

IL SEGRETARIO COMUNALE: ANALISI E RICOSTRUZIONE DEL PROFILO PROFESSIONALE CON IL METODO DELLA JOB ANALYSIS.

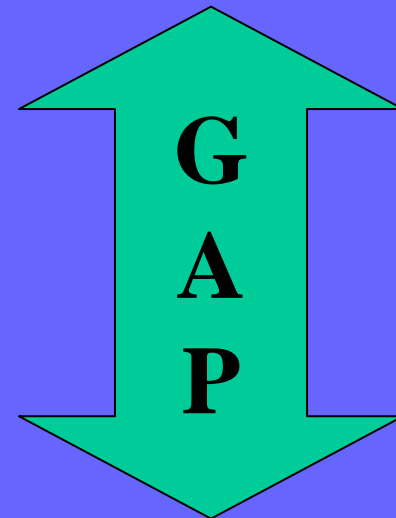
a cura di

Angela Lorella Di Gioia – Segretario Comunale e Direttore Generale del Comune di Lallio

Annalisa Di Piazza – Segretario Comunale e Direttore Generale del Comune di Cividate al Piano

*Descrizione dell'iniziativa
della UNSCP Regione Lombardia - Sezione di Bergamo -
e illustrazione delle schede di
rilevazione*





RUOLO

CONTESTO

```
graph TD; A[CONTESTO] --> B[RESPONSABILITA', RELAZIONI]; A --> C[CAPACITA', CONOSCENZE];
```

RESPONSABILITA',
RELAZIONI

CAPACITA',
CONOSCENZE

SEZIONE 1

Tabella 1/A - Responsabilità connesse alla posizione di lavoro

Tabella 1/B - Relazioni intrattenute dalla posizione di lavoro

Responsabilità:

Si intendono le responsabilità di cui il segretario è tipicamente titolare in relazione agli obiettivi che gli sono posti in relazione alle sue funzioni .

Risponde alla domanda: “cosa mi aspetto che il segretario debba fare?”.



Relazioni:

Si intende il contesto del sistema di relazioni e di rapporti che si ritiene il segretario comunale debba tipicamente gestire o intrattenere.

Risponde alla domanda: “che tipo di relazioni deve intrattenere il segretario comunale nello svolgimento dei suoi compiti?”



SEZIONE 2

Tabella 2/A - Conoscenze connesse alla posizione di lavoro

Tabella 2/B - Capacità implicate dalla posizione di lavoro

COMPETENZE

```
graph TD; A[COMPETENZE] --> B[CONOSCENZE TEORICHE]; A --> C[KNOW - HOW SPECIALISTICI]; A --> D[ORIENTAMENTI E ATTEGGIAMENTI]; A --> E[CAPACITA'];
```

CONOSCENZE
TEORICHE

KNOW - HOW
SPECIALISTICI

ORIENTAMENTI
E ATTEGGIAMENTI

CAPACITA'

Conoscenze

Si intende per “conoscenze” l’insieme di saperi teorici che ci si aspetta il segretario debba possedere. Il riferimento va alle tecniche e alle metodologie che possono essere utilizzate nello svolgimento dei processi lavorativi, acquisite o acquisibili attraverso momenti di apprendimento formalizzati (laurea, master, specializzazioni, partecipazioni a corsi di aggiornamento, stages, specifiche esperienze lavorative, ecc.).

Risponde alla domanda: “cosa deve sapere, che conoscenze deve possedere il segretario comunale?”



Capacità:

Si intende per capacità l'insieme di attitudini e atteggiamenti che ci si attende il segretario debba avere per svolgere appieno il proprio ruolo, indipendentemente dalle conoscenze teoriche possedute.

Risponde alla domanda: “cosa deve sapere fare e come deve comportarsi il segretario comunale?”.



Responsabilità	Intensità				
<p><u>Di coordinamento:</u> responsabilità di coordinare un gruppo di lavoro, definendo e assegnando correttamente gli obiettivi, dando impulso alla loro realizzazione, favorendo la comunicazione e una chiara visione degli obiettivi da raggiungere e delle rispettive competenze, contribuendo positivamente alle relazioni interne del gruppo di lavoro.</p>	1	2	3 X	4	5
<p><u>Di procedimento:</u> responsabilità, formalmente assegnata, riferita alla gestione di una o più delle fasi in cui si articola un procedimento amministrativo (istruttoria, adempimenti procedurali, eventuale adozione del provvedimento o dell'atto finale) nel rispetto delle prescrizioni normativamente fissate.</p>	1	2	3	4	5
<p><u>Di consulenza:</u> responsabilità connesse alle fasi di interpretazione e applicazione di previsioni normative, di provvedimenti, o, comunque, di determinazioni adottate nel contesto di azione di riferimento.</p>	1	2	3	4	5
<p><u>Di formazione:</u> responsabilità di attivare e mantenere un processo costante di adeguamento formativo, che si sostanzia in interventi di ampliamento, aggiornamento e approfondimento delle conoscenze, oltre che proprie, dei propri collaboratori diretti e/o di altri utenti interni</p>	1	2	3	4	5

