



**INCARICHI EQ:
METODOLOGIA DI GRADUAZIONE DELL'INDENNITA'DI POSIZIONE E
CRITERI PER IL CONFERIMENTO E LA REVOCA DEGLI INCARICHI**

METODOLOGIA DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

La graduazione degli incarichi di EQ non deve essere intesa come un mero adempimento amministrativo necessario ai fini della corresponsione di una quota della retribuzione. Perché essa sia veramente uno strumento di gestione delle risorse umane è bene tener presente che essa è innanzitutto uno strumento di differenziazione retributiva connessa alla diversa complessità degli ambiti organizzativi dell'ente ed alla variabilità della loro importanza relativa nel tempo.

Al fine di riconoscere e valorizzare la professionalità delle risorse umane esistenti all'interno dell'organizzazione comunale, la Giunta Comunale istituisce le posizioni di Elevata Qualificazione da individuarsi nell'ambito dell'assetto organizzativo in relazione alla complessità delle attività cui sono preposti i singoli funzionari.

La Giunta Comunale definisce altresì i criteri per la graduazione di dette posizioni in relazione ai fattori di seguito analizzati (determinando, quindi, l'importanza relativa di una posizione rispetto ad un'altra) al fine dell'attribuzione della retribuzione di posizione prevista dal contratto di lavoro.

Devono essere utilizzati criteri oggettivi che consentano di mettere a confronto e pesare le posizioni e il loro ruolo all'interno dell'organizzazione.

È opportuno chiarire che il sistema di graduazione proposto non costituisce un sistema di valutazione delle persone, ma delle posizioni e dei ruoli all'interno dell'organizzazione dell'ente. Rappresenta quindi ad ogni effetto un dispositivo organizzativo e in nessun modo uno strumento di valutazione delle performance personali o del raggiungimento degli obiettivi. Si tratta, in sostanza, di stabilire una graduatoria della complessità delle posizioni a prescindere dal potenziale e dalle performance delle persone che ricoprono l'incarico di posizione.

La graduazione delle posizioni di EQ va intesa come uno strumento relativamente dinamico (con possibilità di aggiornamento) e passibile di revisioni al verificarsi di modifiche rilevanti nell'organizzazione dell'ente.

Per il Comune di Orzinuovi, privo di personale dipendente di qualifica dirigenziale, gli incarichi di EQ possono essere assegnati esclusivamente a dipendenti classificati nell'area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni, sulla base e per effetto di un provvedimento a termine conferito dal Sindaco.

Ai sensi dell'art. 16 del CCNL 16/11/2022, negli enti privi di personale con qualifica dirigenziale, i responsabili delle strutture apicali, secondo l'ordinamento organizzativo dell'ente, sono automaticamente titolari delle posizioni organizzative.

Per "Elevata Qualificazione" si intende un incarico che comporti, con assunzione di elevata responsabilità di prodotto e di risultato, lo svolgimento di una delle tipologie di funzioni/attività, di seguito elencate:

- a) responsabilità di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
- b) responsabilità con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum;

I SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

Il Comune di Orzinuovi ha individuato le posizioni EQ nei 5 Settori (a loro volta articolate in servizi ed uffici) in cui è organizzata la struttura organizzativa, come sotto indicate:

1. Settore Affari Generali
2. Settore Finanziaria
3. Settore Servizi ai cittadini
4. Settore Tecnico e Gestione del Territorio
5. Settore commercio e attività produttive

All'interno del processo di graduazione occorre distinguere i diversi ruoli svolti dai soggetti coinvolti nel processo stesso:

- il Nucleo di valutazione ha il compito di validare la proposta del Segretario Generale in merito alla pesatura dell'indennità di posizione delle posizioni EQ, applicando il sistema di graduazione e pesatura, e di proporle alla Giunta per la relativa approvazione;
- la Giunta Comunale, individuate all'interno dell'assetto organizzativo del Comune le posizioni di Elevata Qualificazione, istituisce le posizioni ed è l'organo deputato all'approvazione della metodologia. E' inoltre l'organo deputato all'approvazione del criterio relativo alla strategicità, essendo strettamente e strategicamente correlato al raggiungimento degli obiettivi di mandato, nonché all'approvazione delle pesature delle E.Q..

La pesatura viene proposta dal Segretario Comunale e validata dal Nucleo di valutazione: essa è finalizzata a graduare la indennità di posizione delle posizioni di EQ sulla base dei 5

criteri definiti al successivo paragrafo, ed è approvata dalla Giunta Comunale.

