



Bozza proposta UIL PA



Linee guida del percorso di selezione per il conferimento degli incarichi relativi alle Posizioni organizzative previste dall'art. 1, comma 93, della legge 27 dicembre 2017, n. 205

1. Quadro organizzativo di riferimento

L'art. 1, comma 93, della legge 205 del 27 dicembre 2017 ha previsto la possibilità per l'Agenzia delle Entrate di istituire posizioni organizzative di elevata responsabilità, alta professionalità o particolare specializzazione (di seguito "posizioni organizzative"), ivi compresa la responsabilità di uffici operativi di livello non dirigenziale e, conseguentemente, le posizioni sono state istituite dall'Agenzia con l'introduzione nel proprio Regolamento di Amministrazione dell'art. 18-*bis*.

Con atti direttoriali n. 303288 del 14 novembre 2018 e n. 526886 del 28 dicembre 2018 e con provvedimento del Direttore Provinciale di Bolzano n. 88080 dell'11 dicembre 2018, sono state avviate le procedure di selezione per il conferimento delle posizioni organizzative individuate presso le Direzioni Regionali e Provinciali, gli Uffici Provinciali - Territorio di Roma, Milano, Torino e Napoli, i Centri di Assistenza Multicanale, i Centri Operativi e gli Uffici centrali.

Al termine delle suddette procedure, a decorrere dal 3 giugno 2019 sono stati conferiti la maggior parte dei primi incarichi relativi alle strutture centrali e periferiche dell'Agenzia, per la durata di un triennio.

Negli anni successivi sono stati forniti nuovi criteri sullo svolgimento delle procedure di selezione, previo confronto con le Organizzazioni sindacali,

nell'ottica di semplificare e rendere più celere ed efficace il conferimento delle posizioni organizzative divenute vacanti o di nuova istituzione presso le strutture centrali e periferiche, come da ultimo, con l'atto RU n. 161660 del 22 giugno 2021 recante *“Linee Guida del percorso di selezione per il conferimento degli incarichi relativi alle Posizioni organizzative previste dall'art. 1 comma 93 della legge 27 dicembre 2017, n. 205”*, attualmente vigenti, come integrate dal successivo atto RU n. 223904 del 31 agosto 2021 *“Procedure selettive d'interpello per il conferimento delle posizioni organizzative ai sensi dell'art. 1, comma 92, lett. A), della legge 27 dicembre 2017, n. 205 – Indicazioni operative”*, con cui sono state fornite ulteriori precisazioni sulla corretta interpretazione ed applicazione.

Con la direttiva RU n. 171883 del 19 maggio 2022 sono state fornite indicazioni ai dirigenti di vertice per la formulazione delle proposte di rinnovo alla scadenza triennale degli incarichi.

In particolare, quale condizione necessaria per il rinnovo, la direttiva indica la valutazione positiva della prestazione svolta nel corso del triennio, in considerazione dei risultati conseguiti in termini di presidio dei relativi processi nonché di coordinamento tecnico operativo e di gestione dei collaboratori.

Numerosi incarichi conferiti a partire dal 3 giugno 2019 sono stati rinnovati per un ulteriore triennio, fino al 2 giugno 2025.

Successivamente, al fine di garantire la necessaria continuità ed il buon andamento dell'azione amministrativa nel periodo necessario all'avvio e allo svolgimento delle numerose procedure selettive d'interpello volte all'individuazione dei nuovi titolari, con atto prot. n. 219846 del 15 maggio 2025 è stata disposta la proroga fino al 28 febbraio 2026 delle posizioni già rinnovate e in scadenza entro il 31 dicembre 2025.

Il presente documento, pertanto, sostituisce le indicazioni già fornite con l'atto n. 161660 del 22 giugno 2021, come integrato dall'atto n. 223904 del 31 agosto 2021 ed è redatto al fine di dar corso a nuove linee guida in attesa della

determinazione dell'organico della quarta area delle elevate professionalità prevista dai CC.NN.LL. vigenti.

Le procedure selettive già avviate prima della pubblicazione del presente documento sono integralmente regolate, in tutte le loro fasi, dalle previgenti Linee Guida approvate con atto n. 161660 del 22 giugno 2021, come integrato dall'atto n. 223904 del 31 agosto 2021.

Le Linee Guida del 22 giugno 2021, disponevano altresì che *“la valutazione ha una validità di 18 mesi nell'ambito centrale o regionale nel quale è maturata. Qualora il candidato presenti domanda di partecipazione per una tipologia di posizione per la quale è stato già valutato nell'arco dei 18 mesi precedenti nello stesso ambito centrale o regionale, non sostiene nuovamente la selezione ma la sua candidatura concorre alla comparazione di quelle pervenute mantenendo la valutazione precedentemente conseguita”*.

Di conseguenza, le fasce di valutazione approvate ad esito di procedure selettive d'interpello avviate secondo la previgente disciplina manterranno la durata e l'ambito di validità sopra esposti, quindi il funzionario mantiene la propria pregressa valutazione per la durata prevista di 18 mesi ed è facoltà del dirigente di vertice di attingere dalle suddette fasce, senza avviare una nuova selezione per la medesima tipologia e il medesimo ambito regionale o centrale. Se invece il dirigente di vertice intende avviare una nuova selezione, il funzionario potrà decidere di non sostenere nuovamente le prove e la sua candidatura concorrerà alla comparazione di quelle pervenute mantenendo la valutazione precedentemente conseguita se ancora in corso dei 18 mesi di validità.

Se il candidato intende svolgere le nuove prove non conserverà la precedente valutazione, che cesserà quindi la propria efficacia anche se non sono ancora decorsi i 18 mesi di validità.

2. Procedura di interpello

Le procedure di selezione sono avviate con specifico atto:

1. del Direttore Centrale Risorse Umane, per la tipologia di posizione che si rende disponibile nell'ambito delle strutture centrali (Divisioni, Direzioni centrali, Strutture di Staff, COP Pescara, Sezioni di assistenza multicanale e per i Centri operativi servizi fiscali di Cagliari e Venezia) in base alle richieste dei capi divisione e dei direttori centrali;
2. del Direttore Regionale, per la tipologia di posizione che si rende disponibile nell'ambito delle Direzioni regionali e delle Direzioni provinciali e degli Uffici Provinciali – Territorio di competenza;
3. del Direttore di Bolzano e Trento, per la tipologia di posizione che si rende disponibile nell'ambito della direzione provinciale di competenza.

