



CITTÀ DI ALGHERO
Provincia di Sassari

IL SISTEMA DI PESATURA DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI

DEL COMUNE DI ALGHERO (SS)

PROPOSTA OPERATIVA DA PARTE DEL NUCLEO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

1. PREMESSA

Il presente sistema di valutazione riguarda la posizione organizzativa dei dirigenti del Comune di Alghero ed intende costituire un'utile guida per l'Amministrazione comunale al fine della ponderazione prospettica, intervenendo tramite differenti modalità e pesi predeterminati, dei vari ambiti caratterizzanti l'attuale configurazione della struttura organizzativa.

Al centro della valutazione della posizione viene quindi posto il “ruolo” *indipendentemente* dalla persona che sia chiamata a ricoprirlo; obiettivo di questa valutazione è creare, quindi, un sistema di ponderazione dei ruoli che permetta di retribuire in maniera “coerente” le diverse posizioni dirigenziali all'interno dell'organizzazione in relazione alle scelte strategiche che l'Amministrazione intende perseguire.

In modo particolare, la valutazione delle posizioni dirigenziali nel Comune di Alghero si pone le seguenti due primarie **finalità**:

- assegnare ad ogni posizione dirigenziale un valore economico, in modo tale da riflettere le rispettive caratteristiche intrinseche, **indipendentemente dalle qualità personali del soggetto** chiamato “temporaneamente” ad occuparla;
- ottemperare ad una precisa **previsione del contratto collettivo**, che attribuisce ai dirigenti una **retribuzione di posizione**, la cui entità deve essere commisurata alla valutazione delle posizioni definita attraverso un idoneo sistema di “*job evaluation*”.

2. GLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE

Il sistema di ponderazione della posizione che si propone si basa sui seguenti “elementi generali” di valutazione:

a. **COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA**: concerne in primis la *complessità* e *frequenza* del processo decisionale, le *dimensioni* e l'*intensità delle relazioni* all'interno della struttura, la *complessità negoziale* da gestire, la *rilevanza e differenziazione* dei soggetti interni ed esterni con cui si intrattengono relazioni, infine, la *gestione della governance*. Tale elemento si trova di solito correlato alle dimensioni dell'organizzazione comunale, con l'articolazione delle sue strutture, con l'estensione e la rilevanza della rete di soggetti e istituzioni con cui si intrattengono relazioni; si manifesta inoltre nella *complessità direzionale* derivante dal grado di *variabilità* del contesto organizzativo di riferimento. Nell'ambito di questo elemento vengono considerate funzioni particolari affidate al dirigente (es. funzioni di vicesegretario);

b. **RESPONSABILITÀ**: è correlata alla *tipologia* di procedimenti amministrativi, al *rilievo* delle decisioni, alla *discrezionalità* propria di queste ultime relativamente ai processi di spesa/entrata e individua il “grado di rischio” *gestionale, amministrativo, penale, civile e contabile* che si assume durante la gestione; è altresì in relazione con la “visibilità” ed il “rilievo esterno” delle decisioni;

c. **RILEVANZA STRATEGICA**: concerne la criticità, la rilevanza e la “centralità” che la singola posizione riveste nell'ambito della struttura organizzativa nell'ente in termini di realizzazione delle *politiche strategiche* dell'ente.

Al fine di consentire una migliore valutazione dei predetti elementi, questi ultimi sono stati scomposti nei parametri e sotto-parametri di valutazione determinati in seguito ad una preventiva fase di analisi dell'attuale macro-struttura organizzativa ed inseriti nell'apposito prospetto di calcolo e ponderazione riportato in appendice.

A ciascuna posizione dirigenziale è assegnato un punteggio fino a un limite massimo di **100**, sulla base dei fattori sopra descritti. A ciascun fattore è attribuito un peso massimo complessivo rispetto al totale (100%), come di seguito indicato:

1) **COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA**: Peso complessivo = **40**;

2) **RESPONSABILITÀ**: Peso complessivo = **40**;

3) **RILEVANZA STRATEGICA**: Peso complessivo = **20**.