La Giunta Comunale, ricevuta la proposta del NIV procede con la declinazione della pesatura del criterio relativo alla strategicità, e procede all'approvazione definitiva della graduazione delle indennità di posizione delle posizioni di EQ. L'importo della retribuzione di posizione di ciascuna posizione di EQ è da intendersi annuo lordo e da corrispondersi per tredici mensilità.

LA METODOLOGIA

IL METODO PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

Le posizioni di Elevata Qualificazione possono riferirsi a:

- responsabilità amministrative e di risultato, a diversi livelli, in ordine alle funzioni specialistiche e/o organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative; responsabilità amministrative derivanti dalle funzioni organizzate affidate e/o conseguenti ad espressa delega di funzioni da parte del dirigente, 26 implicante anche la firma del provvedimento finale, in conformità agli ordinamenti delle amministrazioni;
- conoscenze altamente specialistiche, capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un grado elevato di capacità gestionale, organizzativa, professionale atta a consentire lo svolgimento di attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzativamente articolate di significativa importanza e responsabilità e/o di funzioni ad elevato contenuto professionale e specialistico, implicanti anche attività progettuali, pianificatorie e di ricerca e sviluppo.

Le suddette posizioni di lavoro vengono distinte in due tipologie:

- a) posizione di responsabilità di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
- b) posizione di responsabilità con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum.

La presente metodologia è finalizzata a graduare le posizioni attraverso criteri quali-quantitativi che ne colga le specificità e che preveda:

- l'esplicitazione dei criteri di graduazione;
- l'attribuzione dei pesi a ciascun criterio di graduazione;
- l'assegnazione del punteggio per ciascun criterio e per ciascuna posizione.

Criteri di graduazione

I **fattori generali di valutazione** sono:

- A. CONSISTENZA DELLE RISORSE UMANE E FINANZIARIE ASSEGNATE
- B. COMPLESSITÀ GESTIONALE;
- C. COMPLESSITÀ SPECIALISTICA
- D. RILEVANZA ESTERNA DELLE RESPONSABILITÀ
- E. RILEVANZA STRATEGICA

(La scheda di seguito presentata li pone in evidenza)

SCHEDA DI GRADUAZIONE			
CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE	ELEMENTI SPECIFICI DI GRADUAZIONE	PUNTI	TOT. PUNTI
A. CONSISTENZA DELLE RISORSE UMANE E FINANZIARIE ASSEGNATE	A.1. Risorse umane gestite e coordinate	da 1 a 15	30
	A.2. Risorse finanziarie gestite e accertate	da 1 a 15	
B. COMPLESSITÀ GESTIONALE	B1. Complessità del quadro normativo	da 1 a 23	75
	B2. Complessità del quadro delle relazioni, interne ed esterne	da 1 a 22	
	B3. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati	da 1 a 30	
C. COMPLESSITÀ SPECIALISTICA	C1. Specializzazione professionale	da 1 a 15	15
D. RILEVANZA ESTERNA DELLE RESPONSABILITÀ	D1. Responsabilità tecnica, contabile e amministrativa	da 1 a 22	22
E. RILEVANZA STRATEGICA	E1. Rilevanza strategica	Da 1 a 8	8
TOTALE GENERALE			150

A. RESPONSABILITÀ DELLE RISORSE UMANE E FINANZIARIE

A1. Risorse umane gestite

La complessità e il coordinamento di un ambito gestionale (area) si determinano tenendo conto sia del numero che della professionalizzazione delle risorse umane gestite. In particolare, la complessità della responsabilità rivestita va esaminata con riferimento alla quantità e alla qualità (professionalità) delle persone gestite e coordinate.

Questo fattore si articola pertanto nei seguenti elementi:

- **professionalità gestite:** esamina la professionalizzazione;
- **risorse umane gestite:** esamina l'aspetto quantitativo delle risorse umane.

Per esprimere la professionalità delle risorse gestite si fa riferimento alla specifica categoria di inquadramento.

A2. Risorse finanziarie gestite

Per la valutazione della complessità derivante dalla gestione delle risorse finanziarie si fa riferimento:

- all'ammontare delle risorse assegnate al centro di responsabilità (area) in qualità di responsabile del procedimento di spesa (escluse le spese di personale);
- alla consistenza delle entrate accertate da ciascun centro di responsabilità.

