

Zimbra

info@consorzioiris.net

**Fwd: Invio per posta elettronica: Graduatoria Direttore IRIS Biella****Da :** direttore@consorzioiris.net

gio, 15 mag 2014, 13:01

**Oggetto :** Fwd: Invio per posta elettronica: Graduatoria  
Direttore IRIS Biella

1 allegato

**A :** calise daniela <info@consorzioiris.net>

protocollare, grazie als

CONSORZIO I.R.I.S.  
 Protocollo Generale  
 N. 0004774 E 15/05/2014  
 Cla: 2.14



Annalisa Sala

Direttore

Consorzio I.R.I.S.

Via Losana 20 - 13900 Biella

Tel: 015.83.52.411 (centralino) - Fax: 015.83.52.445

E-mail: direttore@consorzioiris.net - info@consorzioiris.net (per comunicazioni ufficiali e formali).

Posta elettronica certificata: iris@pec.ptbiellese.it

Website: www.consorzioiris.net

Ai sensi del d.lgs. 196/2003, si comunica che le informazioni contenute in questa e-mail e negli eventuali allegati sono rivolte esclusivamente al destinatario in indirizzo e possono contenere informazioni riservate e/o coperte da segreto professionale, il cui utilizzo, comunicazione e diffusione sono vietati.

Se avete ricevuto questo messaggio per errore, siete dunque pregati di segnalarlo immediatamente al mittente e di distruggere quanto ricevuto senza farne copia.

PRESIDENTE ASS.		SERV. X FAMIGLIE	
PRESIDENTE C.D.A.	✓	FORMAZIONE	
DIRETTORE	✓	PAGIONERIA	
VICE-DIRETTORE		PERSONALE	
GRUPPI		AFFARI GENERALI	
ADULTI		UFF. DI PIANO	
DISABILI		AMMINISTRATIVO S.S.T.	
S.U.S.S.		RESPONSABILE S.S.T.	
ACRIDI		SERV. TERRITORIALI	
ADOZIONI		ABITO NIDO	

**Da:** "Luca Bisio - farePA s.r.l." <l.bisio@farepa.it>**A:** direttore@consorzioiris.net**Cc:** "Marco Bertocchi" <m.bertocchi@farepa.it>**Inviato:** Mercoledì, 14 maggio 2014 23:41:48**Oggetto:** Invio per posta elettronica: Graduatoria Direttore IRIS Biella

Gent.ma Dott.ssa Sala

Le invio, come d'accordo, la metodologia di graduazione.

Cordiali saluti.

Prof. Luca Bisio

Il messaggio è pronto per essere inviato con i seguenti file o collegamenti

allegati:

Graduazione Direttore IRIS Biella



**Graduazione Direttore IRIS Biella.doc**

66 KB

---

**Consorzio IRIS**

***Biella***

**Metodologia di graduazione della posizione  
dirigenziale di Direttore del consorzio**

## 1. PREMESSA

---

Il presente documento descrive una metodologia per graduare la posizione dirigenziale del Consorzio IRIS di Biella, in modo sistematico e formalizzato. L'obiettivo intermedio della metodologia proposta è di consentire la graduazione della posizione. L'obiettivo finale è invece quello di definire una base per l'attribuzione della retribuzione di posizione prevista dal contratto di lavoro.

È opportuno chiarire preliminarmente che il sistema di graduazione proposto *non valuta la persona, ma la posizione*. Si tratta, in sostanza, di stabilire un peso di quest'ultima a prescindere dal potenziale e dalle performance della persona che ricopre l'incarico di posizione.

La graduazione delle posizioni dirigenziali va intesa come strumento per la gestione delle risorse umane e per tale motivo è passibile di aggiornamenti al verificarsi di modifiche rilevanti nell'organizzazione del Consorzio.

## 2. I SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI GRADUAZIONE DELLA POSIZIONE DI DIRETTORE

---

Nel definire una metodologia per la graduazione della posizione di Direttore 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.

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" è l'Organismo indipendente di valutazione delle performance, che è chiamato a proporre soluzioni metodologiche al problema della graduazione;
- il Direttore, parte attiva nella definizione della metodologia, con funzioni collaborative e di proposta;
- il Consiglio di amministrazione che rappresenta l'organo deputato all'approvazione della metodologia ed alla sua applicazione.

### 3. LA PROPOSTA PER IL CONSORZIO IRIS DI BIELLA

#### 3.1 IL QUADRO DI RIFERIMENTO PER LA GRADUAZIONE DELLA POSIZIONE DEL DIRETTORE

La proposta per il Consorzio IRIS di Biella non può che richiamarsi alle norme sulla graduazione delle posizioni organizzative previste dal contratto collettivo nazionale EELL (dirigenti).