Le funzioni del profilo

- *Collaborazione nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti;*
- *Assistenza giuridico – amministrativa*
- *Sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti;*
- *Coordinamento dell'attività dei dirigenti ;*
- *Partecipazione, con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio e della giunta;*
- *Verbalizzazione delle riunioni del consiglio e della giunta;*
- *Rogito dei contratti nei quali l'ente è parte;*
- *Autenticazione scritture private e atti unilaterali nell'interesse dell'ente;*
- *Espressione del parere di regolarità tecnica e contabile (nel caso in cui l'ente non abbia i responsabili dei servizi);*
- *Funzioni di direzione;*
- *Funzioni attribuite dallo statuto, dai regolamenti o dal sindaco;*
- *Altre funzioni attribuite dalla legge.*



Il segretario comunale è stato nominato direttore generale?

E' stato nominato il direttore generale esterno?

L'ente ha un ufficio legale?

L'ente ha dirigenti?



VARIABILI ORGANIZZATIVE

Sono state attribuite funzioni aggiuntive al segretario comunale?

Sono state attribuite funzioni gestionali ai componenti della giunta?

L'ente ha individuato posizioni organizzative?

L'ente ha istituito il servizio di controllo interno?

Le funzioni del profilo

- *Collaborazione nei confronti degli organi dell'ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti;*
- *Assistenza giuridico – amministrativa*
- *Sovrintendenza allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti;*
- *Coordinamento dell'attività dei dirigenti ;*
- *Partecipazione, con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio e della giunta;*
- *Verbalizzazione delle riunioni del consiglio e della giunta;*
- *Rogito dei contratti nei quali l'ente è parte;*
- *Autenticazione scritture private e atti unilaterali nell'interesse dell'ente;*
- *Espressione del parere di regolarità tecnica e contabile (nel caso in cui l'ente non abbia i responsabili dei servizi);*
- *Funzioni di direzione;*
- *Funzioni attribuite dallo statuto, dai regolamenti o dal sindaco;*
- *Altre funzioni attribuite dalla legge.*



LE FUNZIONI DEL SEGRETARIO COMUNALE

FUNZIONI GIURIDICHE

- Funzioni di collaborazione;
- Funzioni di assistenza giuridico amministrativa;
- Funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del consiglio e della giunta;
- Verbalizzazione delle sedute di consiglio e giunta;
- Funzioni rogatorie e di autenticazione;

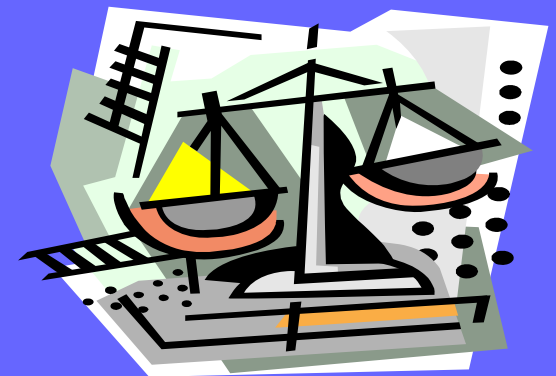
RESPONSABILITA' COLLEGATE ALLE FUNZIONI GIURIDICHE

Di consulenza: responsabilità connesse alle fasi di interpretazione e applicazione di previsioni normative, di provvedimenti, o, comunque, di determinazioni adottate nel contesto di azione di riferimento.

Di procedimento: responsabilità, formalmente assegnata, riferita alla gestione di una o più delle fasi in cui si articola un procedimento amministrativo (istruttoria, adempimenti procedurali, eventuale adozione del provvedimento o dell'atto finale) nel rispetto delle prescrizioni normativamente fissate

CONOSCENZE COLLEGATE ALLE FUNZIONI GIURIDICHE

Normative: conoscenza del quadro normativo, generale o specifico, nel cui ambito si sviluppa l'azione amministrativa dell'ente



CAPACITA' COLLEGATE ALL'ESERCIZIO DELLE FUNZIONI GIURIDICHE

Capacità a rivestire un ruolo di garanzia: capacità di essere autorevolmente referente istituzionale di tutte le parti politiche.

Capacità istruttorie: Sapere individuare e accertare i presupposti di fatto e di diritto posti a fondamento dell'adozione del provvedimento finale.

