



Comune di San Martino Buon Albergo

Provincia di Verona - C.A.P. 37036

**SISTEMA DI VALUTAZIONE
DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI**

Approvato dalla Giunta Comunale il 31.07.2012

con delibera n. 144

INDICE

PREMESSA

A) LA VALUTAZIONE DELLA DIRIGENZA NEL SISTEMA ORGANIZZATIVO COMUNALE

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI

A.1 - GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DI DIREZIONE DI AREA

A.1.1 - RETRIBUZIONE DI POSIZIONE

PREMESSA

LA VALUTAZIONE DELLA DIRIGENZA NEL SISTEMA ORGANIZZATIVO COMUNALE

I sistemi di valutazione del lavoro e delle prestazioni non riguardano direttamente la struttura e la dinamica delle retribuzioni, ma ne sono una condizione preliminare, in quanto permettono all'Amministrazione Comunale di valorizzare adeguatamente alcuni aspetti del lavoro medesimo.

Le dimensioni della valutazione a cui ancorare la retribuzione sono essenzialmente tre:

- l'individuo con le sue competenze ed il suo potenziale,
- la posizione di lavoro definita dall'organizzazione,
- la prestazione ed il risultato ottenuti dal dipendente.

Tale assunto, naturalmente, risulta particolarmente valido per la Dirigenza, la quale costituisce la risorsa principale dell'organizzazione comunale ed, anche, il fattore determinante del processo di innovazione gestionale ed organizzativa della struttura.

Il processo di rinnovamento dei Comuni passa ineluttabilmente attraverso l'introduzione di una nuova cultura del management comunale che implica, a sua volta, la ridefinizione e rimodulazione delle strutture, da realizzare attraverso l'implementazione di nuovi modelli organizzativi e gestionali ancorati contestualmente alla logica del risultato ed alla valorizzazione della professionalità delle risorse umane.

Basilare si profila, quindi, la qualificazione dei ruoli dirigenziali, da attuare per mezzo di una adeguata responsabilizzazione degli stessi e l'adozione di un sistema di valutazione dell'azione dirigenziale quale agente di cambiamento, destinato a divenire nel tempo, uno strumento funzionale al consolidamento di un processo che sia in grado di favorire lo sviluppo di nuovi atteggiamenti, nuovi comportamenti, nuovo senso di appartenenza e spirito d'iniziativa individuale e di gruppo, congeniali e strumentali alla definizione ed implementazione di una direzione per obiettivi, a sua volta funzionale allo sviluppo di un modello gestionale che ottemperi al consolidamento delle logiche di efficienza, efficacia ed economicità e volto a garantire nel tempo la trasparenza dell'azione amministrativa.

Il Comune di San Martino Buon Albergo ha definito nel recente riassetto organizzativo un ruolo dirigenziale ed un ruolo direttivo, diversi tra loro sia in termini di ambiti di competenze che di livello di responsabilità esterna:

- il primo, quello di Direzione di Area, rivolto all'attuazione, in particolare, delle linee strategiche definite dagli Organi di governo,
- il secondo, quello di Direzione di Settore, rivolto, in particolare, alla gestione operativa (*).

(*) per i criteri di valutazione della posizione del personale incaricato di Direzione di Settore (posizioni organizzative) qui si rinvia alla specifica disciplina adottata con provvedimento di G. C. n. 264/1999).

In questa sede sono considerati i fattori valutativi afferenti la graduazione delle "posizioni" dirigenziali, sulla base della nuova articolazione organizzativa generale del Comune di San Martino Buon Albergo.

Per quanto concerne la graduazione delle "posizioni" dirigenziali si adottano i fattori di valutazione previsti dalla contrattazione collettiva nazionale per la Dirigenza;

Rientra nella competenza del Sindaco valutare e decretare in merito alla "graduazione" delle posizioni dirigenziali.

A) SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI

Ai fini della "graduazione" delle posizioni dirigenziali l'impostazione di un sistema di valutazione dovrebbe riuscire a salvaguardare due esigenze non sempre facilmente conciliabili:

- da un lato il perseguimento di una relativa omogeneità ed equità nei principi e nei criteri valutativi, in modo da rispettare i caratteri di unitarietà di indirizzo e gestione del Comune;
- dall'altro la capacità di rendere conto delle differenziazioni esistenti sia tra le Aree di attività dell'organizzazione sia tra i livelli di responsabilità della stessa.

A meno di non ridurre l'attività valutativa ad una mera ratifica di indicazioni e rilevazioni statistiche, deve sottolineare che in qualunque metodologia prescelta per la valutazione delle posizioni occorre, in ogni caso, inserire alcuni elementi da considerare discrezionalmente.

La discrezionalità può essere contenuta ma non annullata, anche perché la mancanza di discrezionalità svuoterebbe di significato le specifiche responsabilità dei ruoli di Direzione.

Ciò premesso, al fine di delineare una possibile graduazione delle posizioni dirigenziali tenendo conto della scelta operata dall'Amministrazione Comunale, appare necessario fare riferimento a quanto stabilito dall'art. 27 del CCNL del 23.12.1999 del comparto Regioni ed autonomie locali, Area della dirigenza - parte normativa 1998/2001 e parte economica 1998/1999, ove è stabilito che:

Art. 27 - Gli Enti determinano i valori economici della retribuzione di posizione delle funzioni dirigenziali previste dai rispettivi ordinamenti, tenendo conto di parametri connessi:

- alla collocazione nella struttura;
- alla complessità organizzativa;
- alle responsabilità gestionali interne ed esterne.