Nei casi di cui ai punti 2, e 3, dovrà essere acquisita la preventiva autorizzazione della Direzione centrale all'avvio della selezione.

Le procedure di selezione hanno carattere nazionale, e sono espletate dalla Divisione, Direzione centrale, regionale o nelle Province di Trento e Bolzano nel cui ambito si colloca la struttura dove si rendono disponibili le posizioni.

I requisiti di partecipazione, le modalità di svolgimento e gli esiti della procedura di selezione sono stabiliti e resi noti con apposito avviso pubblicato sul sito intranet regionale, o su quello Uffici centrali, con richiamo sul sito intranet nazionale. Tale pubblicazione ha valore di notifica a tutti gli effetti e nei confronti di tutto il personale. In considerazione dell'ampia connettività assicurata dall'Agenzia, nessun obbligo residua nei confronti del personale assente dal servizio per il periodo utile a presentare la propria candidatura. L'Agenzia si impegna, d'altro canto, a non avviare procedure selettive nel mese di agosto e negli ultimi dieci giorni di dicembre, salvo prevedere termini per la presentazione delle candidature di almeno 20 giorni. Il termine per la presentazione delle candidature non può essere inferiore a 10 giorni lavorativi.

Al fine di fornire ulteriori notizie relative al percorso professionale, oltre a quelle già in possesso dell'Amministrazione, i candidati possono presentare un documento a integrazione della domanda. Inoltre, con la domanda di partecipazione, i candidati dichiarano di essere informati in merito al trattamento dei dati personali effettuato per le finalità direttamente legate allo svolgimento della procedura.

3. Requisiti e modalità di partecipazione

È necessario possedere, alla data di scadenza per la presentazione delle candidature, i seguenti requisiti:

1) Essere dipendenti di ruolo dell'Agenzia delle Entrate con inquadramento nell'Area Funzionari. Possono partecipare alle procedure selettive i dipendenti di ruolo dell'Agenzia, anche in distacco in convenzione presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze o in comando presso altre amministrazioni, purché il distacco o il comando decorrano da meno di tre anni.

2) 5 anni di inquadramento nella *ex* Terza Area Funzionale (ora Area Funzionari). Per il calcolo dei 5 anni sono conteggiati anche i periodi di servizio svolti alle dipendenze di altre amministrazioni pubbliche in posizioni giuridiche corrispondenti all'area funzionari.

3) Essere in possesso della laurea oppure, fermo restando il suddetto requisito quinquennale di inquadramento nell'Area funzionari, essere in possesso del diploma di scuola media superiore per i dipendenti che abbiano avuto accesso all'Area funzionari mediante procedure interne previste da disposizioni di legge o da norme della contrattazione collettiva nazionale.

Il tirocinio formativo finalizzato all'assunzione non è considerato valido nel computo dei cinque anni di inquadramento nell'area funzionari.

4) Assenza negli ultimi due anni di sanzioni disciplinari superiori alla multa pari a quattro ore di stipendio o sanzioni per insufficiente rendimento, a prescindere dall'entità.

Con la presentazione della domanda, che avviene per il tramite dell'apposito applicativo, i candidati dovranno allegare la dichiarazione di non sussistenza di eventuali procedimenti o pendenze di carattere penale, disciplinari o amministrativo-contabili, e l'insussistenza di situazioni di incompatibilità e di conflitto di interessi.

Per tutte le posizioni disponibili (centrali, regionali e periferiche) le selezioni si svolgono con riferimento alla tipologia di famiglia professionale prevista dall'ordinamento professionale dell'Agenzia delle Entrate (funzionario giuridico tributario, funzionario gestionale, funzionario tecnico e funzionario ICT).

Al fine di favorire l'impiego flessibile e dinamico delle risorse e di promuovere processi di valorizzazione professionale, crescita motivazionale, sviluppo e realizzazione delle potenzialità, è possibile ammettere, in presenza delle competenze, conoscenze e capacità richieste - come definite in ambito del vigente ordinamento professionale -, la partecipazione all'interpello relativo a famiglia professionale diversa da quella di appartenenza. L'eventuale assegnazione dell'incarico per cui si concorre determinerà il conseguente inquadramento nella nuova famiglia professionale.

Ferme restando le conseguenze penali previste dalla legge, le dichiarazioni false o mendaci comportano l'esclusione dalla procedura e/o la revoca dell'incarico conferito.

4. Gruppo di valutazione

Per l'esame delle candidature è nominato un apposito Gruppo di valutazione, centrale o regionale a seconda delle posizioni da individuare. La

nomina del Gruppo di valutazione avviene con provvedimento del Direttore Centrale Risorse umane, pubblicato sul sito intranet.

Il Gruppo di valutazione è responsabile dell'intero processo selettivo.

Il Gruppo di valutazione è presieduto dal dirigente di vertice della struttura (divisione, direzione centrale, direzione regionale, direzione provinciale di Trento e Bolzano) di cui fa parte la posizione da ricoprire, proposto dal dirigente di vertice.

Nel Gruppo di valutazione sono presenti, oltre al presidente, all'esperto in selezione e al segretario, due componenti di cui almeno uno esperto nell'ambito di attività della posizione. Entrambi i componenti sono individuati tra il personale dirigenziale.

Nel caso siano individuati componenti supplenti, la loro presenza è subordinata alla impossibilità del titolare a presenziare ed è esclusa la contemporanea presenza di titolare e supplente alla medesima seduta del Gruppo salvo quella eventuale di insediamento.

L'esperto in selezione deve essere individuato tra i funzionari in servizio presso le Direzioni centrali e regionali i cui nomi sono già stati comunicati alla Direzione centrale Risorse umane che fornirà il necessario supporto per individuare nuovi esperti o per ricercare esperti in altre regioni.

Il Gruppo di valutazione ha il compito di verificare i requisiti di ammissione escludendo, previa redazione e notifica agli interessati di specifico atto motivato, i candidati che non ne sono in possesso e organizza lo svolgimento dei colloqui di approfondimento integrati dalla prova scritta.

Completati i colloqui, approva i report, redige gli elenchi suddivisi in fasce e individua, sulla base di un'analisi comparativa, il funzionario le cui capacità e competenze siano da valorizzare con l'attribuzione della posizione messa a interpello.