B. COMPLESSITÀ GESTIONALE

Gli elementi che permettono di esplicitare tale fattore sono riconosciuti nei seguenti:

B1. Complessità del quadro normativo

Si definisce in base al rapporto tra la tipologia delle fonti normative che il responsabile deve consultare nel normale svolgimento delle proprie attività ed il livello di complessità/dinamicità delle fonti stesse. L'obiettivo è quello di distribuire diversamente il peso a seconda che i centri di responsabilità evidenzino una gestione, più o meno, *condizionata* dalla normativa.

La matrice di riferimento intende collocare la posizione organizzativa nel riquadro più idoneo prendendo in considerazione:

- il tipo/livello di normativa d'interesse (europea, nazionale, locale);
- la velocità/dinamicità di evoluzione delle norme stesse.

B2. Complessità del quadro delle relazioni con l'esterno e con l'interno

Si definisce in base al numero di rapporti con soggetti esterni ed interni all'ente che il responsabile deve intrattenere nel normale svolgimento delle proprie attività.

B3. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati

Si definisce in base al rapporto esistente tra la programmabilità dell'attività e la prevedibilità/misurabilità dei risultati.

Naturalmente l'allocazione è subordinata alla lettura dei documenti dell'ente dai quali si possono desumere obiettivi e risultati previsti (DUP, PEG, report sullo stato di attuazione dei programmi e progetti, report del controllo di gestione, ...) di ogni centro di responsabilità.

C. COMPLESSITÀ SPECIALISTICA

Per *pesare* tale fattore si prende in esame l'elemento specializzazione.

C1. Specializzazione professionale

Si definisce in base al grado di specializzazione professionale che la posizione richiede (competenze e conoscenze giuridiche e tecniche).

D. RILEVANZA ESTERNA DELLE RESPONSABILITÀ

Analizza l'esposizione verso l'esterno (i terzi con i quali l'ente ha rapporti) del centro di responsabilità evidenziando le diverse responsabilità che ne derivano.

D1. Responsabilità tecnica, contabile e amministrativa

Si definisce in base al grado di responsabilità tecnica, contabile e amministrativa connessa al normale esercizio delle funzioni attribuite alla posizione. In relazione alle attività affidate ad ogni centro di responsabilità si potranno desumere i connessi livelli di responsabilità.

E. RILEVANZA STRATEGICA

E1. Rilevanza strategica

Con questo parametro si intende valorizzare il peso, la complessità derivante dalla gestione di attività ritenute strategiche dall'amministrazione in carica. La valutazione della complessità derivante da questo ambito è affidata alla Giunta. Vista la sua assoluta soggettività, l'incidenza di questa valutazione sul peso finale della posizione non può essere particolarmente rilevante.

Nella valutazione della strategicità di un settore, è opportuno fare riferimento al DUP.

L'ATTRIBUZIONE DEI PESI

1. Risorse umane gestite (MAX 15)

La definizione del punteggio per ogni specifica posizione si ha attribuendo il massimo dei punti (15) al responsabile che ha ottenuto il valore maggiore nell'applicazione della seguente formula: $\text{Peso} = [(\text{n}^\circ \text{ pers. Area Funzionari} \times 1) + (\text{n}^\circ \text{ pers. Area Istruttori} \times 0,8) + (\text{n}^\circ \text{ pers. Area Operatori Esperti} \times 0,6) + (\text{n}^\circ \text{ pers. Area Operatori} \times 0,4)]$

Gli altri punteggi vengono definiti tramite interpolazione lineare, cioè:

$(\text{Punteggio massimo} \times \text{Valore formula del responsabile considerato}) / \text{Valore formula massimo}$

2. Risorse finanziarie gestite. (MAX 15)

La definizione del punteggio per ogni specifica posizione si ha attribuendo:

- n. 10 punti al responsabile che ha l'ammontare maggiore di risorse finanziarie in qualità di responsabile del procedimento;
- n. 5 punti al responsabile che ha la somma più consistente in termini di risorse finanziarie dell'accertamento.

Gli altri punteggi vengono definiti tramite interpolazione lineare, cioè:

$(\text{Punteggio massimo} \times \text{Quantità risorse della posizione considerata}) / \text{Quantità risorse massima}$

3. Complessità del quadro normativo. (MAX 23)

Si assegnano punteggi più alti in presenza di applicazione continuativa di norme comunitarie perché si considera inevitabile un confronto costante con le norme subalterne. Allo stesso modo si riconosce un valore più consistente in presenza di un quadro normativo che muta velocemente e frequentemente.