Al fine di consentire una puntuale valutazione delle caratteristiche della posizione i fattori di valutazione sono stati scomposti in parametri e relativi indicatori, per ciascuno dei quali è stato individuato un peso massimo attribuibile, rispetto al totale assegnato allo specifico fattore di valutazione.

La somma finale dei punteggi attribuiti a ciascun fattore determina il “peso complessivo” della posizione valutata. Il peso massimo raggiungibile per ciascuna posizione è pari a **100**.

“Fattori”, “parametri”, “indicatori” e rispettivi “pesi massimi” attribuibili sono indicati nella seguente tabella:

FATTORE	PARAMETRO	INDICATORE	PESO MAX INDICATORE	PESO MAX PARAMETRO	PESO MAX COMPLESSIVO FATTORE
1. COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA	1.1.) DECISIONI	-Processo decisionale -Frequenza decisionale	10	20	40
		-Variabilità funzioni	10		
	1.2) RELAZIONI INTERNE/ESTERNE	-Numerosità del personale gestito e varietà dei profili professionali	5	20	
		-Sistema delle relazioni gestite	15		
2. RESPONSABILITA'	2.1) RESPONSABILITA' FORMALE	-Dimensione e discrezionalità riferita ai processi di spesa/entrata	15	20	40
		-Responsabilità civile, contabile, amministrativa e penale	5		
	2.2.) RESPONSABILITA' GESTIONALE	-Impatto dell'azione amministrativa nei confronti agli stakeholder	10	20	
		-Assunzione, con responsabilità diretta, di atti e decisioni che impegnano l'ente verso l'esterno (presenza di A.P./P.O.	10		
3. RILEVANZA STRATEGICA	3.1) RILEVANZA STRATEGICA	-Rilevanza e centralità della posizione rispetto all'attuazione delle strategie dell'ente	20	20	20
PESO MAX CONSEGUIBILE PER CIASCUNA POSIZIONE DIRIGENZIALE					100

PARAMETRO 1.1.) DECISIONI

Con riferimento all'indicatore "Processo decisionale e frequenza delle decisioni" si prenderanno in considerazione la *numerosità* e la *frequenza* con quale verranno predisposti i seguenti atti da parte del dirigente a capo della specifica posizione organizzativa:

- proposte di delibere di Giunta;
- proposte di delibere di Consiglio;
- determine di impegno (fatta esclusione invece di quelle di liquidazione);
- rilascio di permessi edilizi;
- ordinanze e atti similari (es. decreti di urgenza).

In relazione al differente grado di popolamento dei suddetti atti, spetterà al NIV esprimere un punteggio fino a **10 punti**.

Per quanto attiene la variabilità delle funzioni attribuite a ciascuna posizione dirigenziale, spetterà al NIV l'attribuzione discrezionale di un valore fino a **10 punti**.

PARAMETRO 1.2) RELAZIONI INTERNE/ESTERNE

Per quanto attiene l'**indicatore di numerosità del personale gestito e varietà dei profili professionali** (punteggio max=5), si prenderà quale riferimento il dato quantitativo rappresentativo del *numero dei dipendenti per ciascun settore/area*, unitamente alla contestuale considerazione delle diverse fasce di relativa appartenenza.

In particolare verrà applicato il seguente punteggio:

- fino a 10 unità di personale (**1 punto**);
- da 11 a 29 unità di personale (**2 punti**);
- unità di personale >30 (**3 punti**).