#### 3.2 IL METODO PER LA GRADUAZIONE DELLA POSIZIONE DEL DIRETTORE

La metodologia oggetto del presente documento intende graduare la posizione del Direttore attraverso un approccio quali-quantitativo che ne colga le specificità 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 di graduazione

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

*Tavola 1 - Fattori generali e fattori specifici di graduazione proposti*

FATTORI GENERALI DI GRADUAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI GRADUAZIONE
Consistenza delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate	- Consistenza delle risorse umane (dipendenti) - Consistenza delle risorse economiche
Complessità gestionale "esterna" dell'unità organizzativa assegnata	- Complessità del quadro normativo - Complessità del quadro delle relazioni - Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati
Complessità gestionale "interna" dell'unità organizzativa assegnata	- Omogeneità/esperienza delle risorse umane (dipendenti e collaboratori) - Articolazione/frammentazione della struttura organizzativa
Responsabilità connessa alla posizione	- Responsabilità tecnica, amministrativa, contabile
Strategicità della posizione	- Strategicità della posizione

### *Fattori generali di graduazione*

- La *consistenza delle risorse umane e finanziarie assegnate* fa riferimento:
  - per le risorse umane: al personale assegnato, espresso in termini di spesa;
  - per le risorse finanziarie: alla consistenza del budget di PEG.
- La *complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata* è determinata, da un lato, dalla molteplicità e dall'articolazione delle correlazioni esterne (complessità esterna), dall'altro, dalla molteplicità e dall'articolazione delle interrelazioni interne tra gli "elementi" gestiti (complessità interna).

Per l'analisi della complessità esterna tale parametro di valutazione permette di considerare la complessità e dinamicità:

⇒ del quadro normativo e istituzionale;

⇒ del quadro delle relazioni;

⇒ del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati.

Per l'analisi della complessità interna tale parametro di valutazione rappresenta il naturale completamento degli aspetti quantitativi espressi dal primo parametro di complessità organizzativa in quanto introduce elementi di valutazione meno direttamente legati alla "consistenza delle dotazioni" e più attenti ai risvolti qualitativi connessi alla complessità gestionale di tali risorse.

- La *responsabilità connessa all'incarico assegnato* fa riferimento alle responsabilità tecnica, amministrativa e contabile connesse alle diverse posizioni.
- La *strategicità della posizione* fa riferimento al rilievo della stessa per il raggiungimento della mission del Consorzio e/o per il funzionamento dell'organizzazione.

### Pesi e punteggi

Ciascun fattore generale di graduazione va opportunamente pesato al fine di considerarne l'importanza relativa nella formulazione del giudizio finale sulla posizione.

---

In una scala graduata da 0 a 100, a ciascun fattore è stato attribuito un peso. In particolare i pesi sono i seguenti:

Tavola 2: Pesi % dei fattori di graduazione

FATTORI GENERALI DI GRADUAZIONE	PESI %
Consistenza delle risorse umane ed economiche assegnate	15
Complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	45
Responsabilità connesse alla posizione	20
Strategicità della posizione	20
	100

Di seguito viene riportata la scheda di valutazione utilizzata.

Tavola 3: Scheda di graduazione

		DENOMINAZIONE POSIZIONE .....	
FATTORI GENERALI DI GRADUAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI GRADUAZIONE	PUNTI	MAX PUNTI
A. Consistenza delle risorse umane e finanziarie	A1. Consistenza delle risorse umane	da 1 a 5	
	A2. Consistenza delle risorse economiche	da 1 a 10	
TOTALE FATTORE			15
B. La complessità gestionale dell'unità organizzativa assegnata	B1. Complessità del quadro normativo	da 1 a 5	
	B2. Complessità 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 15	
	B4. Complessità interna	da 1 a 10	
TOTALE FATTORE			45
C. Complessità specialistica e rilevanza dell'incarico assegnato	C1. Responsabilità tecnica, amministrativa, contabile	da 1 a 20	
TOTALE FATTORE			20
D. Strategicità della posizione	E1. Rilevanza della posizione rispetto alla mission del consorzio per il funzionamento dell'organizzazione	Da 1 a 20	
TOTALE FATTORE			20
TOTALE COMPLESSIVO			100

\* \* \*

Applicata la pesatura la posizione verrà collocata all'interno di fasce retributive coerenti con i limiti del CCNL area dirigenza.

Il punteggio minimo per l'istituzione di una posizione dirigenziale è pari a 40 punti, e corrisponde all'importo minimo della retribuzione di posizione previsto dal CCNL vigente.

Il punteggio massimo per la pesatura di una posizione dirigenziale è pari a 100 punti, e corrisponde all'importo massimo della retribuzione di posizione previsto dal CCNL vigente.

Importi intermedi sono determinati per fasce secondo criteri di proporzionalità.