



Metodologia di graduazione della posizione della Direzione di ATO
– Provincia di Monza e della Brianza

Criteri generali

Monza, 18 marzo 2024

1. PREMESSA

L'obiettivo della metodologia proposta è di:

- consentire la graduazione della posizione della Direzione dell'Ufficio d'ambito territoriale ottimale della Provincia di Monza e della Brianza (ATO MB) quale incarico dirigenziale amministrativo di vertice;
- definire una base per l'attribuzione della retribuzione di posizione prevista dal contratto di lavoro dei dirigenti, graduando la posizione in oggetto in relazione alle funzioni attribuite per giungere alla cd. "pesatura a sedia fredda".

È opportuno chiarire preliminarmente che il sistema di graduazione proposto *non valuta la persona, ma la posizione*.

La graduazione della posizione della Direzione va intesa come uno degli strumenti per la gestione delle risorse umane e per tale motivo è passibile di aggiornamenti al verificarsi di modifiche rilevanti nell'organizzazione dell'Azienda.

2. I SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI GRADUAZIONE DELLA POSIZIONE DELLA DIREZIONE

Nell'accingersi a definire una metodologia per la graduazione della posizione della Direzione occorre accettare un certo grado di soggettività del risultato finale, qualunque metodologia venga elaborata. Per questa ragione, è necessario prestare particolare attenzione, oltre agli aspetti più propriamente di metodo, al processo decisionale della graduazione.

È necessario, a questo proposito, ricordare che graduare significa decidere. La funzione della metodologia di graduazione è quella di limitare il grado di soggettività delle decisioni, aiutando i decisori ad assumere le proprie scelte secondo percorsi predefiniti e trasparenti.

All'interno del processo di graduazione occorre distinguere diversi ruoli:

- il "tecnico della graduazione", che è chiamato a proporre soluzioni metodologiche e operative al problema della graduazione. Svolge questo ruolo il Nucleo di valutazione il cui compito è quello di proporre una metodologia e applicarla in tutti i suoi passaggi, al fine di supportare il Consiglio di Amministrazione nell'attività finale di graduazione;
- le OO.SS., per quanto previsto dal contratto;
- il Consiglio di Amministrazione che rappresenta l'organo deputato all'approvazione della metodologia e della relativa applicazione.

3. LA METODOLOGIA DI GRADUAZIONE DELLA DIREZIONE DI ATO MB

3.1 IL QUADRO DI RIFERIMENTO PER LA GRADUAZIONE DELLA POSIZIONE DELLA DIREZIONE DI ATO MB

La metodologia di ATO MB ha come riferimento:

- le norme sulla graduazione delle posizioni dirigenziali previste dal contratto nazionale dei dirigenti – Funzioni locali;
- a quanto definito nel Regolamento aziendale.

3.2 IL METODO PER LA GRADUAZIONE DELLA POSIZIONE DELLA DIREZIONE DI ATO MB

Premesso che si intende operare secondo una metodologia mista di tipo sia qualitativo che quantitativo che colga le specificità di ATO MB e che preveda:

- l'esplicitazione dei fattori di graduazione;
- l'attribuzione dei pesi a ciascun fattore di graduazione;
- l'assegnazione del punteggio per ciascun fattore.

Fattori e punteggi di graduazione

I fattori generali e gli elementi specifici di graduazione sono quelli riportati nella seguente tabella.

Tavola 1: Scheda di graduazione

| FATTORI GENERALI DI GRADUAZIONE | DIREZIONE ATO MB | | |
|---|--|-----------|-----------|
| | ELEMENTI SPECIFICI DI GRADUAZIONE | PUNTI | MAX PUNTI |
| A. Consistenza delle risorse umane ed economiche | A1. Consistenza delle risorse umane | da 1 a 4 | |
| | A2. Consistenza delle risorse economiche | da 1 a 6 | |
| TOTALE FATTORE | | 10 | 10 |
| B. La complessità gestionale esterna | B1. Complessità e dinamicità del quadro normativo | da 1 a 12 | |
| | B2. Complessità e dinamicità del quadro delle relazioni | da 1 a 15 | |
| | B3. Complessità del processo di programmazione e di prevedibilità e/o misurabilità dei risultati | da 1 a 13 | |
| TOTALE FATTORE | | 40 | 40 |
| C. La complessità gestionale interna | C1. Omogeneità/esperienza delle risorse umane | da 1 a 5 | |
| | C2. Complessità di utilizzo, gestione e manutenzione delle risorse strumentali | da 1 a 5 | |
| TOTALE FATTORE | | 10 | 10 |
| D. Responsabilità connessa alla posizione | D1. Responsabilità tecnica, amministrativa, contabile | da 1 a 20 | |
| TOTALE FATTORE | | 20 | 20 |

| | | | |
|--|--|-----------|------------|
| E. Strategicità della posizione | E1. Rilevanza della posizione per il raggiungimento della mission aziendale e/o per il funzionamento dell'organizzazione | Da 1 a 20 | |
| TOTALE FATTORE | | 20 | 20 |
| TOTALE COMPLESSIVO | | | 100 |

Per una completa comprensione dei criteri di valutazione adottati è necessario analizzare, per ciascun elemento specifico di graduazione i criteri in base ai quali sono assegnati i punteggi.

A. Consistenza delle risorse umane ed economiche

A1. Consistenza delle risorse umane (punteggio da 1 a 4)

Trattandosi della graduazione della Direzione di ATO MB dovrà essere attribuito il massimo punteggio.

A2. Consistenza delle risorse economiche (punteggio da 1 a 6)

Trattandosi della graduazione della Direzione di ATO MB dovrà essere attribuito il massimo punteggio.

B. Complessità gestionale esterna

B1. Complessità e dinamicità del quadro normativo (punteggio da 1 a 12)

B2. Complessità e dinamicità del quadro delle relazioni (punteggio da 1 a 15)

B3. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità e/o misurabilità dei risultati (punteggio da 1 a 13)

Per tutti i parametri si graderà secondo criteri qualitativi utilizzando una matrice di posizionamento (griglia qualitativa a due variabili articolata in "basso", "medio", "alto").

C. Complessità gestionale interna

C1. Omogeneità/esperienza delle risorse umane (punteggio da 1 a 5)

C2. Complessità di utilizzo, gestione e manutenzione delle risorse strumentali (punteggio da 1 a 5)

Per tutti i parametri si graderà secondo criteri qualitativi utilizzando una matrice di posizionamento (griglia qualitativa a due variabili articolata in “basso”, “medio”, “alto”).

D. Responsabilità connessa alla posizione

D1. Responsabilità tecnica, amministrativa e contabile (punteggio da 1 a 20)

Per ciascuna tipologia di responsabilità si graderà secondo criteri qualitativi con una scala articolata in “basso”, “medio”, “alto”.

E. Strategicità della posizione

E1. Rilevanza della posizione per il raggiungimento della mission aziendale e/o per il funzionamento dell'organizzazione (punteggio da 1 a 20).

Per tale parametro si graderà secondo criteri qualitativi con una scala articolata in “basso”, “medio”, “alto”.

Effettuata la graduazione della posizione di Direzione generale, la retribuzione di posizione viene individuata in un range che va da un minimo di € 11.942,67 ad un massimo di € 45.512,37 (pari all'indennità massima prevista dal CCNL vigente).

Si specifica inoltre che:

- la retribuzione di posizione è suscettibile di variazioni connesse al rinnovo del CCNL;
- la retribuzione massima di risultato è pari al 20-30% della retribuzione di posizione.