Indicatore "Sistema delle relazioni gestite": verranno prese in considerazione le *tipologie* e le contestuali *frequenze* con le quali la singola area organizzativa/settore si è solita interfacciare e in particolare:

- Relazioni con cittadini/imprese ed associazioni di categoria: **max 15 punti**
- Relazioni solo con altri enti/amministrazioni: **max 10 punti**
- Relazioni esclusivamente con cittadini o solo con altri settori interni all'ente: **max 5 punti**

PARAMETRO 2.1) RESPONSABILITÀ FORMALE (PUNTEGGIO MASSIMO: 20 PUNTI)

Il parametro verrà valutato secondo due punti di vista:

-Dimensione e discrezionalità decisionale riferita ai processi di spesa ed entrata (max 15 punti): si farà puntuale riferimento a quanto già previsto in seno allo SMIVAP del Comune di Alghero che, per quanto riguarda la dimensione del budget assegnato alla struttura organizzativa, prevede che l'ammontare degli stanziamenti previsti nei capitoli assegnati, sommato all'ammontare della capacità di spesa correlata al centro di spesa nel bilancio di previsione venga rapportato al numero dei dipendenti. In base al rapporto, ottenuto dall'ammontare del budget/numero dei dipendenti assegnati ed in servizio nel settore, si individua la

classe di valori di appartenenza alla quale corrisponde il seguente punteggio da 1 a 15:

DIMENSIONE DI BUDGET ASSEGNATO	PUNTEGGIO ATTRIBUITO
Minore di €120.000,00	0
Da €120.000,00 a €200.000,00	1
Da €200.001 a €300.000,00	3
Da €300.001,00 a €500.000,00	6
Da €500.001,00 a €1.000.000,00	9
Superiore a €1.000.000,00	15

Indicatore Responsabilità civile, contabile, amministrativa e penale: in relazioni alla caratteristiche peculiari del Settore/Area, spetterà al NIV attribuire un punteggio massimo di **5 punti**.

PARAMETRO 2.2) RESPONSABILITÀ GESTIONALE. Ai fini della valutazione del parametro in questione verranno considerati rispettivamente:

-L'impatto dell'azione amministrativa rispetto agli stakeholder (max 10 punti), attribuito discrezionalmente dal NIV in relazione allo specifico effetto che l'azione di ciascun settore avrà determinato sulle varie tipologie di stakeholder in ciascun anno.

-Assunzione, con responsabilità diretta, di atti e decisioni che impegnano l'ente verso l'esterno (presenza di Alte Professionalità o di Posizioni Organizzative), applicato discrezionalmente da parte del NIV mediante riconoscimento di un punteggio fino ad un valore **max di 10 punti** in considerazione del fatto che ciascun Settore/Area possa avere figure organizzative (Alta Professionalità o Posizioni Organizzative) di intermediazione ed interfaccia con il personale dipendente di riferimento.

PARAMETRO 3.1) RILEVANZA STRATEGICA. In relazioni ai contenuti ed alle priorità desumibili dal Programma di mandato del Sindaco e nel tempo delineati in specifiche politiche strategiche da parte dell'Amministrazione, attraverso un coinvolgimento diretto del Sindaco e della Giunta Comunale, si andrà ad attribuire fino ad un massimo di **20 punti** a ciascuna posizione organizzativa, ritenuta centrale ai fini di un soddisfacente conseguimento degli obiettivi strategici dell'ente.

3. COLLEGAMENTO CON LA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE

Ai fini del collegamento tra la graduazione e la retribuzione di posizione, nel rispetto delle previsioni normative e contrattuali, vengono rispettivamente individuate:

- le **fasce** di posizione;
- gli **intervalli di punteggio** corrispondenti;
- l'ammontare delle **risorse assegnate** alla retribuzione di posizione dirigenziale per ciascuna fascia, così

come si desume dalla tabella seguente:

INTERVALLI DI PUNTEGGIO AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE DEI DIRIGENTI

Intervalli di punteggio	Fasce di posizione	Retribuzione di posizione (€)
Da 90 a 100 punti	I	45.000
Da 83 a 89 punti	II	40.000
Da 76 a 82 punti	III	37.000
Da 65 a 75 punti	IV	28.000
Fino a 64 punti	V	25.000

Collegamento tra punteggio e fascia

Sulla base del punteggio attribuito, le singole posizioni sono collocate nella fascia corrispondente, fatta salva l'ipotesi che il dirigente sia responsabile di più settori organizzativi.

