro amministrativo.



**ALLEGATO A**  
**SCHEDA DI ANALISI**  
**Proposta Posizione Organizzativa**

**SEZIONE A CURA DELLA DIRIGENZA**

**Collocazione Organizzativa**

Area:

Servizio:

Struttura Operativa:

**Denominazione della posizione organizzativa**

**Bisogno organizzativo**

*Ovvero la principale finalità della posizione, la sua ragione d'essere all'interno della organizzazione; questa parte permette di riconoscere con immediatezza la natura e gli obiettivi della posizione*

.....  
.....  
.....  
.....

**Funzioni / Obiettivi**

*Ovvero le principali azioni poste in essere dalla posizione*

.....  
.....  
.....  
.....

**Ai fini della trasparenza**

**COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA E GESTIONALE**

In questo profilo è necessario rappresentare l'organigramma della struttura organizzativa di cui si è responsabili la posizione.

Il disegno deve comprendere: • la posizione in oggetto; • gli uffici in cui si articola la struttura governata dalla posizione in oggetto.

*(Fattore di valutazione: A 1. Numero dei dipendenti coordinati)*

.....  
.....  
.....  
.....

In questo profilo è necessario rappresentare l'ammontare delle risorse finanziarie che afferiscono alla posizione in oggetto.

*Fattore di valutazione: A2 Entità risorse finanziarie (entrate/spesa) direttamente gestite*

.....  
.....  
.....  
.....

In questo profilo è necessario considerare, con riferimento all'organizzazione dell'Ente, le ipotesi di sviluppo delle funzioni che afferiscono alla posizione in oggetto.

*Fattore di valutazione: A3 Rilevanza tecnico-strategica della posizione*

.....  
.....  
.....  
.....

**NUMEROSITÀ E COMPLESSITÀ DELLE RELAZIONI**

In questo profilo è necessario rappresentare devono essere descritte le capacità relazionali necessarie alla copertura della posizione, la tipologia, la numerosità e la complessità delle relazioni di tipo esterno (es. Nucleo di valutazione, organizzazioni sindacali, organi di controllo esterno, cittadini, utenti, organismi pubblici di vario genere, etc.).

*Fattore di valutazione B 1. Numerosità e complessità delle relazioni esterne*

.....  
.....  
.....  
.....

In questo profilo è necessario rappresentare il sistema relazionale e l'assetto dei rapporti tipicamente gestiti di tipo interno (dipendenti, organi di governo, dirigenti, etc.)

*Fattore di valutazione B 2. Numerosità e complessità delle relazioni interne*

.....  
.....  
.....  
.....

**COMPLESSITÀ SPECIALISTICA DELL'INCARICO ASSEGNATO**

In questo profilo è necessario rappresentare la responsabilità tecnica, gestionale, amministrativa-contabile, civile, penale di cui la posizione organizzativa potrebbe essere tipicamente chiamata a rispondere.

*Fattore di valutazione C 1. Livello di responsabilità*

.....  
.....  
.....  
.....

In questo profilo è necessario descrivere le principali funzioni attribuite alla struttura governata dalla posizione (nuclei di attività omogenee). E' opportuno completare il quadro attraverso informazioni che permettano di qualificare le funzioni, con indicazione dei requisiti professionali, le conoscenze e le capacità professionali e l'esperienza professionale necessaria alla copertura della posizione.

*Fattore di valutazione C 2. Professionalità ed esperienze richieste (competenze)*

.....  
.....  
.....  
.....

In questo profilo è necessario descrivere la complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento per la gestione dei servizi/attività assegnati alla posizione.

*Fattore di valutazione C 3. Complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento per la gestione dei servizi/attività*

.....  
.....  
.....  
.....