

## *Allegato al verbale di Confronto del 4 giugno 2020*

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

#### **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 per lo svolgimento di incarichi di elevata responsabilità, alta professionalità o particolare specializzazione (di seguito "posizioni organizzative"), ivi compresa la responsabilità di uffici operativi di livello non dirigenziale. Sulla base di tale norma, la riorganizzazione degli uffici dell'Agenzia delle Entrate di cui ai provvedimenti del Direttore dell'Agenzia n.186053 e n.186067 del 7 agosto 2018, pubblicati sul sito intranet dell'Agenzia, ha previsto l'istituzione, per esigenze funzionali connesse al nuovo assetto organizzativo, di 1483 posizioni organizzative.

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. Nel mese di giugno, al termine delle suddette procedure, sono stati conferiti i relativi incarichi per le strutture sia centrali sia periferiche dell'Agenzia.

Alla luce della necessità di coprire posizioni organizzative resesi vacanti nel corso degli ultimi mesi o che si renderanno vacanti nei prossimi mesi dell'anno, il presente documento definisce i criteri e il percorso di selezione che sarà adottato per il conferimento delle posizioni organizzative presso le strutture centrali o periferiche, cui potranno partecipare tutti i funzionari dell'Agenzia in possesso dei requisiti indicati nel presente documento, senza alcun vincolo di carattere territoriale.

#### **2. Procedura di interpello**

##### ***2.1 Requisiti e modalità di partecipazione***

Possono partecipare alle procedure selettive i dipendenti di ruolo dell'Agenzia, anche in comando presso altre amministrazioni, con almeno cinque anni di inquadramento nella terza area e in possesso della laurea. Ai fini del calcolo dei

cinque anni sono conteggiati anche i periodi di servizio svolti alle dipendenze di altre amministrazioni pubbliche in posizioni giuridiche corrispondenti alla terza area. Possono inoltre partecipare a tali procedure, fermo restando il suddetto requisito temporale di inquadramento nella terza area, i dipendenti in possesso del diploma di scuola media superiore che abbiano avuto accesso alla terza area mediante procedure interne previste da disposizioni di legge o da norme della contrattazione collettiva nazionale.

Costituisce requisito di partecipazione l'esperienza di almeno tre anni in attività relative alla posizione da ricoprire.

Le procedure selettive hanno carattere nazionale e vengono espletate nella Direzione Regionale o centrale nel cui ambito si colloca la struttura dove sono disponibili le posizioni di elevata responsabilità.

Per ciascuna posizione presso le strutture periferiche, il direttore regionale con provvedimento avvia la procedura su eventuale richiesta del direttore provinciale e previa autorizzazione da parte della Direzione centrale Risorse umane e organizzazione.

Per ciascuna posizione di elevata responsabilità presso le strutture centrali, il Direttore centrale Risorse umane e organizzazione autorizza con provvedimento e dà avvio alla procedura in base alle richieste dei capi divisione e dei direttori centrali.

I requisiti di partecipazione e le modalità di svolgimento della procedura di selezione sono stabiliti e resi noti con apposito avviso pubblicato sul sito intranet.

La pubblicazione degli avvisi avviene sul sito intranet regionale, o su quello Uffici centrali, con richiamo sul sito intranet nazionale.

Il termine per la presentazione delle candidature non può essere inferiore a 10 giorni.

I funzionari interessati potranno inviare le proprie candidature secondo le modalità individuate nell'avviso ed esprimere la preferenza per un massimo di due tipologie di posizione indicando per ciascuna di esse non più di due sedi.

Al fine di fornire ulteriori notizie relative al percorso professionale, oltre a quelle già in possesso dell'Amministrazione, i candidati possono integrare la domanda con un documento, in formato *pdf*, della dimensione massima di 1 megabyte. 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.

## ***2.2 Articolazione del percorso selettivo***

Il processo di selezione ha la finalità di intercettare e di valorizzare 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.

Il percorso selettivo si articola in due fasi:

- Verifica dei requisiti di partecipazione;
- colloquio di approfondimento integrato da una prova scritta.

La seconda fase prevede una **prova scritta** e un **colloquio di approfondimento**. La prova scritta, di carattere tecnico-professionale, è finalizzata a verificare la conoscenza delle specificità della tipologia di posizione e sarà incentrata sulla simulazione di un caso pratico per verificare la capacità del candidato di risolvere problematiche operative e di applicare le conoscenze tecniche possedute al caso concreto. La prova scritta potrà svolgersi il giorno stesso del colloquio ad integrazione dello stesso o nei giorni precedenti.

La prova sarà inoltre finalizzata a testare la capacità del candidato di argomentare in modo logico e coerente rispetto al caso concreto prospettato.

La prova scritta sarà oggetto di approfondimento nel corso del colloquio e rientrerà nella valutazione complessiva del candidato.

Il colloquio 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 potrà prendere spunto anche dal contenuto della prova scritta, verte principalmente sulle attività, sulle responsabilità e sulle funzioni tipiche della posizione da ricoprire. Il colloquio può essere sostenuto anche a distanza mediante l'utilizzo di sistemi di videoconferenza, in particolare durante il periodo di emergenza epidemiologica da COVID – 19.

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.

### ***3 Attività della Commissione***

Per l'esame delle candidature è nominata apposita Commissione, centrale o regionale a seconda delle posizioni da individuare e presieduta dal dirigente di vertice di riferimento. La nomina della Commissione avviene con atto del Direttore dell'Agenzia, pubblicato sul sito intranet.

La Commissione ha il compito di verificare i requisiti di ammissione escludendo i candidati che non ne sono in possesso.