Titolarità di più settori

In tale caso, infatti, il dirigente è collocato nella fascia immediatamente superiore a quella spettante sulla base del punteggio attribuito al settore con il maggiore peso ponderale.

Collegamento tra fondo disponibile e valutazione

Ciascuna posizione dirigenziale concorre in base alla fascia di appartenenza, alla ripartizione del fondo per la retribuzione di posizione dei dirigenti, quantificato secondo le disposizioni e i termini del contratto collettivo nazionale di lavoro della dirigenza.

Nel caso in cui la capienza del fondo per la parte destinata alla retribuzione di posizione della dirigenza non fosse adeguata rispetto alla pesatura proposta dal Nucleo Indipendente di Valutazione, gli importi corrispondenti alle fasce in cui si collocano le singole posizioni, come sopra definiti, saranno ridotti in "modo proporzionale" in base alle risorse disponibili.

Particolari incarichi

Su richiesta dell'Amministrazione, il NIV può valutare l'assegnazione di un punteggio variabile dal 5 a 10 punti, per il conferimento al dirigente di incarichi di particolare rilevanza.

Per la definizione del peso di ciascuna posizione viene utilizzata la scheda "allegato A) al Sistema di Valutazione della posizione dirigenziale", nella quale sono riportati in sintesi tutti i suddetti elementi.

4. PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE

Il processo di valutazione delle posizioni dirigenziali si articola nelle seguenti fasi rilevanti:

A) PROPOSTA DI GRADUAZIONE E CONFRONTO. Il Nucleo Indipendente di Valutazione elabora una proposta di sistema di pesatura delle posizioni dirigenziali alla luce dello stato della macro-struttura organizzativa al momento dell'analisi preventiva. Successivamente, il Segretario Generale trasferisce le informazioni sulle posizioni dirigenziali al Nucleo Indipendente di Valutazione che, con il supporto dell'Unità organizzativa competente, applica la metodologia di valutazione, attribuendo i punteggi ad ogni

posizione dirigenziale e proponendo alla Giunta la collocazione nelle diverse fasce. Tale sistema di pesatura e la pesatura stessa vengono validate dal NIV. Laddove successivamente dovesse ritenersi consigliabile apportare alcune modifiche alla metodologia, anche a seguito di riorganizzazione, queste ultime saranno oggetto di preventivo confronto tra il Segretario e il Nucleo Indipendente di Valutazione.

Incarichi ad interim

Considerato che la struttura organizzativa di cui si dota il Comune è uno strumento per realizzarne al meglio i piani e i programmi amministrativi, soluzioni quali l'affidamento di incarichi dirigenziali "ad interim" sono adottate solo in situazioni straordinarie e per periodi di tempo transitori, dettate da situazioni contingenti, e devono essere superate attraverso l'adeguata copertura del posto dirigenziale affidato ad interim, o tramite una modifica della struttura organizzativa stessa. Al dirigente al quale è stata attribuita la direzione ad interim di un altro settore possono essere destinate risorse, come definito nell'accordo decentrato vigente e in linea con il quadro contrattuale e normativo, per incrementare l'importo disponibile della sua retribuzione di risultato, rapportate al periodo di incarico e in modo proporzionale rispetto alla valutazione di performance individuale ottenuta nell'anno di riferimento.

B) DETERMINAZIONE FINALE DELLA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI. La Giunta Comunale approva il sistema di pesatura e la pesatura dei settori così come proposta dal NIV.

C) SVILUPPO ISTRUTTORIA FINALE DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE. In base al sistema di pesatura e alla pesatura proposte dal NIV e approvate dalla Giunta Comunale, i Dirigenti sono collocati nelle relative fasce di appartenenza. Il Segretario Generale assicura l'informazione successiva ai dirigenti sui conseguenti valori della retribuzione di posizione. Informa, inoltre, le rappresentanze sindacali sull'esito dell'applicazione della metodologia di valutazione delle posizioni dirigenziali.

In ogni caso si applica il Regolamento inerente il Sistema di Valutazione Permanente (SMIVAP) adottato con deliberazione di Giunta comunale n.245 del 4.8.2016.