In relazione agli elementi indicativi forniti dal CCNL, si ritiene di dover prospettare un'ipotesi di valutazione sostanzialmente uniforme per tutte le posizioni dirigenziali, introducendo per ognuna solo gli elementi significativamente distintivi.

Si rimarca l'opportunità di aggiornare e collegare:

- il parametro della *collocazione nella struttura* al fattore di valutazione relativo alla "rilevanza strategica" della posizione dirigenziale, assegnata dall'Amministrazione Comunale in relazione alle politiche da realizzare per le singole Direzioni d'Area ed alle attività gestionali da assicurare per le Direzioni di Settore che vi fanno riferimento.
- il parametro delle *responsabilità gestionali interne ed esterne* al fattore di valutazione relativo alle "responsabilità manageriali" della posizione dirigenziale, rilevato dall'analisi delle complessive risorse gestite e della intersettorialità e multidisciplinarietà richieste alle singole Direzioni d'Area.

A.1 - GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DELLE DIREZIONI DI AREA

Le Aree sono istituite in correlazione con l'assetto organizzativo vigente nell'Ente approvato dalla Giunta Comunale:

- Area Amministrativa,
- Area Economico Finanziaria,
- Area Tecnica.

I fattori di valutazione delle posizioni delle Direzioni di Area sono definiti in coerenza a quelli previsti dall'art. 27 del CCNL della Dirigenza in precedenza riportato, ma con qualche modificazione per renderli più confacenti con il ruolo organizzativo delle stesse all'interno della struttura organizzativa comunale.

Di seguito vengono individuati i fattori di valutazione della posizione individuati in questo Comune :

FATTORI DI VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE:

1. Rilevanza strategica;
2. Responsabilità manageriali;
3. Complessità organizzativa dell'Area.

1 – RILEVANZA STRATEGICA

Tenuto conto della scelta effettuata dall'Amministrazione Comunale in merito all'importanza strategica delle Aree funzionali (articolazioni di 1° livello) la loro rilevanza strategica assume una posizione preminente.

Da ciò consegue che la rilevanza strategica di un'Area rispetto alle altre è stabilita attribuendo ad ognuna di esse un peso che costituisca la rappresentazione dell'incidenza che un'Area funzionale assume per l'Amministrazione Comunale, in un periodo di tempo pluriennale, al fine della gestione strategica dell'azione comunale.

In tal modo l'Amministrazione Comunale attribuisce alle singole Direzioni di Area una collocazione rispondente alle proprie strategie, che possono variare in relazione alle politiche che essa intende perseguire.

La rilevanza sopra indicata non è esattamente quantificabile ma è ben individuabile dagli atti programmatici dell'Amministrazione Comunale.

2 – RESPONSABILITÀ MANAGERIALI

Alle direzioni di Area è assegnato un certo numero di Direzioni di Settore cui sovrintendere nell'ambito delle funzioni previste dall'art. 9 e seguenti del Regolamento comunale sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi.

Le Aree funzionali svolgono in sostanza funzioni non gestionali ma organizzative, che aggregano risorse umane, strumentali, tecnologiche, finanziarie in relazione a precisi obiettivi e risultati da realizzare e da raggiungere, a fronte delle quali è insito l'esercizio delle correlate funzioni di responsabilità nell'amministrare risorse umane, tecniche e finanziarie, di pianificazione e programmazione delle attività e dell'organizzazione, di coordinamento della complessità delle relazioni organizzative, delle intersettorialità, della

multiprofessionalità e della multidisciplinarietà richieste per l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa dell'Area.

Le funzioni sopra indicate non sono esattamente quantificabili ma può ben considerarsi l'entità e l'intensità con cui esse vengono espletate.

3 – COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA DELL'AREA

Per la graduazione della complessità organizzativa di ogni Direzione di Area possono essere utilizzati diversi fattori.

Il metodo dei fattori permette di elaborare una valutazione sulla base di un certo numero di variabili riferibili alle singole posizioni.

I fattori consentono la comparazione delle posizioni e di ricavare da essi le informazioni utili per valutare oggettivamente la rilevanza di ognuna di esse.

Uno dei fattori da prendere in considerazione è la complessità dimensionale della direzione di Area.

Se il numero dei dipendenti assegnati alla Direzione di Area è elevato e le attività ed i compiti che nella stessa devono essere svolti sono ampi, la complessità delle problematiche con cui la posizione in questione si dovrà confrontare è certamente maggiore rispetto ad altre.

Parimenti se l'ampiezza organizzativa è maggiore più elevato sarà il parametro.

Al fine di legare la valutazione della complessità organizzativa a fattori il più possibile oggettivi, per le Aree funzionali è utile considerare sia il numero delle rispettive Direzioni di Settore di riferimento coordinate e sia il numero complessivo del personale amministrato dall'Area.

A.1.1. RETRIBUZIONE DI POSIZIONE

Per quanto concerne la determinazione della retribuzione di posizione assegnata al titolare della Direzione di Area, essa viene effettuata tramite la valutazione complessiva ottenuta dalla singola Direzione, alla quale viene correlata la specifica retribuzione di posizione.

La valutazione è effettuata dal Sindaco, che ha facoltà di avvalersi della collaborazione del Segretario Generale e/o del Nucleo di Valutazione.

La determinazione del valore della retribuzione di posizione è effettuata dal Sindaco ed è esplicitata nel provvedimento di conferimento della posizione.

