



**COMUNE DI PARMA**

**METODOLOGIA DI GRADUAZIONE DELLE  
POSIZIONI DIRIGENZIALI**

## FINALITA'

L'obiettivo del presente documento è la definizione di una metodologia di graduazione delle posizioni dirigenziali e della conseguente differenziazione economica delle stesse.

## LE DEFINIZIONI

Al fine del presente documento, si intende per:

- a. *“complessità organizzativa”*: complessità della posizione di lavoro, determinata dal valore dei parametri di valutazione di cui alla metodologia definita dalla presente disciplina;
- b. *“collocazione in struttura”*: il posizionamento gerarchico della struttura dirigenziale all'interno dell'organigramma dell'Ente;
- c. *“responsabilità di gestione”*: responsabilità delle azioni e delle loro conseguenze sotto il profilo amministrativo ed economico, determinata dal valore dei parametri di valutazione di cui alla metodologia definita dalla presente disciplina;
- d. *“retribuzione di posizione”*: trattamento accessorio determinato dal livello di complessità organizzativa assegnata alla posizione di lavoro a seguito dell'applicazione della metodologia definita dalla presente disciplina;
- e. *“scheda di analisi”*: scheda descrittiva della posizione di lavoro e dell'articolazione della sua complessità organizzativa.

## LA METODOLOGIA DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI

Il processo di valutazione si articola nelle fasi di:

1. **Analisi della posizione** per individuarne lo scopo, la collocazione organizzativa, il contesto, le attività e le finalità: l'analisi si concretizza nella redazione di una scheda di descrizione della posizione che costituisce il documento di riferimento per la valutazione;
2. **Valutazione della posizione** per determinare, sulla base delle analisi effettuate, i punteggi parziali relativi ai fattori di valutazione predeterminati.

## I PARAMETRI DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI

La scheda di analisi per la valutazione della Posizione Dirigenziale attribuisce un valore alla complessità della posizione sulla base di tre ambiti di valutazione:

### **1. Dimensione strutturale**

Identifica il posizionamento della struttura dirigenziale all'interno dei livelli gerarchici previsti dal Regolamento degli Uffici e dei Servizi e l'insieme delle capacità richieste dalla posizione di gestire le relazioni con le risorse umane della struttura:

#### **a. Composizione e complessità della struttura**

Attribuisce un peso alla complessità di gestione delle risorse umane della struttura sulla base di dati oggettivi relativi al numero dei dipendenti coordinati direttamente<sup>3</sup> o tramite P.O./A.S<sup>1</sup>. Ovvero, stima la complessità del coordinamento di dipendenti direttamente assegnati o assegnati a P.O./Alte Specializzazioni di struttura (art.110, comma 1) sotto-ordinate, secondo l'apposita tabella di cui all'Allegato B della presente disciplina

### **2. Complessità organizzativa**

Definisce l'originalità/difficoltà di analisi concettuale nell'ambito dello spazio decisionale previsto sia per le attività progettuali – di sviluppo sia per l'identificazione, la definizione e la soluzione delle problematiche connesse alla posizione. E' valutata attraverso l'analisi del grado di difficoltà del processo mentale e di libertà del ruolo in conseguenza dei legami con gli altri ruoli aziendali, dei contesti di riferimento e delle norme/regole che governano l'ambiente:

#### **a. Relazioni interne**

Indica il peso e la complessità dei rapporti con strutture interne;

#### **b. Relazioni esterne**

Indica il peso e la complessità dei rapporti con strutture esterne con soggetti esterni (altri Enti, Società partecipate, studi legali o altro);

#### **c. Complessità delle problematiche**

-Indica la rilevanza della ricaduta interna /esterna all'Ente, la necessità del preventivo coinvolgimento di altri soggetti;

-definisce il livello di difficoltà di scelta tra semplici nozioni apprese fino allo sviluppo di concetti nuovi ed originali in quanto vi sono scarsi precedenti a cui riferirsi ;

-identifica l'insieme delle capacità e delle conoscenze (sia tecnico specialistiche e sia manageriali) necessarie per svolgere in modo pienamente adeguato i compiti connessi alla posizione e raggiungere i risultati finali attesi;

### **3. Responsabilità di Gestione**

Intesa come responsabilità delle azioni e delle loro conseguenze; questo fattore valuta l'effetto della posizione sugli obiettivi finali dell'organizzazione.