Capacità di elaborare dati e nozioni: sapere applicare metodiche di logica deduttiva, induttiva, in funzione della elaborazione, analisi e sintesi dei dati e/o delle nozioni di base, ponendoli anche in correlazione tra loro.



LE FUNZIONI DEL SEGRETARIO COMUNALE

FUNZIONI ORGANIZZATIVE

- Sovrintendenza alle funzioni dei dirigenti;
- Coordinamento dell'attività dei dirigenti;
- Funzioni di direzione

RESPONSABILITA' COLLEGATE ALLE FUNZIONI ORGANIZZATIVE

Di programmazione: responsabilità connesse ai processi di programmazione delle attività, che implicano la formulazione di previsione accurate sulle risorse necessarie e sulle priorità degli interventi da attivare in funzione del perseguimento degli obiettivi assegnati

Di organizzazione. Responsabilità connesse alla organizzazione di strutture, processi produttivi/erogativi, gruppi di lavoro ecc., in funzione della semplificazione e dello snellimento dei processi, dell'utilizzo efficiente delle risorse, dell'efficace perseguimento degli obiettivi e della creazione di un valore aggiunto, in termini di incremento qualitativo dei prodotti/servizi erogati

Di definizione degli obiettivi dell'ente: responsabilità che implica lo sviluppo di percorsi di azione/intervento direttamente collegati alle finalità strategiche dell'ente.



CONOSCENZE COLLEGATE ALLE FUNZIONI ORGANIZZATIVE

Economiche/aziendalistiche: conoscenze dei sistemi economici, delle attività produttive e imprenditoriali e delle loro implicazioni finanziarie

Strutturali: conoscenza dei processi produttivi/erogativi dell'ente e delle strutture coinvolte, che possono implicare , trasversalmente, il coinvolgimento e l'interrelazione funzionale di più settori organizzativi

Socio – culturali: conoscenze riferite al contesto socio/economico/culturale in cui si esplica l'attività amministrativa dell'ente funzionali a calibrare gli interventi sulle esigenze della collettività di riferimento



CAPACITA' COLLEGATE ALLE FUNZIONI ORGANIZZATIVE

Leadership: capacità di assumere un ruolo di guida e responsabilità, di sviluppare e motivare i collaboratori, ottenendone il consenso e favorendone la crescita professionale

Orientamento alla conduzione di gruppi di lavoro: capacità di gestire le dinamiche di un gruppo di lavoro, più o meno esteso, e caratterizzato da professionalità più o meno omogenee per grado di specializzazione, costruendo un clima di lavoro positivo, non caratterizzato da situazioni competitive e conflittuali, e contribuendo efficacemente alla definizione e alla realizzazione degli obiettivi del team di lavoro, operando le opportune forme di comunicazione, mediazione

Orientamento alla rilevazione dei bisogni: attitudine a rilevare ed interpretare le percezioni, gli atteggiamenti e i bisogni degli altri

Attitudini motivazionali: capacità di rapportarsi efficacemente, nell'esercizio del proprio ruolo organizzativo, al proprio interlocutore, ingenerando nello stesso un atteggiamento positivo e motivato