Al termine della verifica, la Commissione svolge i colloqui di approfondimento con i candidati che hanno in possesso dei requisiti di partecipazione. 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. I risultati delle valutazioni effettuate per ciascun candidato hanno validità di 12 mesi e possono essere riutilizzate in caso di revoca o rinuncia all'incarico, in detto arco temporale, come meglio specificato nel paragrafo 7.

Nell'individuazione del funzionario prescelto, la Commissione tiene conto e raccorda 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. La Commissione, per il tramite della Direzione centrale Risorse umane e organizzazione, trasmette le conclusioni cui è pervenuta al Direttore dell'Agenzia.

#### **4. Le aree di indagine del colloquio**

Di seguito vengono elencate le cinque aree che saranno indagate nel colloquio, di approfondimento con l'indicazione, per ciascuna, degli aspetti a cui sarà prestata particolare attenzione:

##### **✓ *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.

##### **✓ *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 2019, esperienze all'estero, gruppi di lavoro, studi effettuati con particolare riferimento a quelli specialistici e alle pubblicazioni).

Risultati raggiunti e valutazioni conseguite nello svolgimento di incarichi professionali.

##### **✓ *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.

✓ ***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.).

✓ ***Competenze organizzative***

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 relazionale del candidato, della gestione emotiva, della sicurezza di sé e della consapevolezza rispetto alle proprie risorse personali e professionali.

## **5. Il report finale e le fasce**

Per ciascun candidato che ha sostenuto il colloquio integrato dalla prova scritta la Commissione compila un report finale che consente di esprimere una valutazione sulle aree indagate, allegato ai verbali delle attività della Commissione.

Il report è suddiviso in quattro sezioni:

- ✓ ***presidio tecnico delle funzioni da ricoprire***
- ✓ ***conoscenza pratica delle attività e degli aspetti gestionali legati all'incarico***
- ✓ ***competenze organizzative***
- ✓ ***valutazione complessiva***

Le prime 3 sezioni contengono una valutazione analitica delle capacità tecniche e gestionali dei funzionari, la quarta una valutazione complessiva che tiene conto, in un quadro d'insieme, sia dello spessore del percorso professionale del candidato sia della consapevolezza delle responsabilità e delle criticità legate al ruolo anche riguardo all'orizzonte temporale ad esso correlato.

Il report si conclude, infine, con la compilazione della quinta sezione denominata “valutazione descrittiva”. Tale valutazione è di tipo qualitativo e descrive, riassumendole, le qualità professionali rilevate nel colloquio, 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 da coprire con le specifiche caratteristiche professionali e attitudinali dei funzionari partecipanti alla procedura.

A ciascuna delle prime quattro sezioni viene attribuito un punteggio da 0,5 a 5 (con intervalli di 0,5), a cui corrisponde il giudizio riportato nella tabella seguente. Alla valutazione del colloquio e della prova scritta può essere attribuito fino a un massimo di **20 punti**.

<b>Livelli di valutazione per ognuno dei quattro ambiti analizzati nel colloquio</b>	<b>Punti</b>
D – livello alto	4 - 5
C – livello medio – alto	2,5 - 3,5
B – livello medio	1,5 - 2
A – livello basilare	0,5 - 1

Per ciascuna tipologia di incarico viene formato e pubblicato un elenco di candidati, in ordine alfabetico, suddiviso in tre fasce: alta, media e medio-bassa. I candidati non in possesso dei requisiti di partecipazione riceveranno una comunicazione personale via mail.

<b>Fasce di valutazione complessiva</b>	<b>Punti</b>
I fascia - alta	15 - 20
II fascia – media	8 – 14,50
III fascia – medio-bassa	fino a 7,5

All’interno di ciascun *range* le posizioni dei candidati sono da considerarsi equivalenti ai fini dell’attribuzione degli incarichi e della loro congruenza. Saranno le valutazioni qualitative (parte descrittiva del report) a determinare le scelte delle commissioni, considerando che nel percorso logico si dovrà tenere conto di fattori 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 saranno evidenziati mediante le motivazioni delle proposte. Possono essere conferiti incarichi ai candidati appartenenti alla fascia media, solo dopo avere esaurito la fascia alta. 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.

## **6. Conferimento degli incarichi**

Il dirigente di vertice – presidente della commissione - formula 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). In questa fase vengono valutate anche le situazioni locali di incompatibilità e conflitto di interessi.

Le valutazioni del dirigente di vertice vengono trasmesse al Direttore dell' Agenzia, che conferisce gli incarichi con atto scritto e motivato.

## **7. Durata, rinnovo e revoca degli incarichi**

L'incarico avrà durata massima triennale, con possibilità di un rinnovo per pari durata in base alla valutazione conseguita.

In fase di rinnovo dovranno essere adeguatamente valutate le situazioni ambientali che possono comportare motivi di incompatibilità o di conflitti di interessi in modo da coniugare al meglio l'utilizzo di professionalità non facilmente fungibili con il criterio della rotazione nelle sedi di lavoro, al fine di garantire, a tutela dell'immagine e del prestigio dell' Agenzia e dei suoi dipendenti, la trasparenza dell'azione amministrativa e la salvaguardia da condizionamenti locali nell'assolvimento delle missioni d'istituto.

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

Non possono essere conferiti incarichi ai dipendenti in part-time o in telelavoro domiciliare; 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).

Gli incarichi possono essere revocati anticipatamente 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 un anno 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) è possibile, salvo diverse valutazioni del dirigente di vertice della struttura in cui la posizione è inserita, attribuire l'incarico a un funzionario che ha partecipato alla medesima procedura e la cui valutazione rientra nella fascia alta o, se quest'ultima è esaurita, in quella media. Nel caso in cui, invece, sia trascorso più di un anno il dirigente di vertice provvederà all'avvio di una nuova procedura di selezione.