Dell'analisi comparativa e dell'individuazione del funzionario meritevole dell'incarico o dell'eventuale impossibilità di individuare alcuna figura idonea nell'ambito della specifica procedura selettiva, sarà redatto specifico verbale riportante i criteri adottati nella comparazione, la motivazione e i pareri espressi dai singoli componenti. Sempre fondandosi sugli elementi di giudizio emersi e sulle fasce approvate, il gruppo di valutazione, attraverso il dirigente di vertice che lo presiede, effettua la proposta di attribuzione dell'incarico.

La proposta, in caso di discordanza tra i componenti, potrà essere motivatamente assunta dal dirigente di vertice che presiede il gruppo di lavoro.

5. Il ruolo della Direzione centrale Risorse Umane

Al fine di garantire coerenza metodologica e uniformità nello svolgimento delle procedure d'interpello sull'intero territorio nazionale la Direzione centrale Risorse Umane prosegue con il compito di coordinamento e monitoraggio e di verifica puntuale della legittima corrispondenza alle presenti linee guida delle singole fasi del processo di selezione anche mettendo in atto le seguenti azioni:

- fornire indicazioni specifiche sulle modalità operative da adottare nello svolgimento delle selezioni POER a supporto e su richiesta delle altre strutture dell'Agenzia;
- individuazione e supporto della rete degli esperti in selezione;
- raccolta dei dati relativi alle procedure di interpello e predisposizione di un archivio contenente i report dei colloqui effettuati durante le diverse selezioni
- annullare/sospendere la procedura per evidenti incoerenze rilevate o per il mancato e insanabile rispetto delle linee guida.

L'esperto in selezione è un dirigente con una pluriennale esperienza maturata sul campo attraverso la partecipazione a colloqui di selezione e

l'osservazione diretta di comportamenti riconducibili a dimensioni quali la motivazione personale, il *problem solving*, le competenze realizzative e relazionali. Questa ampia esperienza nella lettura dei comportamenti agiti all'interno del contesto lavorativo gli consente, durante il colloquio, di formulare domande finalizzate a raccogliere le informazioni poi tradotte in una descrizione delle competenze organizzative possedute dalla persona esaminata.

In linea con gli indirizzi della Direzione centrale Risorse Umane, l'esperto in selezione supporta i componenti del Gruppo di valutazione affinché la metodologia adottata garantisca l'omogeneità nello svolgimento di ciascun colloquio e l'uniformità di azione tra i diversi Gruppi di valutazione regionali. Inoltre, raccoglie le informazioni necessarie alla stesura della relazione descrittiva e fornisce al Gruppo di valutazione le proprie osservazioni per la definizione collegiale del punteggio da attribuire al candidato al termine del colloquio.

6. Articolazione del percorso selettivo

Il processo di selezione ha la finalità di intercettare e di valorizzare in modo bilanciato sia la preparazione tecnico specialistica che le competenze organizzative e gestionali dei funzionari, nell'ambito delle professionalità e delle conoscenze relative al contesto di riferimento, richieste per la copertura delle posizioni di volta in volta oggetto di interpello.

Inoltre, coerentemente con le norme previste nell'ordinamento giuridico del pubblico impiego, nonché con gli investimenti fatti dall'Agenzia in termini di formazione sulla valutazione delle prestazioni, e garantendo ~~nel garantire~~, in ogni caso, la necessaria complessiva contendibilità delle posizioni poste ad interpello, saranno valorizzati gli incarichi di responsabilità e/o di coordinamento in precedenza svolti come Posizione Organizzativa (P.O. ai sensi del CCNL FC), come Posizione Organizzativa di Elevata Responsabilità (POER ai sensi dell'art.1, comma 93, legge n. 205/2017) o come posizione dirigenziale (di ruolo

o ai sensi art. 19, c. 6 d.lgs. n.165/2001¹) svolte alle dipendenze dell’Agenzia delle Entrate, nonchè alle competenze acquisite in altro ambito lavorativo che risultino utili a ricoprire proficuamente il ruolo richiesto. La valorizzazione dovrà avvenire in funzione ed in proporzione:

- alla valutazione positiva conseguita, sulla base del vigente relativo sistema di valutazione adottato dall’Agenzia;
- alla durata dell’incarico già ricoperto;
- al livello di complessità e responsabilità rivestita dalla tipologia di incarico in precedenza ricoperto: PO, POER e/o Dirigenziale.

Il percorso selettivo si articola in due fasi:

- **Prima fase: verifica dei requisiti di partecipazione**

Nella prima fase del percorso selettivo, il Gruppo di valutazione è tenuto alla verifica dei requisiti di partecipazione e comunica, come previsto al precedente punto 4, l’esclusione ai candidati che non risultano in possesso dei requisiti di partecipazione, con tempi e modalità utili a raccogliere e valutare le eventuali osservazioni dei medesimi candidati.

I candidati in possesso dei requisiti di partecipazione vengono convocati per l’espletamento delle prove che dovranno svolgersi in presenza.

Tale convocazione deve avvenire almeno cinque giorni lavorativi prima dello svolgimento delle prove.

- **Seconda fase: indagine del possesso delle conoscenze tecnico specialistiche e delle competenze gestionali e relazionali**

Nella seconda fase del percorso selettivo, il Gruppo di valutazione dovrà indagare, valutare e misurare nei confronti dei singoli candidati le cinque aree di seguito specificate, con l’indicazione, per ciascuna, degli aspetti a cui sarà prestata

¹ Si evidenzia come l’Agenzia delle Entrate abbia formalizzato e riconosciuto con delibera del Comitato di gestione n. 43 dell’1.8.2025, che ha modificato/integrato l’art. 14 del Regolamento di Amministrazione, l’esigenza di tenere conto anche degli incarichi di cui all’art.19, comma 6, del d.lgs. n.165/2001 conferiti dall’Agenzia, ai fini di possibili successivi incarichi dirigenziali di “vertice”.

particolare attenzione al fine di soppesare in egual misura sia le conoscenze tecnico specialistiche sia le competenze gestionali e relazionali.

