

METODOLOGIA PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI

- 1. Premessa:** il C.C.N.L. 23.12.1999 relativo alla dirigenza del Comparto Regioni - Autonomie Locali prevede agli articoli 27 e 29 la determinazione della retribuzione di posizione e della correlata retribuzione di risultato delle posizioni dirigenziali.

La retribuzione di posizione mira a remunerare le caratteristiche intrinseche delle posizioni dirigenziali, in termini di collocazione della posizione nella struttura, complessità organizzativa, responsabilità gestionali interne ed esterne, ed altri parametri che possano consentire di apprezzare le differenze connesse alla direzione di differenti strutture dirigenziali. La valutazione, graduazione e conseguente individuazione della retribuzione delle posizioni va pertanto riferita alla c.d. scrivania vuota.

- 2. Processo di approvazione della metodologia:** la metodologia per la graduazione delle posizioni dirigenziali è adottata con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza, su proposta della Direzione competente in materia di risorse umane, sentito preventivamente il Comitato di Coordinamento, informate le Organizzazioni Sindacali.

Su tale metodologia l'Organismo Indipendente di Valutazione (o Nucleo di Valutazione) ha già espresso parere favorevole alla Giunta regionale.

- 3. I fattori di valutazione:** al fine di rilevare e misurare le differenti complessità e responsabilità caratterizzanti le diverse posizioni dirigenziali, vengono individuati i seguenti fattori di valutazione:

1. numerosità, differenziazione e distribuzione territoriale delle risorse umane gestite: complessità organizzativa derivante dalla numerosità della dotazione delle risorse umane in servizio assegnate alla struttura nonché dalla sua distribuzione territoriale, cui conseguono anche maggiori oneri e rischi in materia di gestione del rapporto di lavoro e di sicurezza sui luoghi di lavoro. La maggiore distribuzione territoriale del personale viene valutata applicando un moltiplicatore sino a 1,3 al numero di risorse attribuite alla struttura oggetto di valutazione. Di norma, si prendono in esame i dati relativi al personale assegnato al momento della graduazione della posizione;
2. dimensione delle risorse finanziarie gestite: valorizza la differente complessità connessa alla gestione di valori differenti di risorse finanziarie, con connesse differenti responsabilità patrimoniali. Di norma, si prendono in esame le risorse del bilancio di previsione dell'esercizio in corso al momento della valutazione della posizione. Le voci di bilancio da prendere in esame sono rispettivamente la voce "competenza iniziale" per le entrate e la voce "competenza gestione" per le uscite;
3. numerosità e differenziazione dei destinatari dell'azione della struttura, complessità delle relazioni con soggetti interni ed esterni all'ente: valorizza la complessità della gestione di un sistema complesso di relazioni. La complessità viene valutata sulla base dei seguenti criteri, di eguale rilevanza tra loro:
 - posizioni con un sistema di relazioni poco numerose risultano meno complesse da gestire rispetto ad un sistema di relazioni con un gran numero di relazioni da gestire;
 - relazioni con soggetti esclusivamente o quasi interni, sono ritenute meno complesse di relazioni con soggetti prevalentemente/esclusivamente esterni. Le posizioni valutate si collocano nelle posizioni intermedie sulla base della prevalenza delle relazioni verso l'interno piuttosto che verso l'esterno;
 - la gestione di relazioni con soggetti concentrati o con una scarsissima distribuzione territoriale, risulta meno complessa rispetto alla gestione di un sistema di relazioni con soggetti con grande distribuzione territoriale, regionale e oltre;
 - la complessità della gestione del sistema di relazioni aumenta con l'aumento del livello di differenziazione dei soggetti istituzionali eventualmente coinvolti;