Per tipologia

→ **Di tipo mediativo;**

→ **Di tipo negoziale;**

→ **Complesse;**

→ **Elementari;**

RELAZIONI

Per soggetti

→ **Con organi di governo;**

→ **Con soggetti sindacali;**

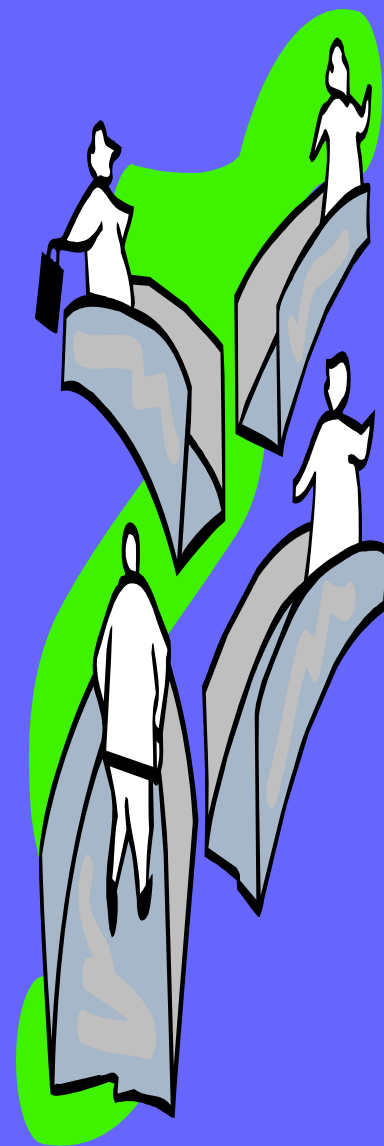
→ **Con soggetti istituzionali;**

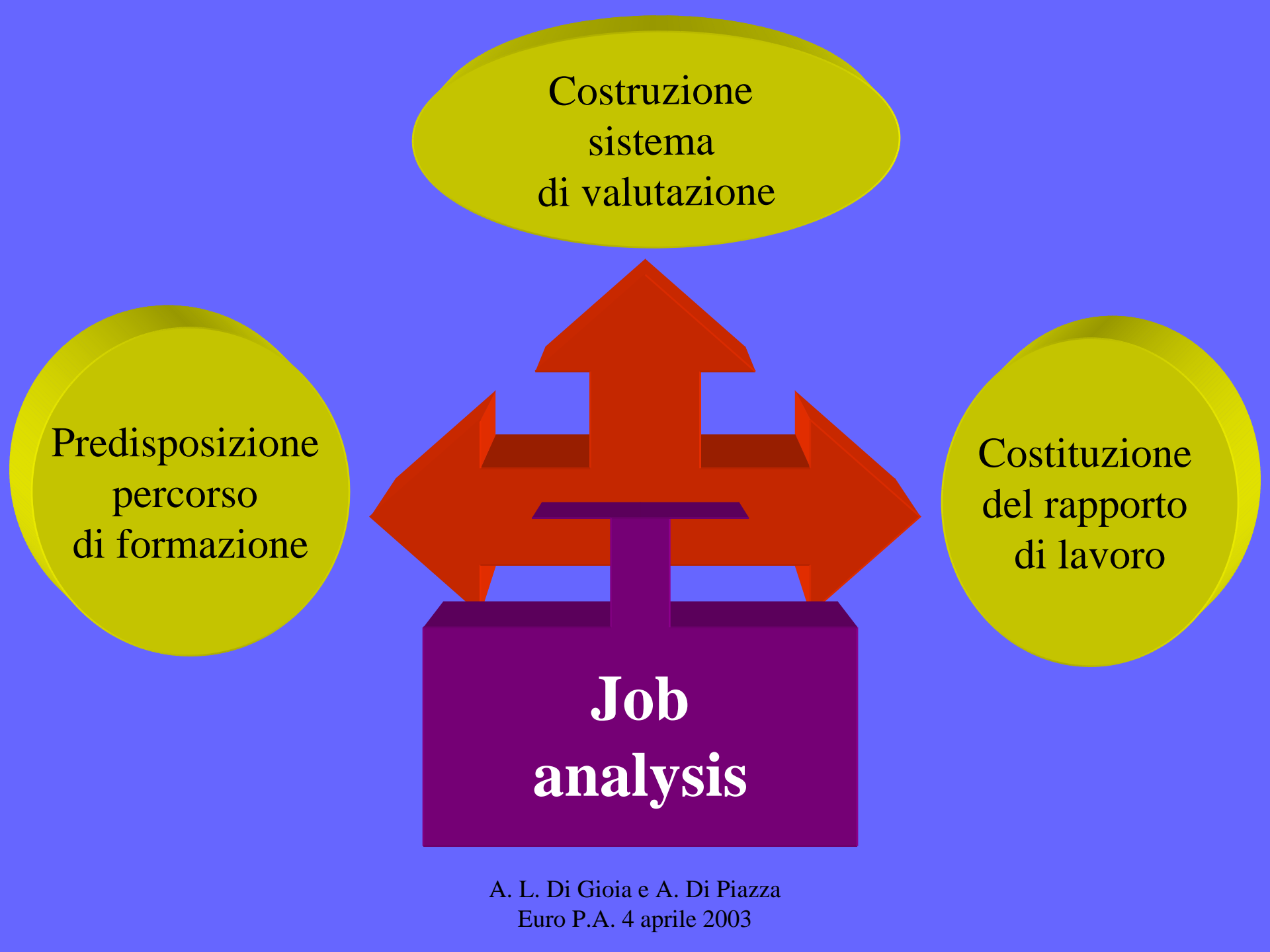
RESPONSABILITA' → 16

RELAZIONI → 8

CONOSCENZE → 11

CAPACITA' → 23



The diagram illustrates the Job Analysis process. At the base is a purple rectangular box labeled 'Job analysis'. From the top of this box, a vertical purple stem rises to a horizontal purple bar. From this bar, three red arrows emerge: one pointing upwards, one pointing to the left, and one pointing to the right. The upward-pointing arrow leads to a yellow oval containing the text 'Costruzione sistema di valutazione'. The left-pointing arrow leads to a yellow oval containing 'Predisposizione percorso di formazione'. The right-pointing arrow leads to a yellow oval containing 'Costituzione del rapporto di lavoro'.

Costruzione
sistema
di valutazione

Predisposizione
percorso
di formazione

Costituzione
del rapporto
di lavoro

**Job
analysis**