1. Presidio tecnico delle funzioni da ricoprire

- ✓ Ampiezza e profondità delle conoscenze tecnico professionali richieste per ricoprire l'incarico
- ✓ Padronanza degli aspetti tecnici legati alle attività da presidiare
- ✓ Conoscenza delle principali problematiche di natura tecnica connesse alla tipologia di funzione

2. Competenze organizzative e relazionali

- ✓ Valutazione dei comportamenti organizzativi, con particolare focalizzazione sulle competenze chiave per ricoprire la posizione da assegnare
- ✓ Approfondimento degli elementi riguardanti le competenze realizzative (ad es. capacità organizzativa, gestione delle priorità, iniziativa, tensione al risultato, ecc.) e quelle relazionali da cui desumere un'eventuale attitudine al coordinamento
- ✓ Analisi dello stile comunicativo del candidato, della gestione emotiva, della sicurezza di sé e della consapevolezza rispetto alle proprie risorse personali e professionali

3. Conoscenza pratica delle attività e degli aspetti gestionali legati all'incarico

- ✓ Conoscenza delle attività, degli aspetti organizzativi e gestionali legati alla posizione da assegnare. In particolare, conoscenza del funzionamento della struttura o dell'unità organizzativa per cui il funzionario si candida anche in relazione ai vincoli e al contesto di riferimento
- ✓ Conoscenza degli strumenti di monitoraggio dei processi che la tipologia di funzione è chiamata a presidiare e gestione delle relazioni con gli interlocutori interni ed esterni alla struttura

✓ Conoscenza delle principali problematiche legate alle attività svolte dal ruolo in esame (ad es. distribuzione dei carichi di lavoro, gestione delle risorse, ecc.)

4. *Percorso professionale*

✓ Percorso professionale del funzionario e aspetti più significativi della sua storia lavorativa

✓ Eventuali esperienze di particolare rilievo (ad es. ruoli di coordinamento, incarichi professionali, idoneità alle procedure selettive POER, esperienze all'estero, gruppi di lavoro, studi effettuati con particolare riferimento a quelli specialistici inerenti alla tipologia in esame e alle pubblicazioni)

5. *Motivazione*

✓ Motivazione alla partecipazione del funzionario in relazione alle peculiarità del ruolo per cui si candida e aspettative rispetto allo svolgimento della funzione

✓ Approfondimento degli aspetti legati alla soddisfazione lavorativa e a quelli professionali a cui attribuisce maggiore importanza il candidato

✓ Condivisione dei valori e della *mission* dell'Agenzia

✓ Spinta alla crescita professionale, in particolare, in termini di assunzione di responsabilità e di svolgimento di funzioni di coordinamento di strutture e risorse.

Rileva evidenziare come le sopra descritte Aree di indagine caratterizzano anche in termini di elevate professionalità l'efficienza e l'efficacia dell'organizzazione e dell'azione amministrativa dell'Agenzia delle Entrate e che hanno caratterizzato l'ambito di indagine del Gruppo di valutazione anche nelle selezioni regolamentate dalle precedenti linee guida. Oggi, inoltre, si coniugano in perfetta coerenza con i sistemi di valutazione adottati e con la circostanza che le **prime tre Aree di indagine** (“*Presidio tecnico delle funzioni da ricoprire*”, “*Competenze*”

organizzative e relazionali” e “Conoscenza pratica delle attività e degli aspetti gestionali legati all’incarico”) sono parimenti oggetto di specifica, ponderata e puntuale indagine e misurazione dei sistemi di valutazione POLARIS (sistema valutazione delle POER riferibile, quindi, per pari tipologia di incarico per cui il candidato concorre) e SIRIO (sistema di valutazione degli incarichi dirigenziali riferibile, quindi, a tipologia di incarico di superiore responsabilità e complessità rispetto alla posizione per cui il candidato concorre). Pertanto:

a. i candidati che hanno ricoperto incarichi POER e/o incarichi dirigenziali della medesima tipologia di posizione organizzativa di elevata responsabilità per cui si concorre alla selezione – nei termini descritti al punto 6 delle presenti linee guida – e che hanno conseguito negli ultimi 3 anni valutazioni positive sulla base dei citati sistemi di valutazione, potranno scegliere di avvalersi dell’esito delle stesse che saranno valorizzati dal Gruppo di valutazione secondo i criteri di cui al successivo paragrafo 7, rinunciando espressamente allo svolgimento della specifica prova prevista al successivo punto c). L’applicazione della valutazione quale criterio selettivo, peraltro, risulta essere coerente con la specifica previsione dell’art.18*bis*, comma 9, del Regolamento di Amministrazione che prevede che: *“Con atto del Direttore dell’Agenzia sono disciplinate le modalità di selezione che tengono conto, in relazione alla tipologia di incarico da ricoprire, delle conoscenze professionali e delle capacità tecniche e gestionali degli interessati, nonché delle valutazioni dagli stessi conseguite negli anni precedenti.”* Analoga cogente previsione è contenuta nella norma che ha introdotto le Posizioni Organizzative di Elevata Responsabilità (art. 1, c. 93 lett. b, legge n. 205/2017).

Inoltre, tali candidati, al fine di avere valorizzate le ulteriori due Aree di indagine (“Percorso professionale” e “Motivazione”) sosterranno un **colloquio di approfondimento/motivazionale** secondo i complessivi criteri previsti dal richiamato paragrafo 7 della presente linee guida.

- b. I candidati che hanno ricoperto in precedenza incarichi POER e/o incarichi dirigenziali** per almeno tre anni con valutazioni positive, sulla base dei citati sistemi di valutazione, nella medesima famiglia professionale, ma per una tipologia diversa dall'incarico da assegnare, possono avvalersi delle medesime valutazioni (POLARIS) accedendo direttamente ad colloquio che verterà, oltre che sul percorso professionale e alla motivazione, anche su un approfondito esame del possesso delle competenze tecniche necessarie per presidiare i processi lavorativi dell'incarico che si propongono di ricoprire. Pertanto, il Gruppo di valutazione valorizzerà le competenze tecniche del candidato mediante specifico colloquio sia "tecnico" sia "motivazionale" oltre che mediante la valorizzazione dell'esito della valutazione dell'ultimo triennio con riferimento alle altre aree di indagine e sulla base dei specifici criteri e attribuzione del punteggio come declinato al successivo paragrafo 7.
- c. I candidati che non hanno in precedenza ricoperto incarichi** come diversamente previsto ai precedenti punti a) e b), o che ritengano di non avvalersi dei criteri dei punti precedenti, pur avendo svolto incarichi, sosterranno un **colloquio di approfondimento integrato da una prova scritta**.