- la complessità della gestione del sistema di relazioni aumenta con l'aumento del potenziale impatto che una scadente gestione delle relazioni potrebbe avere sulla conduzione, tecnica e politica, dell'ente;
4. responsabilità connesse alla posizione: identifica il grado di responsabilità gestionale interna ed esterna derivante dallo svolgimento delle funzioni ascritte alla posizione di lavoro, con particolare riferimento al numero e alla complessità dei procedimenti e al grado di rischio degli stessi rilevato ai fini di prevenzione della corruzione;
 5. rilevanza strategica della posizione e dei processi gestiti: finalizzato a valorizzare l'incidenza strategica della posizione dirigenziale rispetto alle funzioni proprie della Regione, al programma ed alle priorità dell'Amministrazione. In particolare, la complessità gestionale correlata ad una posizione dirigenziale aumenta se
 - alla posizione dirigenziale oggetto di analisi sono attribuite funzioni e competenze con cui, in modo particolare, cittadini e imprese identificano l'istituzione Regione;
 - la posizione dirigenziale oggetto di analisi, per le funzioni e le competenze ad essa attribuite, ha un impatto di particolare rilevanza per l'attuazione degli obiettivi prioritari dell'amministrazione regionale;
 - la posizione dirigenziale oggetto di analisi, per le funzioni e le competenze ad essa attribuite, è cruciale nei processi di gestione dell'ente e per il funzionamento efficace delle strutture dell'ente che devono conseguire i risultati strategici dell'amministrazione;
 6. variabilità del contesto -anche normativo- di riferimento: la maggiore o minore variabilità che caratterizza il contesto esterno ed interno all'ente in cui opera una struttura dirigenziale - sia che si tratti di variabilità del contesto sociale, che economico, istituzionale e/o legislativo- comporta, tra le altre cose, frequenti e rapidi riorientamenti della gestione; costante aggiornamento normativo e anticipazione/partecipazione ai processi legislativi; frequenti modifiche nel modus operandi della struttura e nel modo in cui questa si rapporta con gli stakeholder. Pertanto, posizioni dirigenziali caratterizzate da un elevato grado di variabilità del contesto presentano difficoltà gestionali maggiori rispetto a posizioni operanti in contesti più stabili;
 7. specificità/specializzazione delle competenze richieste: indica il grado di specializzazione delle competenze richieste per l'esercizio efficace del ruolo richiesto dalla posizione.

A ciascuno dei sopraelencati fattori, viene attribuito un peso percentuale ai fini della valutazione complessiva delle posizioni.

4. **Incidenza dei diversi fattori sulla graduazione delle posizioni**: la presente metodologia mira a valutare e valorizzare differentemente le diverse tipologie di posizioni dirigenziali in cui si articola la struttura regionale, per tener conto dei differenti elementi che le caratterizzano, in modo strutturale, in coerenza con quanto previsto dai Criteri Generali approvati con DGR n. 6-5429 del 25.7.2017. Pertanto, fatto 10 il peso complessivo che i diversi fattori di valutazione dovranno avere sulla valutazione finale si ritiene di dover attribuire a tali fattori pesi differenti, a seconda che si valutino:

o strutture di livello direzionale;

o strutture di line (intese come strutture che svolgono attività e servizi a beneficio prevalente degli stakeholder esterni);

o strutture di staff (intese come posizioni che svolgono attività e servizi a beneficio della struttura regionale);

o strutture di progetto.

Per quanto riguarda le posizioni dirigenziali Staff, i fattori di valutazione considerati sono solo alcuni dei fattori sopra elencati, stanti le caratteristiche di tali posizioni.

Nella seguente tabella viene riportato il peso di ciascun fattore di valutazione rispetto alla valutazione complessiva della posizione, per le cinque tipologie di posizioni oggetto di esame:

FATTORI DI VALUTAZIONE		PESO DEL FATTORE DI VALUTAZIONE				
		DIREZIONI	STR. LINE	STR. STAFF	STR. PROGETTO	STAFF
1	numerosità, differenziazione e distribuzione territoriale delle risorse umane gestite	1,0	1,0	0,6	0,2	
2	dimensione delle risorse finanziarie gestite	0,8	0,8	0,5	0,3	
3	destinatari dell'azione della struttura, complessità delle relazioni con stakeholder interni	1,9	1,9	1,2	1,2	3,0
4	responsabilità connesse alla posizione	1,8	1,8	2,2	2,8	1,5
5	rilevanza strategica della posizione e dei processi gestiti	2,5	2,5	2,5	2,8	3,0
6	variabilità del contesto - anche normativo - di riferimento	1,0	1,0	1,0	0,7	0,5
7	specificità/specializzazione delle competenze richieste	1,0	1,0	2,0	2,0	2,0
TOTALE		10,0	10,0	10,0	10,0	10,0

5. **Attribuzione di punteggi a ciascun fattore:** Per quanto riguarda le strutture di line, di staff e di progetto, a ciascun fattore di valutazione è associata una scala di punteggi da 0 a 10 punti, articolata in 6 punteggi: 0, 2, 4, 6, 8, 10. Il punteggio massimo conseguibile da ciascuna posizione potrà pertanto essere pari a 100 punti. Per la valutazione delle Direzioni, viene adottata una scala di punteggi da 14 a 20 punti, articolata in 4 punteggi: 14, 16, 18, 20. Il punteggio massimo conseguibile da ciascuna Direzione potrà pertanto essere pari a 200 punti. La sommatoria dei punti conseguiti per ciascun fattore di valutazione, ponderati per il relativo peso, determina il punteggio complessivo conseguito da ciascuna posizione valutata.
6. **Applicazione della metodologia con graduazione delle posizioni e determinazione dell'indennità di risultato, a seguito della pesatura delle singole posizioni:** il Settore competente in materia di organizzazione, con il coinvolgimento di Direttori e dirigenti interessati per la valutazione di elementi di particolare complessità, informato il Comitato di Coordinamento, propone la graduazione delle posizioni dirigenziali non direttoriali e l'attribuzione della fascia retributiva all'Organismo Indipendente di Valutazione (o Nucleo di Valutazione).