#### **a. Libertà d'azione e discrezionalità**

Indica il grado di controllo personale sulle azioni e sulle decisioni ed è conseguenza dell'insieme dei vincoli imposti alla posizione, ossia metodi, procedure, politiche, strategie;

#### **b. Responsabilità di ruolo**

---

<sup>1</sup> Ossia tramite l'intermediazione di posizioni di responsabilità, ma non dirigenziali

Esprime il grado della rilevanza e del rischio della posizione sul piano amministrativo/contabile, civile e penale con riguardo ai procedimenti cui è attribuita la responsabilità personale del titolare della posizione

**c. Dimensione economica**

Esprime la responsabilità economica di gestione dell'attività

Ciascuno di questi fattori esprime il proprio impatto con un numero compreso fra 1 a 1000. Così come meglio precisato nell'Allegato A della presente disciplina, ognuno dei suddetti fattori contribuisce al totale della valutazione secondo un proprio peso percentuale deciso dall'NdV/OIV<sup>2</sup>, anche sulla base del tipo di posizione dirigenziale:

- posizione dirigenziale su struttura di service interno<sup>3</sup>
- posizione dirigenziale su struttura di line<sup>4</sup>
- posizione dirigenziale di staff<sup>5</sup>

In linea teorica la somma degli item di ogni posizione dirigenziale può quindi assumere un valore T con  $0 \geq T \geq 1000$ . Dal punto di vista strettamente pratico, invece, è da ritenersi inammissibile il caso T=0.

## **IL PROCESSO DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI**

La Giunta Comunale, su proposta del NdV/OIV<sup>6</sup>, predetermina le indennità di posizione di riferimento corrispondenti a fasce di valutazione delle posizioni dirigenziali. La graduazione della complessità organizzativa delle posizioni dirigenziali viene svolta dal NdV/OIV<sup>7</sup>.

La valutazione delle singole posizioni risulta determinata dai punteggi assegnati per ciascun item (e relativo peso percentuale) di cui all'allegato A del presente documento.

La graduazione determina automaticamente la fascia retributiva in cui si colloca ogni singola posizione dirigenziale (allegato A).

Con ricorrenza annuale, entro il 31 gennaio, e comunque in occasione di riorganizzazioni che comportano rilevanti modifiche funzionali, il NdV/OIV<sup>8</sup> provvede ad una verifica della graduazione delle posizioni dirigenziali coinvolte, apportando gli eventuali correttivi.

---

<sup>2</sup> Ove istituito o presente

<sup>3</sup> Sono le posizioni di *staff management* (es. Personale, Organizzazione, Risorse Finanziarie)

<sup>4</sup> Sono le posizioni di *line management* (es. Servizio al Cittadino)

<sup>5</sup> Sono le posizioni che svolgono *funzioni ispettive, di consulenza, studio e ricerca o altri incarichi specifici previsti dall'ordinamento*,

<sup>6</sup> Ove istituito o presente

<sup>7</sup> Ove istituito o presente

<sup>8</sup> Ove istituito o presente

Allegato A – parte integrante della “METODOLOGIA DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI”

Peso percentuale degli item di valutazione per le diverse tipologie di posizione dirigenziale:

ITEM DI VALUTAZIONE	DIMENSIONE STRUTTURALE	COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA			RESPONSABILITA' DI GESTIONE		
	Composizione e complessità della struttura coordinata	Relazioni Interne	Relazioni Esterne	Complessità delle problematiche	Libertà d'azione e discrezionalità	Responsabilità di ruolo	Dimensione economica
Peso % predefinito STRUTTURA	10%	10%	20%	30% 20%	10%	10% 20%	10%
Peso % predefinito o SERVICE	10%	20%	10%	30% 20%	10%	10% 20%	10%
Peso % predefinito SERVICE STAFF		25%	25%	30%	10%	10%	0%

Punteggi d'ingresso per singola fascia retributiva ed entità economica della stessa:

FASCIA	PUNTEGGI		RETRIBUZIONE
	DA	A	
1	100	550- 650	€ 19.000,00 25.000,00
2	551 651	750 850	€ 25.000,00 32.000,00
3	751 851	1000	€ 32.000,00 39.000,00

Allegato B – parte integrante della “METODOLOGIA DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI”

**Parametri per la formazione del punteggio relativo all’item “Composizione e complessità della struttura coordinata”**

N°Dipendenti	Valore max.
0 - 25	125
<del>0-25</del> 26 - 50	250
<del>26-50</del> 51- 75	500
<del>51-100</del> 76-100	750
101-500	1000

**Parametri per la formazione del punteggio relativo all’item “Dimensione economica”**

Tabella di riepilogo dei valori – Risorse economiche gestite		
DA	A	Punteggio
€ 0,00	€ 1.000,00	0
€ 1.001,00	€ 100.000,00	200
€ 100.001,00	€ 500.000,00	300
€ 500.001,00	€ 1.000.000,00	400
€ 1.000.001,00	€ 5.000.000,00	500
€ 5.000.001,00	€ 10.000.000,00	600
€ 10.000.001,00	€ 20.000.000,00	700
€ 20.000.001,00	€ 50.000.000,00	800
€ 50.000.001,00	€ 100.000.000,00	900
€ 100.000.001,00	€ 1.000.000.000,00	1.000