La modalità di selezione prevista al punto c) basata su un **colloquio di approfondimento integrato da una prova scritta** mira a raccogliere ulteriori elementi conoscitivi circa le caratteristiche professionali del candidato che confluiranno nella valutazione complessiva a lui attribuita a valle del processo di selezione.

La prova scritta sarà articolata in 3 quesiti a risposta aperta, scelti tra una platea di almeno 6 proposti, che dovranno essere integralmente svolti dal candidato, incentrati sulla simulazione di casi pratici e che dovranno garantire la verifica delle capacità del candidato di risolvere problematiche operative e di attingere al patrimonio delle proprie conoscenze tecniche per utilizzarle

nell'individuazione di soluzioni a problemi affrontati nella funzione che aspira a ricoprire. La produzione da parte del candidato di tre quesiti scritti, inoltre, consentirà di testare la capacità di argomentare le proprie tesi in modo logico, chiaro e coerente rispetto ai casi prospettati.

La prova scritta si svolgerà nei giorni precedenti al colloquio di approfondimento mediante sessioni dedicate.

La durata della prova scritta è di 90 minuti e i quesiti dovranno essere coerenti sia con gli obiettivi valutativi sopra menzionati, sia con il tempo a disposizione dei candidati.

Considerato che le procedure selettive per le posizioni organizzative di elevata responsabilità sono espletate con riferimento alle tipologie di posizione e non alle singole posizioni disponibili, anche in considerazione dell'opportunità di costruire un bacino di candidature potenzialmente idonee a ricoprire un incarico per la durata di vigenza degli elenchi, la prova scritta deve essere predisposta al fine di garantire a tutti i candidati di esprimere al meglio il proprio potenziale, le proprie conoscenze tecnico specialistiche, la propria *expertise*.

Il **colloquio di approfondimento** rappresenta un momento strutturato di confronto con il funzionario, in cui vengono valutate in particolar modo la motivazione, le caratteristiche attitudinali e le competenze necessarie per ricoprire la posizione organizzativa da assegnare. Il contenuto tecnico professionale del colloquio, che dovrà prendere spunto anche da quello della prova scritta, verte principalmente sulle attività, sulle responsabilità e sulle funzioni tipiche della posizione da ricoprire. Il colloquio rappresenta la fase conclusiva di verifica definitiva di conoscenze tecniche e competenze.

Nel corso del colloquio viene riservata particolare attenzione alla storia professionale e alla valutazione dei comportamenti agiti, con riferimento soprattutto ai risultati ottenuti e alle eventuali valutazioni conseguite in riferimento a precedenti incarichi anche come P.O. ex CCNL FC.

7. Il report finale e le fasce

Per ciascun candidato il Gruppo di valutazione compila un *report* finale che consente di esprimere una valutazione sulle Aree indagate, allegato ai verbali delle attività del Gruppo. Il report è suddiviso in nelle seguenti cinque sezioni che il Gruppo di valutazione valorizzerà con l'attribuzione di un punteggio per ogni sezione da 0 a 6 punti (da zero a sei punti) per un massimo complessivo della valutazione pari a 30 punti:

- ✓ *presidio tecnico delle funzioni da ricoprire*
- ✓ *conoscenza pratica delle attività e degli aspetti gestionali legati all'incarico*
- ✓ *competenze organizzative*
- ✓ *esperienza conseguita negli ultimi 5 anni, nell'ambito di funzioni di coordinamento con valutazione positiva*
- ✓ *valutazione complessiva*

Le prime tre sezioni contengono una valutazione analitica delle capacità tecniche e gestionali dei funzionari.

Tale indagine valutativa sarà tradotta dal Gruppo di valutazione nel **punteggio da attribuire alle prime tre sezioni** in argomento secondo **i criteri di seguito previsti** e riportati anche nella **tabella riepilogativa di cui all'allegato A**, parte integrante delle presenti linee guida.

- **Per i candidati di cui al punto a) del precedente paragrafo 6**, l'attribuzione del punteggio (da 0 a 6 punti per ogni sezione) per le prime tre sezioni avverrà sulla base dell'esito della valutazione degli ultimi 3 anni ottenuta dal candidato a seguito degli incarichi POER e/o dirigenziali svolti. Nello specifico, il Gruppo di valutazione attribuirà il punteggio relativo all'esito della **valutazione "prevalente"** che il candidato ha ottenuto nell'ultimo triennio sulla base della seguente tabella:

VALUTAZIONE PREVALENTE	PUNTEGGIO
ADEGUATO	4
PIU' CHE ADEGUATO	5
ECCELLENTE	6

Per valutazione “prevalente” si intende quella che ricorre per almeno due annualità sulle tre oggetto di osservazione (es.: 1° anno “adeguato”; 2° anno “Più che adeguato”; 3° anno “Più che adeguato”; quindi, prevalenza di valutazione “Più che adeguato”: valorizzazione di punteggio 5).

Nel caso invece, nel triennio, non si rilevi una valutazione “prevalente”, si procederà all’attribuzione di una valorizzazione di punteggio media tra le tre rilevate (es.: 1° anno “adeguato” p. 4; 2° anno “Più che adeguato” p. 5; 3° anno “Eccellente” p. 6; quindi, sommatoria delle tre valutazioni $4+5+6=15$ la cui media $15:3=5$ punteggio di valorizzazione della valutazione).