Il settore competente in materia di organizzazione propone la graduazione degli incarichi dirigenziali relativi alle strutture di livello direzionale.

Il Nucleo di Valutazione (OIV) può esprimere un parere sulla proposta di graduazione delle posizioni dirigenziali, di cui all'art. 18, comma 1, lett. a), d), e) della L.R. 23/2008, attestando la corretta applicazione della metodologia, entro 45 giorni dal ricevimento della proposta di graduazione.

L'Ufficio di Presidenza, acquisito il parere del Nucleo di Valutazione e la relativa attestazione, approva la graduazione delle posizioni con propria deliberazione.

La graduazione delle posizioni dirigenziali può avvenire ed essere ridefinita in occasione di rilevanti modifiche organizzative o in occasione della attribuzione di incarichi dirigenziali, preliminarmente alla messa a bando o attribuzione delle posizioni medesime.

A ciascuna struttura di livello direzionale, di line, di staff o di progetto verrà attribuita, sulla base del punteggio conseguito, una retribuzione secondo la seguente tabella:

Graduazione		Valore fattore in Euro
DIR1	da maggiore/uguale a 187 a 200 punti	78.000,00
DIR2	da maggiore/uguale a 179 fino a 186 punti	69.000,00
DIR3	da maggiore/uguale a 140 fino a 178 punti	60.000,00
A	da maggiore/uguale a 75 a 100 punti	54.565,00
B	da maggiore/uguale a 50 fino a 74 punti	50.182,47
C	da maggiore/uguale a 35 fino a 49 punti	44.500,00
D	da maggiore/uguale a 20 fino a 34 punti	39.500,00
E	meno di 20 punti	34.561,00

A tali fattori sono aggiunti, in presenza dei relativi incarichi:

	Valore fattore in Euro
a) Direttore regionale	16.100,00
b) Vicedirettore	10.000,00

Gli incarichi di fascia a) sono ulteriormente incrementati per i seguenti fattori: per il Direttore incaricato delle funzioni di coordinamento dei Direttori (euro 4.000,00), del Capo di Gabinetto (euro 3.000,00), del Direttore Risorse finanziarie e Patrimonio (euro 3.000,00), del Direttore Sanità e Welfare (euro 41.000,00) e per il ruolo del Consiglio regionale, del Segretario Generale (euro 4.000,00).

Le posizioni ricadenti nei livelli DIR1, DIR2, DIR3, A, B e C sono strutture complesse.

Nel caso delle posizioni dirigenziali di Staff, la retribuzione di posizione sarà determinata sulla base dei valori di seguito riportati:

Graduazione		Valore fattore in Euro
F	da maggiore/uguale a 50 fino a 100 punti	19.558,00
G	meno di 50 punti	11.699,00

Gli importi di cui sopra potranno essere nel tempo rivisti anche alla luce degli esiti della contrattazione decentrata integrativa sulle risorse per la retribuzione di posizione e di risultato e dell'evoluzione dei criteri per l'attribuzione della retribuzione di posizione e di risultato.

La somma dei fattori applicabili determina la retribuzione di posizione.

7. Al fine di favorire la programmazione della successione dei dirigenti in uscita dall'ente, e conseguentemente l'efficace prosecuzione dell'azione amministrativa, è possibile l'assunzione di dirigenti destinati a ricoprire posizioni dirigenziali temporaneamente occupate, ma di cui si ha la certezza – sulla base di atti già assunti o di eventi certi¹ – che si renderanno vacanti entro 6 mesi dall'assunzione del nuovo dirigente. In tali casi, i dirigenti di nuova assunzione, per un periodo massimo di 6 mesi, potranno essere collocati in posizione di Staff al Settore di destinazione, con attribuzione della fascia retributiva F.
8. L'assegnazione ad un dirigente privo di incarico di direzione di struttura della responsabilità di una struttura stabile (line o staff) o di progetto non è rifiutabile, salvo chiara e motivata incompatibilità tra formazione acquisita, competenze ed esperienze maturate e competenze necessarie per la posizione dirigenziale proposta.

¹ a titolo meramente esemplificativo, mobilità verso altro ente con provvedimenti già adottati; cessazione dal servizio per raggiunti limiti d'età; cessazione anticipata dal servizio su richiesta del dipendente, già accettata dall'amministrazione.