Locale	Nazionale / Regionale	Europea	Dinamicità e Mutevolezza normativa
4	6	7	6

4. Complessità del quadro delle relazioni. (MAX 22)

La definizione del punteggio si ottiene compilando la scheda allegata che evidenzia la quantità di relazioni, esterne ed interne, di ogni posizione.

5. Complessità del processo di programmazione e dei risultati (MAX 30)

La definizione del punteggio per ogni specifica posizione si ottiene posizionando nel quadrante della matrice relativa la posizione considerata. A situazioni di alta complessità nella definizione degli obiettivi/progetti da perseguire si attribuiscono pesi più elevati. Così come a situazioni che presentano una bassa prevedibilità e misurabilità dei risultati raggiunti.

Complessità Programmazione (Max 15)	Complessità risultati (Max 15)
Alta da 10 a 1	Alta da 10 a 15
Media da 5 a 9	Media da 5 a 9
Bassa da 1 a 4	Bassa da 1 a 4

6. Specializzazione professionale (MAX.15)

La definizione del punteggio si ottiene attribuendo un punteggio ad ogni posizione sulla base del profilo previsto a copertura della posizione stessa.

Competenza di tipo generico	da 1 a 3
Competenze eterogenee	Da 4 a 8
Competenze specifiche	Da 9 a 12
Competenze eterogenee con specifiche responsabilità	Da 13 a 15

7. Responsabilità tecnica, contabile e amministrativa (MAX 22)

La definizione del punteggio si ottiene attribuendo un punteggio ad ogni posizione sulla base del grado di responsabilità che la posizione riveste verso l'esterno.

8. Rilevanza strategica (MAX 8)

La definizione del punteggio si ottiene attribuendo un punteggio ad ogni posizione sulla base della rilevanza, rispetto alla complessiva attività, che l'Amministrazione attribuisce alla posizione stessa. Il punteggio verrà attribuito secondo le seguenti fasce:

STRATEGICITÀ		
BASSA	MEDIA	ALTA
1-3	4-7	8

Applicata la pesatura le posizioni organizzative verranno collocate all'interno delle seguenti fasce

FASCIA	PUNTEGGIO		Importo
1	0	25	5.000,00
2	26	30	5.500,00
3	31	35	6.000,00
4	36	40	6.500,00
5	41	45	7.000,00
6	46	50	7.500,00
7	51	55	8.000,00
8	56	60	8.500,00
9	61	65	9.000,00
10	66	70	9.500,00
11	71	75	10.000,00
12	76	80	10.500,00
13	81	85	11.000,00
14	86	90	11.500,00
15	91	95	12.000,00
16	96	100	12.500,00
17	101	105	13.000,00
18	106	110	13.500,00
19	111	115	14.000,00
20	116	120	14.500,00
21	121	125	15.000,00
22	126	130	15.500,00
23	131	135	16.000,00
24	136	140	16.500,00
25	141	145	17.000,00
26	146	150	18.000,00

Posizioni collocate nella medesima fascia avranno la medesima retribuzione di posizione. Il punteggio minimo richiesto per l'attivazione di posizioni organizzative è di 41 punti.

CRITERI DI CONFERIMENTO E REVOCA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Finalità

Le posizioni organizzative costituiscono uno strumento gestionale che concorre a realizzare un modello organizzativo flessibile di decentramento delle responsabilità per il conseguimento degli obiettivi dell'ente. Sono istituite dall'Ente, nel rispetto della vigente disciplina, in relazione alle esigenze organizzative ed al proprio modello gestionale. Le Aree delle Posizioni Organizzative sono individuate con deliberazione della Giunta Comunale che delinea l'assetto organizzativo del Comune e dell'organigramma delle posizioni organizzative

Requisiti generali per l'accesso agli incarichi

Le posizioni organizzative sono conferibili al personale di categoria D dipendente dell'Ente in possesso del diploma di laurea o di un diploma di scuola media superiore. Verranno inoltre valutati:

- titoli culturali
- Competenze professionali e organizzative
- Esperienza maturata

I requisiti devono essere posseduti alla data di scadenza dell'avviso interno, volto alla formazione di un elenco di candidati. L'incarico di E.Q. è compatibile con un rapporto di lavoro a tempo parziale, di durata non inferiore al 50% del rapporto a tempo pieno.