Nella prospettiva che dall’annualità 2025 i livelli di valutazione nei sistemi di valutazione adottati dall’Agenzia sono stati incrementati sarà sufficiente attribuire una proporzionale valorizzazione intermedia del punteggio agli attuali esiti positivi della Valutazione (POLARIS, SIRIO) secondo la seguente tabella che, **per le annualità dal 2025**, integra la precedente:

VALUTAZIONE	PUNTEGGIO
PERFORMANCE POSITIVA	4
PERFORMANCE POSITIVA +	4,3
PERFORMANCE DISTINTIVA	4,6
PERFORMANCE DISTINTIVA +	5
PERFORMANCE SUPERIORE	5,2
PERFORMANCE SUPERIORE +	5,4

PERFORMANCE DI SPICCO	5,6
PERFORMANCE DI SPICCO +	5,8
PERFORMANCE ECCELLENTE	6

- **Per i candidati di cui al punto b) del precedente paragrafo 6**, l’attribuzione del punteggio (da 0 a 6 punti per ogni sezione) per le prime tre sezioni avverrà:
 - Per la prima sezione “*presidio tecnico delle funzioni da ricoprire*” sulla base di approfondito colloquio “tecnico” (da effettuare unitamente al c.d. colloquio “motivazionale” previsto per ogni candidato ai fini della valorizzazione della quinta sezione “*valutazione complessiva*”).
 - Per la seconda e terza sezione sulla base dell’esito della valutazione degli ultimi 3 anni ottenuta dal candidato a seguito degli incarichi POER e/o dirigenziali svolti (medesime modalità previste per i candidati di cui al precedente punto a). Nello specifico, il Gruppo di valutazione attribuirà il punteggio relativo all’esito della valutazione “prevalente” che il candidato ha ottenuto nell’ultimo triennio sulla base della tabella descritta al precedente punto a).
- **Per i candidati di cui al punto c) del precedente paragrafo 6**, l’attribuzione del punteggio (da 0 a 6 punti per ogni sezione) avverrà sulla base della valutazione del **Colloquio di approfondimento integrato dalla prova scritta**.

La quarta sezione tiene conto dell’esperienza conseguita nell’ambito di incarichi di coordinamento o responsabilità e con valutazioni positive.

In particolare, verrà attribuito al candidato un ulteriore punteggio, fino a un massimo di **6** punti, per ogni anno di servizio in cui ha ricoperto incarichi POER o Posizioni organizzative previste ai sensi del CCNL FC, come di seguito specificato:

Valutazione dell'esperienza di servizio	Punti (max 6)
Per ogni anno di servizio svolto in Agenzia, negli ultimi 5 anni, con incarico POER e in cui sia stata conseguita una valutazione positiva	1,2
Per ogni anno di servizio svolto in Agenzia, negli ultimi 5 anni, con incarico PO ex CCNL FC e in cui sia stata conseguita una valutazione positiva	0,4

A tal fine, si computa come anno intero la frazione di anno superiore a sei mesi, mentre la frazione di anno pari od inferiore a sei mesi non viene valorizzata.

La quinta sezione riporta poi una valutazione complessiva che tiene conto, in un quadro d'insieme, dello spessore del percorso professionale (Area di indagine n. 4 - descritta al precedente paragrafo 6), e dei titoli di studio del candidato e della consapevolezza delle responsabilità e delle criticità legate al ruolo, anche riguardo all'orizzonte temporale ad esso correlato nonché alla "motivazione" (Area di indagine n. 5 – descritta al precedente paragrafo 6).

A ciascuna delle cinque sezioni viene attribuito un punteggio massimo di **6** punti con possibilità di intervalli anche di **0,1**.

Alla valutazione finale può essere attribuito fino a un massimo di **30 punti**.

Il report si conclude, infine, con la compilazione della "relazione descrittiva". Tale valutazione è di tipo qualitativo e descrive, riassumendole, le qualità professionali rilevate, evidenziando sia in termini di punti di forza che di eventuali criticità, gli aspetti di più significativa rilevanza, in modo da fornire all'Agenzia gli elementi di giudizio necessari a raccordare, anche in modo comparativo, le caratteristiche oggettive delle singole posizioni con le specifiche caratteristiche professionali e attitudinali dei funzionari partecipanti alla procedura.

I report di selezione devono essere strettamente legati alla valutazione del singolo funzionario esaminato e non devono riportare elementi di comparazione con altri candidati.

Per ciascuna tipologia di posizione sarà formato un elenco, in ordine alfabetico, suddiviso nelle seguenti tre fasce:

Fasce di valutazione complessiva	Punti
I fascia	23,1 - 30
II fascia	14,1 - 23
III fascia	Fino a 14

All'interno della medesima fascia, le posizioni dei candidati sono da considerarsi equivalenti ai fini dell'attribuzione degli incarichi e della loro congruenza ferma restando la *ratio* per cui un punteggio più alto equivale al possesso di una maggiore copertura delle caratteristiche richieste dal ruolo e, pertanto, l'applicazione di criteri ulteriori a quello delle evidenze risultanti dalle procedure di selezione deve essere sostenuta da una motivazione rafforzata.

In base agli esiti e alla valutazione comparativa delle candidature il Gruppo di valutazione, presieduto dal Dirigente di vertice, formula una proposta di incarico che riporta una descrizione dello svolgimento della procedura e la motivazione della scelta effettuata in termini di corrispondenza delle caratteristiche professionali del funzionario individuato con le peculiarità della posizione; tale motivazione, inoltre, dovrà caratterizzarsi per la comparazione con gli altri candidati, in particolar modo tra quelli collocatisi nella prima fascia.

Nell'individuazione del funzionario prescelto, il Gruppo di Valutazione deve tener conto e raccordare tra loro **le caratteristiche funzionali della posizione da ricoprire** (es: contesto di riferimento, dimensioni e rilevanza della posizione, obiettivi da raggiungere, linee di attività da presidiare, numero di

risorse da gestire), con le **caratteristiche professionali dello stesso**. Tra le caratteristiche professionali, come già evidenziato, assume un particolare rilievo la valutazione dell'esperienza professionale, che viene effettuata ricostruendo le attività e le responsabilità con cui il funzionario si è confrontato e le dimensioni e la rilevanza dei contesti in cui ha operato, oltre alle valutazioni conseguite.

Tali fattori saranno evidenziati mediante le motivazioni delle proposte.

Possono essere conferiti incarichi ai candidati appartenenti alla seconda fascia, solo dopo aver esaurito la prima fascia. In ogni caso non possono essere attribuiti incarichi a coloro che ricadono nella terza fascia in quanto la valutazione complessiva conseguita non è ritenuta sufficiente.

8. Valutazione

La valutazione conseguita a seguito dell'espletamento delle procedure selettive ha una validità di 12 mesi nella tipologia e nell'ambito centrale o regionale nel quale è maturata e, pertanto, può essere utilizzata dall'amministrazione entro tali limiti, anche al fine di coprire ulteriori posizioni rese disponibili come specificato nel paragrafo n. 10.

Nei casi in cui nella stessa struttura venga espletata una nuova procedura di interpello per la medesima tipologia di incarico da cui scaturiscono nuove fasce di valutazione, queste ultime sostituiscono quelle formate nel precedente interpello.