Procedure di conferimento degli incarichi

L'Ente, in sede di primo conferimento degli incarichi in seguito al nuovo assetto delle posizioni organizzative in attuazione del CCNL 21/5/2018 o in caso di incarichi da conferire in conseguenza di:

- riorganizzazione degli uffici
- istituzione di una nuova posizione
- revoca
- pensionamento
- rotazione

procede all'emissione di un avviso interno al fine di acquisire la disponibilità degli aspiranti ad un incarico di posizione organizzativa. All'avviso viene data adeguata pubblicità, mediante pubblicazione sul sito internet, intranet e diffusione al personale interessato.

Non si procede con la selezione in caso di mero rinnovo degli incarichi.

Entro il termine di scadenza previsto dall'avviso - **non inferiore a 5 giorni** - gli aspiranti

dovranno presentare apposita domanda corredata dal curriculum professionale e formativo, firmato ed autocertificato.

Non verranno prese in considerazione domande pervenute fuori termine o redatte con modalità diverse da quelle previste dall'avviso.

L'Ufficio Personale provvede a redigere un elenco di candidati in possesso dei requisiti di ammissione.

Per la copertura di un incarico di posizione organizzativa, il Sindaco prende in esame l'elenco dei candidati, analizza i curricula ed eventualmente i fascicoli personali, comprese le schede di valutazione della performance, in relazione al profilo di Posizione Organizzativa da affidare.

Sulla base del suddetto esame e di un eventuale colloquio, volto ad approfondire con i candidati gli aspetti tecnico motivazionali, il Sindaco, sentito il Segretario comunale, individua la persona ritenuta idonea all'assunzione dell'incarico.

Conferimento degli incarichi

Gli incarichi sono conferiti con atto scritto e motivato del Sindaco che identifica:

- le attività attribuite alla funzione
- i termini di decorrenza e scadenza dell'incarico

L'attribuzione dell'incarico è subordinata alla dichiarazione da parte del dipendente di insussistenza di cause di inconferibilità ed incompatibilità rispetto all'incarico da rivestire.

Durata degli incarichi

Gli incarichi di posizione organizzativa hanno durata triennale. È fatta salva una diversa minor durata legata a specifiche e motivate esigenze organizzative.

L'incarico cessa anticipatamente rispetto alla sua naturale scadenza, in caso di:

- revoca dell'incarico per le motivazioni disciplinate al successivo art. 8;
- rinuncia all'incarico da parte del titolare, come previsto al successivo art. 9;
- intervenuti mutamenti nell'assetto organizzativo interno.

È esclusa la decadenza automatica dall'incarico di Posizione Organizzativa collegata al rinnovo delle cariche politiche (Corte di Cassazione n. 9728 del 18/04/2017).

Il rinnovo, per un ulteriore periodo non superiore a tre anni, subordinato all'aver ottenuto nel triennio precedente valutazioni sulla performance positive e previa verifica che non si siano riscontrate situazioni che giustificano la revoca, deve essere coerente con l'assetto organizzativo dell'Ente come deliberato dalla Giunta Comunale.

Valutazione dei risultati e delle attività

Secondo le modalità previste dalla vigente disciplina contrattuale e regolamentare, l'attività professionale svolta ed i risultati raggiunti dal titolare di posizione organizzativa sono soggetti a specifica valutazione annuale.

La valutazione positiva annuale consente l'attribuzione dell'indennità di risultato secondo le modalità previste nel Sistema di misurazione e valutazione vigente.

Revoca dell'incarico

L'incarico può essere revocato prima della sua naturale scadenza per:

- a) valutazione annuale della performance individuale negativa. A tal fine nel Sistema di valutazione deve essere indicato cosa si intenda con "valutazione negativa";
- b) grave o reiterato inadempimento degli obblighi e dei doveri derivanti dalle funzioni attribuite al titolare dell'incarico di posizione organizzativa;
- c) svolgimento di attività inequivocabilmente inadeguate al raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- d) intervenuti mutamenti nell'assetto organizzativo interno.

La revoca dell'incarico di posizione organizzativa comporta la perdita della relativa indennità di posizione. Il dipendente resta inquadrato nella categoria di appartenenza e viene restituito alle funzioni del proprio profilo mantenendo il trattamento economico già acquisito.

Rinuncia all'incarico

Il titolare di posizione organizzativa può rinunciare, solo qualora non sia apicale nell'area, all'incarico conferitogli mediante comunicazione scritta da inoltrare, di norma, con un preavvisodi almeno 60 giorni.

È, in ogni caso, facoltà dell'Ente accogliere o meno la richiesta ovvero differire la cessazione dell'incarico, onde contemperare le esigenze del dipendente con quelle organizzative.