Nel caso, invece, in cui siano trascorsi più di 12 mesi, il dirigente di vertice provvederà all'avvio di una nuova procedura di selezione.

I 12 mesi vengono conteggiati a decorrere dalla data di avvio della procedura selettiva, e devono essere ancora in corso di validità alla data di protocollazione della proposta di attribuzione da parte del competente dirigente di vertice che presiede il Gruppo di valutazione.

Nei casi in cui il Direttore competente ritenga che le candidature presenti nelle fasce in corso di validità non consentano una valida copertura del ruolo da assegnare, potrà richiedere alla Direzione centrale Risorse Umane l'autorizzazione all'avvio di una nuova procedura di selezione motivando puntualmente la richiesta.

Qualora il candidato presenti domanda di partecipazione per una tipologia di posizione per la quale è stato già valutato nell'arco dei 12 mesi precedenti – a prescindere dall'ambito regionale o centrale - può non sostenere nuovamente la selezione e, in tal caso, la sua candidatura concorre alla comparazione di quelle pervenute mantenendo la valutazione precedentemente conseguita. Diversamente, potrà anche scegliere di non conservare la precedente valutazione, che in tal caso cesserà di produrre effetto e di partecipare *ex novo*, sostenendo le nuove prove.

La facoltà del candidato di non sostenere nuovamente la selezione, mantenendo la valutazione precedentemente conseguita, sussiste soltanto se il termine dei 12 mesi sia ancora in corso di validità all'ultimo giorno in cui è ammessa la richiesta di partecipazione alla procedura selettiva d'interpello. In caso di riapertura dei termini di presentazione delle domande, si terrà conto della precedente data di scadenza per la presentazione delle candidature.

9. Proposta e conferimento degli incarichi

Il dirigente di vertice formula la proposta di incarico alla Direzione centrale Risorse Umane riportando le sue considerazioni sulla base degli elementi di giudizio acquisiti e sulla base della conoscenza delle necessità e dei vincoli del contesto da presidiare (criticità ambientali, professionalità concretamente disponibili, etc.), inquadrando le singole scelte di affidamento degli incarichi in una considerazione più ampia e comprensiva dell'intero "scacchiere" da presidiare. In questa fase saranno valutate anche le situazioni locali di incompatibilità e conflitto di interessi.

In base alla valutazione comparativa delle candidature, il dirigente di vertice formula una proposta di incarico che riporta una descrizione dello svolgimento della procedura e la motivazione della scelta effettuata in termini di corrispondenza delle caratteristiche professionali del funzionario individuato con le peculiarità della posizione; tale motivazione, inoltre, dovrà caratterizzarsi per la comparazione con gli altri candidati, in particolar modo con quelli collocatisi nella prima fascia.

Gli elementi di giudizio del gruppo di valutazione saranno assunti alla base della proposta di incarico che il Dirigente di vertice formula alla Direzione centrale Risorse Umane. La proposta rappresenta il perfezionamento, la sintesi e l'assunzione di responsabilità dell'intero processo selettivo. Contiene il percorso logico di scelta tenendo conto di tutti i fattori in gioco, quali la criticità del ruolo, la specificità del contesto territoriale, la connessa mobilità, l'esigenza di rotazione e il presidio delle posizioni da coprire con le risorse disponibili. Tali fattori dovranno essere evidenziati mediante le motivazioni della proposta di incarico che conterrà, ove necessario, anche indicazioni in ordine ad eventuali criticità ambientali o situazioni di incompatibilità e di conflitto di interessi.

In nessun caso potranno essere prese in considerazione proposte plurime.

Le valutazioni del dirigente di vertice, previa verifica della Direzione centrale Risorse Umane, vengono trasmesse al Direttore dell'Agenzia che conferisce gli incarichi con atto scritto e motivato.

Il Gruppo di valutazione, inoltre, trasmette alla Direzione centrale Risorse Umane:

- l'elenco dei candidati che hanno presentato domanda e quello dei candidati che hanno preso parte alla selezione;
- i quesiti sottoposti alla prova scritta;
- i singoli report dei candidati esaminati, con file in formato *pdf*;
- i verbali redatti;

- le fasce di valutazione;
- il file in formato *excel* riepilogativo dei candidati con i punteggi attribuiti e contenente il dettaglio delle informazioni relative a rinunce, assenze e con l'indicazione se il candidato partecipa con la valutazione già conseguita in precedenti procedure;
- la proposta di attribuzione d'incarico.

In fase di nuovo conferimento di incarico, al fine di tenere in considerazione sia le imprescindibili esigenze organizzative e di buon andamento dell'amministrazione sia la corretta osservanza della normativa anticorruzione, si osserverà quanto già disposto dal paragrafo 2 dell'Atto RU n. 171883 del 19 maggio 2022, contenente *“indicazioni per il rinnovo degli incarichi relativi alle posizioni organizzative di elevata responsabilità, alta professionalità o particolare specializzazione previste dall'art. 1, comma 93, della legge 27 dicembre 2017, n. 205”*.

In particolare, è stato chiarito che le misure di prevenzione della corruzione legate alla rotazione ordinaria degli incarichi potranno essere applicate con gradualità per contenere l'impatto della rotazione sulle strutture organizzative, per evitare la dispersione delle competenze e conoscenze acquisite e, più in generale, per assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa.

A tal fine, anche in occasione dei prossimi conferimenti si terrà conto dell'eventuale necessità di limitare la rotazione agli uffici le cui attività sono caratterizzate da costanti e frequenti contatti con soggetti esterni (privati, professionisti, fornitori) e che, per tale motivo, sono più soggette al rischio di pressioni e condizionamenti. Si terrà altresì conto dell'eventuale infungibilità di alcune professionalità, con particolare riferimento agli incarichi afferenti le strutture a basso rischio corruttivo ed aventi ad oggetto attività per le quali è necessaria un'alta specializzazione e il possesso di particolari competenze altrimenti non reperibili.

Inoltre, nell'effettuare le predette valutazioni, bisognerà tener conto delle caratteristiche peculiari di ogni struttura, ferma restando la possibilità di individuare misure alternative per evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dell'attività. Tra le misure che potrebbe essere opportuno attuare, in considerazione del ruolo di elevata professionalità, responsabilità ed autonomia che rivestono gli incarichi POER, **non** possono ordinariamente rientrare tutte quelle in genere utilizzate per rafforzare il sistema dei controlli interni, quali la segregazione dei compiti, l'affiancamento nelle attività, la definizione di un sistema di monitoraggio strutturato e costante da parte dei livelli superiori.

10. Durata, rinnovo e revoca degli incarichi

L'incarico avrà durata massima triennale, con possibilità di un solo rinnovo di pari durata.

Considerata la durata triennale dell'incarico, la valutazione dell'affidamento dello stesso terrà conto anche del periodo di lavoro residuo, inferiore al triennio, prima del collocamento a riposo del funzionario.

Non possono essere conferiti incarichi ai dipendenti in part-time, in telelavoro o in *coworking* previsto dalle vigenti disposizioni contrattuali, in questo caso l'incarico sarà conferito solo previa rinuncia esplicita a tali istituti.

Il conferimento dell'incarico sarà, inoltre, subordinato allo spostamento presso la sede di svolgimento dell'incarico medesimo con cessazione di eventuali condivisioni.

Inoltre, non possono essere conferiti incarichi attinenti alla gestione delle risorse umane a dipendenti che negli ultimi due anni abbiano rivestito cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali (art. 53 del decreto legislativo n. 165/2001).

L'esistenza di situazioni di incompatibilità e conflitto di interessi o la violazione dei connessi obblighi di comunicazione o di astensione sono causa di immediata revoca dell'incarico conferito.

Gli incarichi possono essere revocati anticipatamente anche per motivate esigenze organizzative, nonché in caso di rendimento negativo o di comportamenti sanzionabili sul piano disciplinare o penale.

Se una posizione attribuita da meno di 12 mesi dalla data di avvio della procedura dovesse rendersi nuovamente disponibile (ad esempio per revoca dell'incarico, destinazione ad altro incarico o dimissioni del funzionario cui l'incarico è stato originariamente attribuito) o nel caso in cui, per effetto dell'espletamento della medesima procedura, dovesse rendersi nuovamente disponibile una nuova posizione della stessa tipologia in ambito centrale o regionale, è possibile attribuire l'incarico ad un funzionario che ha partecipato alla stessa procedura e la cui valutazione rientra nella prima fascia o, solo se quest'ultima è esaurita, nella seconda.

L'utilizzo delle fasce di valutazione durante i 12 mesi di validità è altresì consentito ai fini della copertura di posizioni vacanti della stessa tipologia e appartenenti al medesimo ambito regionale o centrale

Nel caso in cui siano trascorsi più di 12 mesi, il dirigente di vertice provvederà all'avvio di una nuova procedura.

In tale ultimo caso, si ricorda che il dirigente di vertice nel formulare le proposte dovrà comunque anche in tal caso tener conto della *ratio* secondo cui un punteggio più alto equivale al possesso di una maggiore copertura delle caratteristiche richieste dal ruolo e, pertanto, l'eventuale individuazione di altri candidati dovrà essere sostenuta da una motivazione rafforzata.

Al termine del triennio, come detto, l'incarico è suscettibile di un solo rinnovo.

Qualora l'incarico sia rinnovabile, i dirigenti di vertice delle strutture interessate dovranno far pervenire alla Direzione centrale Risorse Umane per la definitiva valutazione da parte del Direttore dell'Agenzia, per tutti gli incarichi in scadenza e almeno 30 giorni prima, la proposta di rinnovo o di mancato rinnovo, illustrando le motivazioni che hanno fatto emergere la valutazione, le proposte di rotazione oppure le motivazioni per le quali non si ritiene possibile procedere alla rotazione ordinaria.

Per il rinnovo bisognerà attenersi alle indicazioni e ai criteri già fissati dall'atto RU n. 171883 del 19 maggio 2022, contenente *“indicazioni per il rinnovo degli incarichi relativi alle posizioni organizzative di elevata responsabilità, alta professionalità o particolare specializzazione previste dall'art. 1, comma 93, della legge 27 dicembre 2017, n. 205”*, facendo altresì presente che al termine del rinnovo, è fatta salva la possibilità di un'ulteriore proroga fino alla data di collocamento a riposo del titolare di posizione, soltanto qualora tra la scadenza del rinnovo e la data di cessazione per collocamento a riposo per limiti d'età, decorra un periodo non superiore ai 12 mesi.

L'atto RU n. 171883 del 19 maggio 2022, già richiamato, ha disciplinato altresì la possibilità del rinnovo mediante rotazione, ovvero in una posizione diversa da quella in precedenza espletata, ove ricorrano i presupposti stabiliti dalla normativa anticorruzione di cui alla legge 6 novembre 2012 n. 190. In presenza delle esigenze legate alla rotazione ordinaria per la prevenzione della corruzione, quindi, il titolare della posizione, meritevole di ottenere il rinnovo, ove possibile, è destinatario da parte della Direzione regionale o centrale di una proposta di attribuzione di una nuova posizione, purché con sede nella regione di servizio o nella medesima Direzione centrale, di pari livello retributivo e della stessa tipologia di quella del primo triennio.

È stato inoltre prevista la possibilità di formulare una proposta di conferimento anche di una posizione di livello retributivo inferiore, con necessità, in tal caso, di acquisire formalmente anche la disponibilità del dipendente.

A tal proposito, si ritiene utile fornire di seguito alcune precisazioni e chiarimenti.

Dando seguito a tale disposizione, in presenza dell'esigenza di prevenzione della corruzione appena descritta e nel rispetto di tutte le condizioni appena richiamate (sede nella medesima regione o Direzione centrale di servizio, stessa tipologia di posizione e livello retributivo pari o inferiore) è possibile esercitare tale facoltà anche non contestualmente al rinnovo, mediante avvicendamento o spostamento dei titolari nel corso del triennio.

In tal caso si manterrà la stessa scadenza originariamente fissata per l'incarico di provenienza. Parimenti, il nuovo incarico attribuito a seguito di avvicendamento o di spostamento non sarà rinnovabile se l'incarico di provenienza era stato già oggetto di rinnovo.

Del tutto distinto è il caso del funzionario già titolare di posizione organizzativa ad esito di selezione a cui potrà essere attribuita una posizione di livello più elevato resasi vacante, in quanto collocato nelle fasce di valutazione in corso di validità e inerenti alla stessa tipologia di posizione e allo stesso ambito regionale o centrale.